

KUALITAS LAYANAN NASABAH MAHASISWA UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA DI BANK TABUNGAN NEGARA (BTN) KANTOR CABANG PEMBANTU KETINTANG, SURABAYA

Bella Nofita Ramadani

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
bella.22111@mhs.unesa.ac.id

Trenda Aktiva Oktariyanda

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
trendaoktariyanda@unesa.ac.id

Meirinawati

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
meirinawati@unesa.ac.id

Eva Hany Fanida

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
evafanida@unesa.ac.id

Abstrak

Kualitas layanan perbankan menjadi aspek penting dalam membangun kepuasan dan loyalitas nasabah, khususnya mahasiswa yang memiliki karakteristik dan kebutuhan unik. Salah satu contoh kualitas layanan nasabah mahasiswa Universitas Negeri Surabaya di Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Pembantu Ketintang, Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan kualitas layanan yang diberikan oleh Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Pembantu Ketintang kepada mahasiswa Universitas Negeri Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan lima dimensi kualitas pelayanan menurut Nurdin (2019), yaitu sarana pelayanan, keandalan, jaminan, harga, dan empati. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan mahasiswa UNESA, pihak manajemen bank, dan petugas layanan, serta didukung oleh observasi lapangan dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan BTN KCP Ketintang secara umum sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Pada dimensi sarana pelayanan, fasilitas dasar telah tersedia namun masih terdapat keterbatasan kapasitas ruang tunggu dan keandalan mesin ATM, terutama saat lonjakan pengunjung. Dimensi keandalan menunjukkan pelayanan yang terstruktur sesuai SOP, namun ditemukan inkonsistensi prosedur dan informasi antar petugas. Dimensi jaminan telah terpenuhi dari segi keamanan institusional, namun profesionalitas petugas belum sepenuhnya konsisten. Dimensi harga dinilai terjangkau, namun transparansi informasi biaya masih perlu ditingkatkan. Dimensi empati menunjukkan sikap ramah petugas, namun belum konsisten terutama pada kondisi pelayanan padat. Penelitian ini merekomendasikan perlunya peningkatan fasilitas inklusif, konsistensi prosedur, transparansi informasi, serta penguatan profesionalisme dan empati petugas untuk meningkatkan kualitas layanan secara menyeluruh.

Kata Kunci: Kualitas Layanan, Pelayanan Perbankan, Mahasiswa, BTN, Kepuasan Nasabah.

Abstract

Banking service quality is a crucial aspect in building customer satisfaction and loyalty, particularly for students who have unique characteristics and needs. One example is the service quality for student customers of Universitas Negeri Surabaya at Bank Tabungan Negara (BTN) Sub-Branch Office Ketintang, Surabaya. This study aims to analyze and describe the service quality provided by Bank Tabungan Negara (BTN) Sub-Branch Office Ketintang to students of Universitas Negeri Surabaya. This research employs a descriptive qualitative approach using five dimensions of service quality according to Nurdin (2019): service facilities, reliability, assurance, price, and empathy. Data were collected through in-depth interviews with UNESA students, bank management, and service staff, supported by field observations and documentation studies. The research findings indicate that the service quality of BTN Sub-Branch Office Ketintang is generally adequate, though several aspects require improvement. In the service facilities dimension, basic facilities are available but limitations exist in waiting room capacity and ATM reliability, especially during visitor surges. The reliability dimension shows structured service following standard operating procedures, but inconsistencies in procedures and information among staff were found. The assurance dimension is fulfilled in terms of institutional security, but staff professionalism is not entirely

consistent. The price dimension is considered affordable, though transparency of cost information needs improvement. The empathy dimension demonstrates friendly staff attitudes, but consistency is lacking, particularly during peak service periods. This research recommends the need for enhanced inclusive facilities, procedural consistency, information transparency, and strengthening of staff professionalism and empathy to comprehensively improve service quality.

Keywords: Service Quality, Banking Services, Students, BTN, Customer Satisfaction.

PENDAHULUAN

Globalisasi memberikan tuntutan besar dalam berbagai bidang, termasuk dalam aspek-aspek pelayanan. Nurhayati (2024) mendefinisikan pelayanan sebagai pemberian hak-hak dasar kepada warga negara atau masyarakat mengacu pada kebutuhan dan kepentingan yang telah diatur di undang-undang. Pelayanan memiliki peran penting dalam setiap organisasi, baik yang berorientasi pada keuntungan maupun yang bersifat publik karena pelayanan menjadi bentuk interaksi langsung antara lembaga dan nasabah atau pelanggan (Ali et al., 2019). Mutu pelayanan yang baik mencerminkan usaha organisasi dalam mencapai visi dan misi secara efektif, tidak hanya sekadar memenuhi permintaan, tetapi juga memberikan pengalaman terbaik yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan (Ningrum dan Oktariyanda, 2023).

Pelayanan yang berkualitas diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau layanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara. Adebayo dan Joshua (2021) menegaskan bahwa penyedia layanan memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah atau pelanggan sesuai dengan kebutuhan mereka. Pelayanan yang baik harus mencerminkan prinsip kemudahan, keterjangkauan, kecepatan, dan ketepatan, yang menjadi tanggung jawab utama penyelenggara layanan publik sebagaimana diuraikan dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Kualitas pelayanan menjadi indikator utama keberhasilan organisasi dalam memenuhi tuntutan pengguna layanan (Yudiatmaja, 2021). Kualitas pelayanan tidak hanya vital untuk instansi publik, tetapi juga berperan penting dalam sektor jasa keuangan, khususnya perbankan (Muazansyah dan Sudirman, 2019). Menurut Kasmir (2018), kualitas layanan adalah faktor kunci di sektor perbankan karena berpengaruh pada keberlangsungan relasi antara bank dan nasabah. Nasabah yang merasa puas dan percaya pada layanan yang diberikan cenderung akan setia dan terus menggunakan

produk serta jasa perbankan (Rahadian et al., 2024). Berdasarkan pendapat Tohari (2024), salah satu metode untuk mengevaluasi efektivitas layanan bank adalah dengan menganalisis laporan keluhan dari pelanggan. Banyaknya keluhan yang masuk bisa menjadi tanda adanya perbedaan antara harapan pelanggan dan kinerja layanan yang disajikan (Subagiyo dan Indah, 2021).

Upaya untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan terus ditingkatkan dalam dunia perbankan, salah satunya BTN yang terus memfokuskan perhatian pada kualitas pelayanan untuk menjadi aspek utama. Banyak inovasi digital dan perkembangan infrastruktur telah dilaksanakan, dinamika keluhan pelanggan tetap menjadi tolok ukur penting dalam menilai efektivitas layanan (BTN, 2024). Menurut data internal Bank BTN tahun 2024, terdapat beberapa pengaduan yang diterima mengenai pelayanan dan transaksi nasabah, di mana mayoritas telah berhasil diselesaikan oleh bank. Adanya laporan yang belum ditangani mengindikasikan masih terdapat kesempatan untuk meningkatkan penerapan standar kualitas pelayanan, terutama terkait dengan kecepatan respons dan ketepatan penyelesaian pengaduan (Permana dan Pratama, 2020). Ini menjadi tantangan dan juga peluang bagi BTN untuk terus meningkatkan komitmennya dalam memberikan layanan terbaik kepada semua nasabahnya. Berikut merupakan tabel data total pengaduan nasabah BTN yang masuk di tahun 2023 dan 2024:

Tabel 1 Data Perbandingan Pengaduan Nasabah BTN Pada Tahun 2023-2024

Tahun	<i>Resolved</i>	<i>In Process</i>	<i>Unresolved</i>	Total Pengaduan
2024	91.781	1.216	-	92.994
2023	62.499	108	-	62.607

Sumber: Data BTN Annual Report 2024

Berdasarkan data BTN Annual Report 2024, jumlah pengaduan nasabah yang dihimpun selama periode Januari hingga Desember mengalami peningkatan yang cukup signifikan dibandingkan tahun sebelumnya. Pada tahun 2023, total pengaduan yang diterima tercatat sebanyak 62.607 keluhan, sedangkan pada tahun 2024 meningkat menjadi 92.994 keluhan, atau naik sekitar 48% dalam kurun satu tahun. Dari jumlah tersebut, sebanyak 62.499 pengaduan pada tahun 2023 dan 91.781 pengaduan pada tahun 2024 telah berhasil diselesaikan

(resolved). Sementara itu, pengaduan yang masih dalam proses penyelesaian (in process) juga mengalami kenaikan, dari 108 kasus pada tahun 2023 menjadi 1.216 kasus pada tahun 2024. Adapun pengaduan yang tidak dapat diselesaikan (unresolved) tercatat nihil pada kedua tahun tersebut. Peningkatan jumlah keluhan ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat penyelesaian aduan tergolong tinggi, kualitas pelayanan masih menjadi perhatian penting bagi masyarakat, khususnya dalam sektor perbankan. Lonjakan laporan nasabah mengindikasikan adanya kesenjangan antara ekspektasi pelanggan dan kinerja pelayanan yang diterima, sehingga diperlukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan untuk menjaga kepuasan nasabah serta meningkatkan efektivitas sistem penanganan keluhan.

Melihat kondisi tersebut, perbankan perlu mengembangkan strategi yang lebih adaptif dan kolaboratif untuk menjaga kepuasan nasabah serta meningkatkan kualitas layanan. Salah satu langkah yang ditempuh adalah menjalin kerja sama dengan berbagai institusi, termasuk lembaga pendidikan tinggi, sebagai bagian dari strategi memperluas jangkauan layanan dan memperkuat kepercayaan publik (Subarna, 2025). Kasmir (2018) menyatakan bahwa semakin ketatnya persaingan di industri keuangan menuntut bank tidak hanya fokus pada inovasi produk dan digitalisasi, tetapi juga pada perluasan akses layanan melalui kemitraan strategis. Sejalan dengan hal tersebut, Bank Indonesia melalui program Kampus Merdeka Bank Indonesia (KMBI) telah membangun kolaborasi dengan berbagai perguruan tinggi untuk mengintegrasikan layanan keuangan dengan aktivitas akademik. Program ini memberikan kemudahan bagi mahasiswa dalam mengakses layanan perbankan yang cepat, efisien, dan sesuai kebutuhan mereka (Bank Indonesia, 2021). Kolaborasi seperti ini menunjukkan upaya sektor perbankan untuk tidak hanya memperbaiki kualitas layanan, tetapi juga memperluas manfaat sosial dan ekonomi melalui kemitraan berbasis pendidikan.

Meskipun berbagai inovasi dan kerja sama telah dilakukan, tantangan dalam mempertahankan kualitas pelayanan tetap menjadi isu krusial, terutama di unit-unit operasional yang melayani segmen spesifik seperti mahasiswa. Hal ini terlihat dari data pengaduan nasabah BTN yang menunjukkan tren peningkatan, yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara ekspektasi nasabah dan realitas layanan di lapangan. Peningkatan pengaduan dari nasabah secara nasional sesuai Tabel 1.1 mengindikasikan bahwa tantangan untuk mempertahankan kualitas pelayanan tidak hanya muncul di pusat, tetapi juga di unit-unit operasional yang melayani segmen masyarakat tertentu. Salah satu contohnya adalah BTN KCP Ketintang yang terletak di Universitas Negeri Surabaya. Kehadiran KCP ini

berfungsi penting dalam mendukung berbagai transaksi keuangan kampus, mulai dari pembayaran UKT, penyaluran beasiswa, hingga layanan perbankan umum untuk mahasiswa dan dosen. Oleh sebab itu, analisis mengenai kualitas pelayanan di BTN KCP Ketintang menjadi penting untuk menggambarkan tingkat kualitas pelayanan di lingkungan akademis.

Analisis data sekunder di platform Google Maps, BTN KCP Ketintang mendapatkan rating rata-rata 3,6 dari 5 bintang, menunjukkan bahwa tingkat kepuasan nasabah berada dalam kategori sedang. Beberapa penilaian terkini menunjukkan adanya keluhan dari nasabah terkait lamanya pelayanan dan rendahnya responsivitas petugas di bagian front office, seperti berikut:

“Tellernya ada 2 sibuk wira-wiri fotocopy. Ambil ATK dan ngobrol dengan temennya. Akhirnya 1 nasabah dilayani 30 menit, jadi antri.” (Sumber: Review google maps username ADM ADM, Januari 2025).

Berdasarkan wawancara dengan Indah selaku mahasiswa UNESA yang menceritakan pengalamannya mendapatkan pelayanan yang dirasa ada ketidakkonsistenan dalam pemberian layanan saat pengambilan KTM. Indah merupakan mahasiswa angkatan 2022 yang juga mahasiswa penerima beasiswa KIP-K. Diungkapkan Indah selaku nasabah mahasiswa Bank BTN KCP Ketintang sebagaimana berikut:

“Kemarin waktu saya ambil KTM, saya udah sempet bilang kalo saya anak KIPK, sudah punya rekening BTN, tapi tetap disuruh bayar setoran awal buat buka rekening. Sedangkan teman saya yang anak KIPK waktu ambil KTM, dia gak disuruh bayar lagi.” (Wawancara di Universitas Negeri Surabaya pada 1 Oktober 2025 pukul 09.00 WIB).

Berangkat dari permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisis kualitas pelayanan yang diberikan oleh Bank BTN KCP Ketintang terhadap mahasiswa Universitas Negeri Surabaya. Lima dimensi kualitas pelayanan menurut Nurdin (2019), sarana pelayanan, keandalan, jaminan, harga, dan empati dipilih sebagai kerangka analisis karena relevansinya dengan konteks pelayanan perbankan bagi mahasiswa.

Mengingat sebagian besar nasabah Bank BTN KCP Ketintang berasal dari kalangan civitas akademika yang memiliki kesadaran tinggi terhadap pentingnya kualitas layanan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang mendalam mengenai persepsi mahasiswa terhadap kualitas pelayanan, sekaligus menghasilkan rekomendasi strategis bagi manajemen BTN dalam meningkatkan kualitas pelayanan untuk

segmen mahasiswa. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan akademis bagi kajian serupa tentang pelayanan perbankan berbasis kampus di Indonesia. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti menetapkan judul penelitian: "Kualitas Layanan Nasabah Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya di Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Pembantu Ketintang, Surabaya".

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam persepsi mahasiswa UNESA terhadap kualitas pelayanan di Bank BTN KCP Ketintang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, pengalaman, dan pandangan subjek secara komprehensif melalui data berupa kata-kata, narasi, dan deskripsi (Magdalena, 2019). Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran yang akurat dan rinci mengenai kualitas layanan nasabah mahasiswa secara detail dan kontekstual (Nazir, 2015). Penelitian dilaksanakan di Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Ketintang, Jalan Ketintang Tengah, Kecamatan Gayungan, Surabaya, Jawa Timur. Pemilihan lokasi didasarkan pada peran strategis BTN KCP Ketintang dalam memberikan layanan perbankan terintegrasi dengan kebutuhan mahasiswa UNESA, khususnya pelayanan pengambilan KTM dan pembayaran UKT.

Fokus penelitian menggunakan lima dimensi kualitas pelayanan menurut Nurdin (2019) yang menggabungkan dimensi Parasuraman dan Kotler, yaitu sarana pelayanan, keandalan, jaminan, harga, dan empati. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* yang terdiri dari tiga kelompok: Operation Service Supervisor BTN KCP Ketintang (1 orang), Customer Service (1 orang), dan mahasiswa UNESA dari berbagai fakultas (5 orang), dengan total 7 informan. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, sedangkan data sekunder berasal dari dokumentasi resmi, laporan tahunan BTN, dan ulasan pelanggan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pedoman semi-terstruktur, studi dokumentasi, dan observasi tidak langsung terhadap kondisi fasilitas dan proses pelayanan. Triangulasi data diterapkan untuk meningkatkan validitas penelitian (Creswell & Poth, 2018). Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, dan penarikan kesimpulan melalui verifikasi dan triangulasi untuk memastikan keabsahan temuan (Sugiyono, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Ketintang berlokasi di Jalan Ketintang, Kelurahan Ketintang, Kecamatan Gayungan, Kota Surabaya, Jawa Timur 60231. Sebagai kantor cabang pembantu, BTN KCP Ketintang beroperasi di bawah koordinasi Kantor Cabang Induknya dan melayani berbagai kebutuhan perbankan nasabah di wilayah Ketintang dan sekitarnya. Kantor ini melayani berbagai layanan bank BTN kepada nasabahnya seperti simpanan, pinjaman bank BTN, pengecekan kurs bank BTN, pengajuan kredit BTN, transfer dana, setor tunai, penarikan langsung, hingga pembuatan rekening. Jam operasional BTN KCP Ketintang adalah Senin hingga Jumat pukul 08.00 – 15.00 WIB, dan tutup pada hari Sabtu dan Minggu. Lokasi kantor ini sangat strategis karena berada di kawasan Ketintang yang dekat dengan kampus Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dan berbagai fasilitas umum lainnya.



Gambar 1 BTN KCP Ketintang
Sumber: Dokumen peneliti, 2025

BTN memiliki kemitraan strategis dengan Universitas Negeri Surabaya sejak tahun 2010, dan BTN KCP Ketintang menjadi salah satu unit layanan yang melayani kebutuhan perbankan civitas akademika UNESA. Seluruh pembayaran kampus UNESA terintegrasi dengan BTN, mulai dari transaksi pendidikan sekitar 70.000 mahasiswa hingga payroll lebih dari 2.300 dosen dan karyawan. Dengan lokasi yang berdekatan dengan kampus UNESA, BTN KCP Ketintang menjadi salah satu point of service yang memudahkan akses bagi mahasiswa, dosen, dan karyawan UNESA dalam melakukan berbagai transaksi perbankan terkait kebutuhan akademik maupun pribadi. Kemitraan jangka panjang ini menunjukkan komitmen BTN dalam mendukung ekosistem pendidikan tinggi di Surabaya. BTN KCP Ketintang juga menghadapi tantangan khusus dalam hal pelayanan, khususnya saat periode pendaftaran mahasiswa baru, pembayaran UKT, atau distribusi KTM, karena volume nasabah meningkat signifikan.

Untuk mengetahui kualitas pelayanan nasabah mahasiswa di BTN KCP Ketintang, Surabaya, peneliti memutuskan untuk menggunakan teori kualitas pelayanan menurut Nurdin (2019), yang terdiri dari dimensi sarana pelayanan, keandalan, jaminan, harga dan empati.

1. Sarana Pelayanan

Sarana dan prasarana pelayanan adalah dimensi krusial dalam mutu pelayanan perbankan karena merupakan aspek fisik yang langsung dialami oleh nasabah selama proses pelayanan. Dalam konteks perbankan masa kini, fasilitas pelayanan tidak hanya berperan sebagai dukungan teknis, tetapi juga sebagai gambaran profesionalisme dan kesiapan institusi dalam menyediakan layanan yang nyaman, aman, dan mudah diakses. Hal ini sejalan dengan pandangan Parasuraman et al. (2020) yang menekankan bahwa dimensi tangibles meliputi fasilitas fisik, peralatan, serta suasana pelayanan yang berkontribusi signifikan dalam membentuk persepsi awal dan kepuasan pengguna layanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BTN KCP Ketintang Surabaya telah memberikan fasilitas pelayanan utama seperti ruang tunggu, loket teller, meja customer service, mesin ATM, dan sarana pendukung lainnya yang membantu aktivitas pelayanan bagi mahasiswa Universitas Negeri Surabaya. Dari perspektif penyedia layanan, fasilitas dan infrastruktur itu telah disesuaikan dengan standar operasional prosedur (SOP) BTN yang berlaku di seluruh negara. Terdapat sistem pengawasan berjenjang yang melibatkan tim kualitas layanan serta evaluasi rutin dari kantor wilayah yang menunjukkan bahwa penyediaan fasilitas pelayanan telah disusun secara terencana dan terawasi secara institusional. Keadaan ini sejalan dengan pandangan Lovelock dan Wirtz (2021) yang berpendapat bahwa organisasi layanan dengan sistem pengelolaan fasilitas fisik yang baik biasanya dapat mempertahankan konsistensi kualitas layanan secara struktural.

Sebaliknya, temuan penelitian juga menunjukkan adanya ketidakpuasan mahasiswa terhadap fasilitas pelayanan dalam kondisi tertentu. Keterbatasan ruang tunggu, terutama di area luar dengan fasilitas sementara seperti tenda, penempatan kursi yang tidak efisien, serta cuaca panas sering menjadi keluhan yang sering terdengar. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan aspek kenyamanan sarana masih belum sempurna saat terjadi peningkatan jumlah nasabah. Menurut Zeithaml et al. (2022), kualitas sarana pelayanan tidak hanya dinilai dari keberadaannya, tetapi juga dari

kemampuan fasilitas itu dalam menyesuaikan diri dengan karakteristik dan intensitas pengguna layanan.

Selain itu, fasilitas ATM menjadi fokus utama dalam pembahasan sarana pelayanan. Sebagian mahasiswa melaporkan bahwa mesin ATM BTN di kawasan KCP Ketintang sering mengalami masalah teknis atau kehabisan uang, yang memaksa mereka untuk menggunakan ATM bank yang berbeda. Kondisi ini tidak hanya menurunkan kenyamanan, tetapi juga berpengaruh pada timbulnya biaya tambahan bagi mahasiswa. Hasil pengamatan peneliti semakin mengukuhkan temuan ini, di mana antrian ATM masih sering muncul meskipun pada jam layanan yang cenderung sepi. Data tersebut mengindikasikan bahwa jumlah serta kapasitas fasilitas ATM belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pengguna, terutama mahasiswa UNESA yang sebagian besar merupakan nasabah BTN.

Selain itu, menurut pengamatan langsung dari peneliti, fasilitas layanan BTN KCP Ketintang juga masih belum sepenuhnya mendukung prinsip inklusivitas. Peneliti tidak menemukan sarana yang dibuat khusus untuk mendukung akses mahasiswa penyandang disabilitas, seperti jalur landai yang tepat, area tunggu yang ramah bagi pengguna kursi roda, maupun petunjuk layanan yang mudah dijangkau. Keadaan ini menjadi perhatian utama mengingat UNESA ialah perguruan tinggi yang terkenal inklusif terhadap penyandang disabilitas, sehingga fasilitas pendukung di area kampus seharusnya sesuai dengan karakteristik itu. Penemuan ini sejalan dengan studi terkini oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (2021) dan didukung oleh prinsip desain layanan inklusif yang menekankan bahwa fasilitas publik harus dapat mengakomodasi semua kelompok pengguna tanpa adanya diskriminasi.

2. Keandalan

Keandalan layanan adalah salah satu indikator penting untuk menilai kualitas pelayanan, karena berhubungan langsung dengan kemampuan penyedia layanan dalam memberikan pelayanan secara konsisten, tepat waktu, dan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Dalam konteks layanan perbankan, keandalan tidak hanya dinilai dari cepatnya pelayanan, tetapi juga dari konsistensi prosedur, akurasi informasi, serta kepastian layanan yang diterima oleh nasabah. Hal ini sesuai dengan pandangan yang diungkapkan oleh Parasuraman dan rekan-rekan. (SERVQUAL) yang menyatakan bahwa keandalan mencerminkan kemampuan suatu organisasi dalam menyediakan layanan sesuai

dengan janji secara tepat dan terpercaya, yang sampai saat ini tetap menjadi acuan utama dalam studi kualitas layanan dan didukung oleh berbagai penelitian empiris dalam lima tahun terakhir.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BTN KCP Ketintang telah memiliki sistem layanan yang dirancang untuk memastikan keandalan layanan dengan menerapkan SOP yang berlaku di tingkat nasional. Bank menegaskan bahwa semua layanan, termasuk pembayaran UKT, pengambilan KTM, dan pencairan KIP-K, dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan dan dikoordinasikan dengan pihak UNESA. Di samping itu, penyediaan QR Code untuk survei kepuasan pelanggan menjadi salah satu cara evaluasi untuk mengawasi konsistensi dan mutu layanan yang diberikan oleh petugas. Secara normatif, langkah ini mengindikasikan adanya usaha institusional BTN KCP Ketintang dalam memelihara keandalan pelayanan melalui penilaian dan pengawasan yang berkesinambungan.

Dari sudut pandang pelaksana layanan, petugas BTN KCP Ketintang mengungkapkan bahwa pelayanan kepada mahasiswa biasanya berlangsung tepat waktu dan sesuai dengan antrean yang ada. Masalah yang timbul lebih sering bersifat teknis, seperti gangguan jaringan atau kesalahan input data yang bersifat kecil. Meskipun begitu, petugas menyampaikan bahwa setiap kesalahan ditanggapi sesuai prosedur dengan memberikan penjelasan, permintaan maaf, serta perbaikan informasi. Praktik ini menunjukkan bahwa keandalan pelayanan bukan hanya diukur dari sedikitnya kesalahan, tetapi juga dari kemampuan petugas dalam menangani kesalahan dengan cara yang profesional dan bertanggung jawab.

Pengalaman sejumlah mahasiswa juga menunjukkan bahwa kualitas layanan di BTN KCP Ketintang dirasakan memuaskan, terutama terkait konsistensi alur pelayanan dan kejelasan proses. Mahasiswa menganggap bahwa kualitas pelayanan yang diberikan cenderung konsisten dari waktu ke waktu, tidak tergantung pada kondisi atau sikap petugas tertentu, serta diperkuat oleh partisipasi aktif petugas keamanan dalam membimbing nasabah sejak awal. Keadaan ini menguatkan hasil bahwa dalam aspek tertentu, keandalan layanan telah memenuhi harapan mahasiswa sebagai pemakai layanan.

Meskipun begitu, temuan penelitian juga menunjukkan terdapat variasi pengalaman mahasiswa yang menandakan bahwa keandalan layanan belum sepenuhnya stabil. Sejumlah mahasiswa menyatakan terdapat perbedaan dalam

prosedur dan informasi, terutama terkait proses pengambilan KTM dan kewajiban membuka rekening baru. Perbedaan informasi yang diterima oleh mahasiswa, termasuk penerima KIP-K, mengakibatkan kebingungan dan anggapan bahwa prosedur layanan tidak dilaksanakan secara konsisten. Terdapat keraguan dan perbedaan pemahaman di antara petugas bank mengenai kebijakan tersebut, seperti yang terlihat dari hasil wawancara dan kemudian dikonfirmasi kembali di lokasi penelitian. Tjiptono (2016) menekankan bahwa keandalan berkaitan dengan probabilitas atau kemungkinan suatu produk atau jasa menjalankan fungsinya secara berhasil dalam periode waktu tertentu dan dalam kondisi tertentu. Dalam konteks jasa perbankan, salah satu faktor keandalan ini mencakup pelayanan yang sama untuk semua nasabah tanpa kesalahan, yang mana ini belum berjalan dengan baik jika dilihat dari temuan di atas.

3. Jaminan

Jaminan pelayanan merupakan dimensi kualitas pelayanan yang berkaitan dengan kemampuan penyelenggara layanan dalam menumbuhkan rasa aman dan kepercayaan nasabah melalui kompetensi petugas serta profesionalitas dalam bersikap. Dimensi jaminan menjadi aspek penting dalam dunia perbankan karena berkaitan dengan keamanan transaksi keuangan dan perlindungan data pribadi nasabah. Hasil penelitian menunjukkan jika dilihat secara normatif dan kelembagaan, dimensi jaminan pelayanan telah disusun dan dilaksanakan sesuai dengan SOP yang berlaku.

Hasil wawancara dengan pihak bank menyatakan, pelayanan diwujudkan dengan penerapan SOP perlindungan data nasabah, pembatasan akses informasi, serta program pelatihan rutin bagi semua pegawai. Pernyataan Bu Lisa dan Pak Indra membuktikan bahwa BTN memiliki komitmen kuat dalam menjaga keamanan data dan meningkatkan profesionalitas pegawai melalui pelatihan berkala. Hal ini menunjukkan adanya upaya institusional untuk memastikan bahwa setiap nasabah, termasuk mahasiswa, memperoleh rasa aman dan kepercayaan selama berinteraksi dengan bank. Upaya ini sejalan dengan temuan Al-Hawari dan Al-Smeran (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan berkelanjutan bagi frontliner berperan penting dalam membangun kepercayaan nasabah dan memperkuat persepsi jaminan pelayanan di sektor perbankan.

Pandangan itu selaras dengan pengalaman beberapa mahasiswa. Sebagian informan berpendapat jika staf BTN KCP Ketintang memiliki

keahlian yang sesuai, mampu memberikan dan menjelaskan prosedur dengan jelas dan memberikan rasa aman saat bertransaksi. BTN yang memiliki status sebagai bank milik negara juga memperkuat pandangan mahasiswa mengenai jaminan keamanan dan kepercayaan terhadap institusi. Temuan tersebut menggambarkan jika dimensi jaminan layanan dari segi struktural dan keahlian dasar pegawai telah dilaksanakan dengan baik.

Namun, penelitian ini juga menemukan adanya variasi dalam pengalaman mahasiswa mengenai profesionalisme dan konsistensi perilaku petugas. Sejumlah mahasiswa menyatakan bahwa walaupun petugas memiliki keterampilan teknis yang cukup, sikap yang tidak bersahabat, disiplin yang tidak tetap, serta perbedaan penjelasan di antara petugas dapat menurunkan kepercayaan nasabah. Keadaan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh penguasaan prosedur, tetapi juga oleh sikap pelayanan yang mencerminkan profesionalisme secara keseluruhan. Temuan ini menguatkan pandangan Putri dan Pratama (2022) yang menyatakan bahwa jaminan pelayanan tidak hanya ditentukan oleh status institusi atau sistem keamanan, tetapi juga oleh perilaku nyata petugas dalam interaksi sehari-hari dengan nasabah.

Di samping itu, faktor jaminan pelayanan juga dipengaruhi oleh pengalaman mahasiswa saat memanfaatkan layanan digital dan mengatasi masalah transaksi. Keterlambatan dalam transaksi, masalah dengan mobile banking, dan proses pengaduan yang membutuhkan waktu cukup lama menyebabkan ketidaknyamanan bagi sebagian mahasiswa. Walaupun petugas dianggap cukup profesional, masalah sistem dan minimnya kepastian informasi dalam kondisi tertentu dapat mengurangi tingkat kepercayaan nasabah terhadap layanan BTN secara keseluruhan.

4. Harga

Dimensi harga dalam kualitas pelayanan perbankan berhubungan dengan seberapa terjangkau biaya, transparansi informasi biaya, dan keselarasan antara biaya yang ditanggung nasabah dengan keuntungan layanan yang diperoleh. Bagi mahasiswa, aspek harga menjadi sangat peka karena kondisi keuangan yang terbatas dan ketergantungan terhadap bantuan orang tua atau beasiswa. Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2020), harga dalam layanan tidak hanya dinilai dari besar kecilnya nominal, tetapi juga dari kejelasan informasi, keadilan, serta kesesuaian biaya dengan manfaat yang diterima oleh pelanggan.

Menurut temuan penelitian, kebijakan biaya layanan di BTN KCP Ketintang ditentukan secara terpusat dan disesuaikan dengan segmen nasabah, termasuk di antaranya mahasiswa. Bank menawarkan produk tabungan dengan biaya administrasi yang cukup rendah dan memberikan fleksibilitas dalam setoran awal, terutama untuk mahasiswa yang belum memiliki cukup dana. Secara struktural, kebijakan ini mencerminkan upaya BTN untuk mempertahankan aksesibilitas layanan perbankan bagi mahasiswa dan mendukung kebutuhan administrasi keuangan di area kampus.

Dari sudut pandang mahasiswa, sebagian besar responden berpendapat bahwa tarif layanan di BTN KCP Ketintang cukup adil dan tidak terlalu membebani. Ketiadaan biaya tambahan dalam pembayaran UKT dan biaya administrasi bulanan yang cukup terjangkau meningkatkan pandangan bahwa faktor harga masih sejalan dengan kemampuan mahasiswa. Jika dibandingkan dengan bank-bank lain, BTN dianggap lebih bersahabat dalam hal biaya, sehingga harga bukanlah kendala utama dalam memanfaatkan layanan perbankan.

Meski begitu, temuan penelitian juga mengindikasikan perbedaan pengalaman mahasiswa mengenai kejelasan dan keselarasan informasi biaya. Sejumlah mahasiswa menyatakan kebingungan tentang kewajiban setoran awal dalam proses pengambilan Kartu Tanda Mahasiswa (KTM), terutama untuk mahasiswa yang mendapatkan beasiswa. Ketidakjelasan informasi mengenai jumlah setoran awal dan status dana yang mengendap menciptakan anggapan bahwa biaya tersebut tidak terang sejak awal. Situasi ini mengindikasikan bahwa walaupun biaya secara nominal terbilang murah, minimnya kejelasan informasi dapat berdampak pada pandangan keadilan dan kepuasan mahasiswa terhadap layanan.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi peneliti. Kewajiban untuk membuka rekening baru dengan setoran awal Rp50.000 yang harus disimpan sebagai saldo mengendap dalam proses pengambilan KTM menjadi kendala bagi beberapa mahasiswa. Peneliti menemukan bahwa sejumlah mahasiswa menunda atau bahkan belum mengambil KTM hingga semester akhir karena merasa biaya awal tersebut tidak memberikan keuntungan langsung. Ini menunjukkan bahwa faktor harga tidak hanya memengaruhi aspek keuangan, tetapi juga berpengaruh pada tindakan dan pilihan mahasiswa dalam menggunakan layanan perbankan.

5. Empati

Empati adalah dimensi penting dalam kualitas layanan yang berkaitan dengan kemampuan petugas dalam memberikan perhatian personal, memahami kebutuhan dan situasi nasabah, serta menunjukkan kepedulian dalam setiap proses pelayanan. Dalam pelayanan perbankan untuk mahasiswa, empati merupakan aspek penting karena mahasiswa biasanya memiliki pengalaman perbankan yang terbatas, kebutuhan administratif yang unik, serta beragam kondisi keuangan. Dengan demikian, empati tidak hanya terlihat dari sikap ramah, tetapi juga dari kesabaran, kejelasan dalam menjelaskan, dan kesediaan petugas untuk membantu mahasiswa. Menurut temuan penelitian, BTN KCP Ketintang menganggap empati sebagai elemen yang integral dari standar pelayanan. Usaha untuk memberikan empati terlaksana melalui proses pelayanan awal oleh petugas keamanan yang berperan dalam mengidentifikasi kebutuhan nasabah, memberikan informasi, serta menghindari antrean yang tidak efisien. Strategi ini menunjukkan bahwa bank berusaha memahami situasi mahasiswa untuk menghindari penolakan layanan setelah menunggu terlalu lama. Selain itu, fokus pada sikap bersahabat, kesabaran, serta komunikasi yang persuasif menunjukkan pemahaman bank bahwa empati memiliki dampak langsung terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah mahasiswa.

Dari sudut pandang mahasiswa, mayoritas informan merasakan kehadiran sikap empati dari petugas BTN KCP Ketintang. Petugas dianggap cukup ramah, mau mendengarkan pertanyaan, dan memberikan penjelasan lagi jika mahasiswa belum mengerti prosedur pelayanan. Keberadaan petugas keamanan dan mahasiswa magang yang proaktif juga menegaskan pandangan bahwa bank berusaha memberikan perhatian kepada mahasiswa selama pelayanan berlangsung. Ini menunjukkan bahwa empati tidak hanya berasal dari petugas inti, tetapi juga dari seluruh sistem layanan yang ada.

Akan tetapi, penelitian ini juga mendapati adanya variasi pengalaman mahasiswa mengenai konsistensi empati dari petugas. Sejumlah mahasiswa menyatakan bahwa pada waktu-waktu tertentu, khususnya saat jam pelayanan baru dimulai atau ketika antrean panjang, sikap empati petugas biasanya berkurang. Tindakan seperti sikap tidak ramah, mimik wajah tidak bersahabat, serta keterlambatan dalam menyediakan layanan dapat memberikan kesan kurang profesional dan dapat mengurangi kenyamanan mahasiswa. Keadaan ini mencerminkan bahwa empati belum sepenuhnya

diterapkan secara konsisten oleh semua petugas dalam beragam situasi pelayanan.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan dalam literatur kualitas pelayanan yang menyatakan bahwa empati merupakan dimensi yang sangat bergantung pada sikap dan kondisi petugas layanan. Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2020), empati dalam pelayanan jasa tidak hanya diukur dari niat baik organisasi, tetapi dari konsistensi perilaku petugas dalam memberikan perhatian dan kepedulian kepada pelanggan, termasuk dalam situasi pelayanan dengan tekanan tinggi. Dengan demikian, meskipun empati telah menjadi bagian dari SOP pelayanan, implementasinya tetap memerlukan penguatan pada aspek pengelolaan beban kerja dan profesionalisme sikap.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat perbedaan antara standar empati yang ditetapkan dalam SOP pelayanan dan pengalaman aktual mahasiswa di lapangan. Walaupun secara umum empati pelayanan BTN KCP Ketintang dianggap cukup baik dan dirasakan positif oleh banyak mahasiswa, pelaksanaannya belum sepenuhnya konsisten karena masih dipengaruhi oleh faktor situasional seperti beban kerja, kepadatan antrean, dan kondisi pribadi petugas. Hal ini menegaskan bahwa empati dalam pelayanan publik memerlukan konsistensi sikap di berbagai situasi, sehingga peningkatan kualitas pada dimensi empati harus difokuskan pada penguatan profesionalisme, pengelolaan beban pelayanan, serta pembinaan sikap petugas agar mahasiswa tetap merasakan perhatian dan kepedulian yang sama baik dalam kondisi pelayanan normal maupun saat antrean ramai.

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan Bank BTN KCP Ketintang Surabaya kepada mahasiswa Universitas Negeri Surabaya secara umum tergolong kurang optimal berdasarkan lima dimensi kualitas pelayanan Nurdin (2019). Dimensi harga menjadi aspek yang paling memuaskan dengan keluhan paling sedikit dari mahasiswa, dimana biaya administrasi dinilai terjangkau dan sesuai dengan kondisi keuangan mahasiswa. Dimensi keandalan dan empati berada pada kategori cukup baik, dengan mayoritas mahasiswa tidak memberikan keluhan signifikan meskipun masih ditemukan inkonsistensi prosedur pada layanan tertentu dan penurunan sikap empati petugas saat kondisi pelayanan padat. Sebaliknya, dimensi sarana pelayanan dan jaminan menjadi aspek yang paling banyak mendapat keluhan, dimana 3 dari 5 mahasiswa menyampaikan

permasalahan terkait keterbatasan kapasitas ruang tunggu saat lonjakan pengunjung, keandalan mesin ATM, serta inkonsistensi informasi dan profesionalitas petugas.

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa meskipun BTN KCP Ketintang telah memenuhi standar dasar pelayanan perbankan dan menerapkan SOP secara institusional, implementasi di lapangan masih menghadapi berbagai kendala yang mempengaruhi kepuasan mahasiswa sebagai nasabah utama. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan perlu difokuskan pada aspek konsistensi pelaksanaan prosedur, peningkatan keandalan fasilitas fisik terutama pada periode puncak layanan, transparansi informasi biaya khususnya bagi mahasiswa penerima beasiswa, serta penguatan profesionalisme dan sikap empati petugas agar kualitas layanan dapat dirasakan secara merata, berkelanjutan, dan sesuai dengan karakteristik serta kebutuhan mahasiswa sebagai segmen nasabah muda di lingkungan akademik..

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Bank BTN KCP Ketintang Surabaya, khususnya bagi mahasiswa Universitas Negeri Surabaya (UNESA).

1. Peningkatan layanan ramah disabilitas. Menyediakan akses fisik dan fasilitas pelayanan yang inklusif bagi mahasiswa disabilitas, sejalan dengan karakter UNESA sebagai kampus ramah disabilitas.
2. Integrasi KTM sebagai kartu ATM. Mengintegrasikan fungsi KTM dan kartu ATM bagi mahasiswa untuk meningkatkan kemudahan transaksi, efisiensi layanan, dan kepuasan nasabah.
3. Peningkatan konsistensi informasi layanan. Menyamakan pemahaman dan penyampaian informasi antar petugas terkait prosedur, persyaratan, dan kebijakan layanan mahasiswa.
4. Penguatan kapasitas layanan pada periode padat. Mengoptimalkan ruang tunggu, fasilitas sementara, keandalan ATM, dan sistem antrean saat lonjakan kunjungan mahasiswa.
5. Penguatan empati dan profesionalisme petugas. Menjaga sikap ramah, sabar, dan peduli secara konsisten melalui pengelolaan beban kerja dan pembinaan sikap pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Adebayo, O. S., & Joshua, M. O. (2021). The Impact of Service Providers on Ensuring Service Quality and

Customer Satisfaction. *European Journal of Educational and Social Sciences*, 6(1), 76–85.

Al-Hawari, M., & Al-Smeran, W. (2021). Impact of frontline employee service quality on customer trust and loyalty in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 39(2), 230–247.

Ali, M., Awaluddin, M., & Salam, A. (2019). Efektivitas Pelayanan Digital Program Samsat Keliling Di Kota Mataram. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.31764/jiap.v7i1.770>

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing among Five Approaches*. (4th ed.). SAGE Publications, Inc.

Kasmir. (2018). *Pemasaran Bank - Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2021). *Services marketing: People, technology, strategy* (9th ed.). Pearson Education

Magdalena, L. (2019). Persepsi Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam terhadap Karakter Kejujuran di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta. *SKRIPSI, Program Studi Pendidikan Agama Islam*. <http://repository.umj.ac.id/5038/0Ahttp://repository.umj.ac.id/5038/1/SKRIPSI.pdf>

Muazansyah, I., & Sudirman, I. (2019). KUALITAS PELAYANAN RAWAT JALAN PUSKESMAS TANJUNG PALAS BERDASARKAN METODE IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 3(2), 75–83. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v3n2.p75-83>

Nazir, M. (2015). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Ningrum, D. K., & Oktariyanda, T. A. (2023). Kualitas Pelayanan Pasien Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Di Puskesmas Kepadangan Kabupaten Sidoarjo. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 11, 1809–1822. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/publika.v11n2.p1809-1822>

Nurdin, I. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur Dan Komunikasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik)*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.

Nurhayati, R. (2024). *Strategi Manajemen Pelayanan Publik: Prinsip, Asas, dan Dinamika Prosedurnya*. Bantul: Anak Hebat Indonesia.

Parasuraman, A., Zaithaml, V. A., & L., A. B. L. (2008). SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Jurnal Of Retailing*, 64(September 2014), 12–35

Permana, R. M. T., & Pratama, R. A. R. J. (2020). *Making Effectiveness Costumer Complaint Handling*.

Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 4(2), 167–186.

- Putri, A. R., & Pratama, R. A. (2022). Kualitas pelayanan dan kepercayaan nasabah pada sektor perbankan. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 145–156.
- Rahadian, M. R., Pangastuti, N., & Parningotan, S. (2024). Analisa kualitas pelayanan menggunakan metode Service Quality (Servqual) dalam meningkatkan kepuasan nasabah (Study kasus : Bank Mandiri). *JUTIN: Jurnal Teknik Industri Terintegrasi*, 7(4), 2348–2359.
- Subagiyo, S., & Indah, Z. (2021). Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Pt. Bpr. Surya Katialo. *Ensiklopedia of Journal*, 3(4), 59–64. <https://doi.org/10.33559/eoj.v3i4.797>
- Subarna, A. (2025). bank bjb Jalin Kerja Sama Strategis dengan Universitas Negeri Sebelas Maret dalam Bidang Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat. *Bank Bjb*. <https://ir.bankbjb.co.id/news/bank-bjb-jalin-kerja-sama-strategis-dengan-universitas-negeri-sebelas-maret-dalam-bidang-pendidikan>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif* (3rd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2016). *Service quality dan satisfaction*. Andi Offset.
- Tohari, H. N. (2024). *Kepuasan Nasabah: Tinjauan Melalui Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Nasabah Bank Syariah*. Indramayu: Penerbit Adab.
- Yudiatmaja, W. E. (2021). Public Service Motivation and Service Quality of Local Government Employees: A Moderated Mediation Analysis. *Policy & Governance Review*, 5(1), 33–49. <https://doi.org/10.30589/pgr.v5i1.357>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (8th ed.). McGraw-Hill Education.