

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kemajuan pesat teknologi digital secara mendalam mengubah sektor perbankan, membentuk kembali interaksi pelanggan dan penyampaian layanan. Perbankan yang ditandai dengan interaksi fisik, pemrosesan manual, dan waktu tunggu yang lama, secara bertahap mulai digantikan oleh (DSB) lingkungan perbankan otomatis merambah berbasis teknologi yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan kenyamanan nasabah. DSB mengintegrasikan sistem manajemen antrian digital, dan konektivitas perbankan seluler guna memberikan pengalaman perbankan yang lebih lancar. Pergeseran menuju layanan perbankan yang dioptimalkan secara digital didorong oleh meningkatnya permintaan konsumen akan transaksi yang lebih cepat, personal, dan bebas hambatan (Kaur et al., 2021).

Salah satu tantangan utama dalam penyampaian layanan perbankan adalah mengelola waktu tunggu pelanggan, yang secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan secara keseluruhan. Pelanggan mengharapkan layanan yang efisien dengan keterlambatan minimal, dan waktu tunggu yang lama atau tidak terkelola dengan baik sering kali menyebabkan frustrasi, ketidakpuasan, serta persepsi negatif terhadap kualitas layanan. Penelitian menunjukkan bahwa waktu tunggu merupakan salah satu faktor paling krusial dalam membentuk pengalaman pelanggan di sektor perbankan (Pramono, 2023). Sebagai tanggapan, strategi *Effective Response to Wait* (ERW) seperti pemantauan antrean secara real-time, estimasi waktu tunggu yang bersifat prediktif, dan notifikasi digital—semakin banyak diterapkan dalam DSB untuk meningkatkan efisiensi layanan serta pelanggan. Meskipun DSB menawarkan inovasi teknologi untuk mengefisienkan operasi perbankan, efektivitasnya dalam meningkatkan pengalaman pelanggan sangat bergantung pada seberapa baik mereka mengelola



waktu tunggu nasabah. Nasabah cenderung memiliki ekspektasi layanan yang lebih tinggi di lingkungan perbankan digital, dan kegagalan dalam mengatasi masalah waktu tunggu dapat menyebabkan ketidakpuasan serta keengganan dalam mengadopsi layanan digital (Reydet & Carsana, 2017). Studi menunjukkan bahwa manajemen antrean digital, penjadwalan janji temu berbasis AI, serta strategi keterlibatan pelanggan yang interaktif dapat secara signifikan meningkatkan respons bank terhadap waktu tunggu, sehingga memperkuat kepuasan pelanggan. Namun, sejauh mana DSB memengaruhi kepuasan pelanggan melalui ERW masih menjadi area yang memerlukan penelitian empiris lebih lanjut.

Walaupun institusi keuangan telah melakukan upaya signifikan untuk mendigitalisasi operasinya, masih terdapat kebutuhan mendesak untuk meneliti bagaimana inovasi-inovasi ini benar-benar memenuhi ekspektasi nasabah di lapangan. Menurut Parasuraman et al. (1988), kualitas layanan dipengaruhi oleh faktor-faktor berwujud dan tidak berwujud, seperti kompetensi staf, persepsi kemudahan layanan, dan kecepatan dalam melayani nasabah. Walaupun banyak bank telah menerapkan langkah-langkah digital guna mempercepat pemrosesan transaksi, sering kali terdapat kesenjangan antara kinerja yang dipersepsikan dan kenyataan yang dialami oleh pelanggan. Pramono (2023) menegaskan bahwa meski sistem antrean telah didigitalkan, keterlambatan yang tak terduga dan ketidaksesuaian alokasi staf masih dapat terjadi, menimbulkan pertanyaan tentang efektivitas sejati solusi digital dalam mengurangi frustrasi akibat lamanya waktu tunggu. Dengan demikian, kaitan antara adopsi teknologi dan kualitas layanan tetap menjadi pusat perhatian dalam studi kontemporer, dan hal ini mengundang penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang paling berpengaruh terhadap kepuasan nasabah dalam konteks digital.

Dalam ranah layanan keuangan secara luas, waktu tunggu secara konsisten sebagai faktor penentu kunci terhadap kepuasan nasabah. Zeithaml, Berry, dan Parasuraman (1996) menyatakan bahwa jangka waktu tunggu yang terlalu lama menurunkan persepsi kualitas layanan, sehingga berdampak pada keinginan nasabah untuk mempertahankan hubungan dengan suatu lembaga keuangan. Para



nasabah modern, yang telah terbiasa dengan layanan cepat di sektor lain seperti e-commerce dan telekomunikasi, cenderung membawa ekspektasi serupa akan kecepatan dan responsivitas ke dalam lingkup perbankan. Jika ekspektasi ini tidak terpenuhi, tingkat ketidakpuasan dapat meningkat. Davis (1989), melalui kerangka *Technology Acceptance Model* (TAM), menguraikan bahwa kesediaan pengguna untuk mengadopsi sistem baru sangat dipengaruhi oleh persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) serta persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*). Jika bank yang menerapkan teknologi canggih gagal menghadirkan pengalaman mulus dan efisien dalam hal waktu, manfaat potensial dari adopsi digital mungkin tidak akan berdampak positif pada kepuasan nasabah.

Ketegangan antara potensi dan realisasi inilah yang menjadi fokus permasalahan riset utama dalam berbagai studi terkini mengenai layanan perbankan digital. Dalam hal ini, tantangan utama bagi bank adalah merancang platform teknologi serta sistem manajemen SDM sedemikian rupa sehingga meminimalkan ketidakefisienan yang menyebabkan waktu tunggu berlarut. Bitner et al. (2000) menyoroti bahwa pengelolaan waktu tunggu yang efektif memerlukan pendekatan multi-aspek, yakni menggabungkan upaya untuk mengurangi durasi tunggu secara nyata dengan strategi untuk meningkatkan pengalaman selama menunggu. Apabila nasabah merasa bahwa waktu mereka dihargai, persepsi positif terhadap layanan cenderung meningkat. Sebagai tanggapan, institusi keuangan telah memperkenalkan beragam metode, termasuk notifikasi antrean melalui ponsel, pembaruan status secara real-time, meskipun intervensi ini sudah menjadi praktik umum, keberhasilannya bervariasi bergantung pada faktor kontekstual seperti lokasi cabang, karakteristik demografis nasabah, dan tingkat kecanggihan teknologi di bank tersebut.

*Digital Smart Branch* adalah bentuk transformasi layanan perbankan berbasis digital di kantor cabang yang dirancang untuk menghadirkan pengalaman yang lebih modern, efisien, dan mandiri bagi nasabah. Cabang ini mengintegrasikan teknologi digital, seperti *self-service machine*, sistem antrian digital, dan integrasi dengan aplikasi perbankan seluler, sehingga



memungkinkan nasabah melakukan berbagai transaksi secara cepat, aman, dan tanpa ketergantungan penuh pada petugas bank. Tujuan utama dari *Digital Smart Branch* adalah meningkatkan kualitas layanan, meminimalkan waktu tunggu, mempercepat proses transaksi, serta memberikan pengalaman yang konsisten antara layanan digital dan layanan fisik. Dengan demikian, *Digital Smart Branch* bukan hanya sekadar cabang bank berbasis mesin, tetapi juga strategi inovasi yang memadukan teknologi, efisiensi operasional, dan kenyamanan nasabah dalam satu ekosistem layanan perbankan.

*Digital Smart Branch* (DSB) muncul sebagai salah satu solusi spesifik yang dirancang untuk menghadapi kendala tersebut dengan cara menggabungkan teknologi maju dan prinsip desain layanan inovatif demi mengoptimalkan pengalaman nasabah dari awal hingga akhir. Konsep DSB memanfaatkan temuan terdahulu yang menegaskan pentingnya teknologi swalayan, interaksi nasabah berbasis kecerdasan buatan, serta sistem manajemen antrean modern dalam meningkatkan kualitas layanan (Parasuraman et al., 1988). Berdasarkan Ayu et al. (2024), penerapan DSB yang baik dapat memadukan mesin swalayan, alur kerja digital yang menyeluruh, serta panduan staf yang tanggap untuk memangkas waktu jeda dan meningkatkan kenyamanan. Di sisi lain, Pramono (2023) menekankan relevansi sistem antrean digital dalam mengatur arus nasabah, menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh pemantauan berkelanjutan atas metrik waktu tunggu dan kesiapan staf. Dengan mensintesis beragam wawasan ini, DSB berupaya menciptakan ekosistem di mana waktu tunggu dikelola secara cerdas, staf dialokasikan secara efisien, dan transaksi difasilitasi dengan hambatan minimal.



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan analisis uraian dalam latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah *Digital Smart Branch* berpengaruh positif dan terhadap *Customer Satisfaction*?
2. Apakah *Digital Smart Branch* berpengaruh positif terhadap *Effective Response To Wait* ?
3. Apakah *Effective Response to Wait* berpengaruh positif terhadap *Customer Satisfaction* ?
4. Apakah *Effective Response to Wait* memediasi hubungan antara *Digital Smart Branch* dengan *Customer Satisfaction*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh positif *Digital Smart Branch* terhadap *Customer Satisfaction*
2. Untuk mengetahui pengaruh positif *Digital Smart Branch* terhadap *Effective Response To Wait*
3. Untuk mengetahui pengaruh positif *Effective Response to Wait* terhadap *Customer Satisfaction*
4. Untuk mengetahui *Effective Response To Wait* dapat memediasi hubungan antara *Digital Smart Branch* dengan *Customer Satisfaction*



## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh positif antara *Digital Smart Branch*, *Effective Response To Wait* dan *Customer Satusfaction*.

## 1.5 Sistematika

Sistematika Penulisan dalam tesis ini dibagi dalam beberapa bagian, yaitu:

### 1. Bab I Pendahuluan

Bab ini akan menguraikan Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tesis.

### 2. Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan tentang pengertian dan kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, layanan berkualitas, waktu tunggu.

### 3. Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini menguraikan tentang metode penelitian dan metode analisis data yang digunakan.

### 4. Bab IV Analisis dan Pembahasan Hasil

Bab ini berisikan penelitian untuk menjawab rumusan masalah, maka dalam bab ini penulis akan membahas tentang *Digital Smart Branch*, *Effective Response To Wait*, *Customer Satusfaction* saling berpengaruh positif.

### 5. Bab V Penutup Bab

Bab ini berisikan kesimpulan dan implikasi manajerial yang dapat dijadikan jawaban untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

##### 2.1.1 Kepuasan Pelanggan

Kepuasan nasabah merupakan salah satu elemen penting yang menandai keberhasilan suatu bisnis, tidak terkecuali dalam industri perbankan (Pakurár et al., 2019). Berbagai kajian literatur menunjukkan bahwa penerapan inovasi digital *Smart Branch* mampu meningkatkan tingkat kepuasan nasabah secara signifikan. Dengan memberikan kemudahan akses melalui platform daring, layanan yang lebih cepat, serta pengalaman yang lebih personal di kantor cabang fisik, *Smart Branch* memberikan nilai tambah yang signifikan bagi nasabah. Faktor-faktor seperti tersedianya layanan daring yang lengkap, kemudahan akses terhadap berbagai produk dan layanan perbankan, serta daya tanggap layanan yang diberikan oleh bank menjadi faktor penentu penting dalam meningkatkan tingkat kepuasan nasabah (Dwinurpitasari, 2019).

Seiring dengan meningkatnya persaingan di industri perbankan, penting bagi bank untuk memahami bahwa kepuasan nasabah tidak hanya terkait dengan kemudahan bertransaksi, tetapi juga dengan keseluruhan pengalaman yang mereka alami selama berinteraksi dengan bank. Inovasi *Digital Smart Branch* membuka peluang bagi bank untuk memberikan pengalaman yang lebih personal dengan fokus pada kebutuhan masing-masing nasabah. Dengan menyesuaikan layanan dengan cepat dan menyediakan solusi yang relevan, bank dapat memperkuat hubungan dengan nasabah, memastikan loyalitas jangka panjang, dan membedakan diri di pasar yang semakin kompetitif (Adam et al., 2023).

##### b. Manfaat Kepuasan Pelanggan



manfaat dari kepuasan pelanggan. Pertama, pelanggan yang puas akan akan pengalamannya kepada teman, saudara orang lain. Artinya telah

terjadi word of mouth positif. Dengan demikian pelanggan tersebut merupakan pengiklan yang baik bagi perusahaan, dengan tanpa perlu membayarnya. Kedua, pelanggan yang puas tidak segan-segan untuk membayar produk/ jasa yang dia konsumsi dengan harga lebih tinggi. Logikanya, pelanggan tidak mau berisiko mendapatkan pengalaman yang tidak memuaskan apabila dia pindah mengkonsumsi produk/ jasa sejenis dari penyedia yang lain (Handy Irawan: 2002)

### c. Peranan Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu cara strategi dalam persaingan perusahaan guna mendapatkan pelanggan dengan cara memaksimalkan kepuasan pelanggan atas produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Kotler et al (2006:185) Perusahaan harus berfokus pada pembentukan keunggulan pelanggan. Kemudian mereka akan memberikan nilai kepuasan pelanggan yang tinggi, yang menghasilkan pembelian ulang yang tinggi dan akhirnya profitabilitas perusahaan yang tinggi juga. Jadi, apabila pelanggan sudah merasa puas maka pelanggan tersebut akan membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan dan pelanggan tersebut enggan membeli kepada produk perusahaan lain karena ia sudah merasa puas dengan menggunakan produk tersebut. Dan bahkan tidak sedikit pelanggan yang merasa terpuaskan, akan merekomendasikan produk tersebut kepada konsumen lainnya. Pembelian ulang serta promosi secara tidak langsung ini tentu saja akan meningkatkan jumlah penjualan produk perusahaan yang akhirnya juga meningkatkan laba atau profitabilitas perusahaan.

d. Cara Mengoptimalkan Kepuasan Pelanggan Pelanggan adalah raja. Keberadaan perusahaan dengan segala unsurnya harus diarahkan untuk memuaskan pelanggan (kotler:2007). Setiap perusahaan harus membangun relasi akrab dan intim dengan pelanggan (Customer Intimacy). Perusahaan harus selalu berupaya menyesuaikan produk dan jasa yang ditawarkannya mengikuti kebutuhan konsumen.



ng dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan antara lain:

1. Perusahaan harus mampu memberikan jasa yang telah dijanjikannya secara akurat dan terpercaya. Kinerja jasa harus sesuai bahkan melebihi harapan konsumen.
  2. Perusahaan harus responsive (cepat tanggap) terhadap konsumen, memberi pelayanan yang cepat kepada pelanggan, bersikap proaktif, tidak menunggu sampai konsumen mengeluh. Kalau ada keluhan harus cepat ditanggapi secara simpati.
  3. Karyawan harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas, ramah dan sopan kepada konsumen.
- e.Faktor- Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Pelanggan
- Kepuasan pelanggan memiliki beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya, yaitu seperti teori yang disebutkan sebagai berikut. Irawan (2002:37) mengatakan Ada driver utama faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan yang harus diperhatikan oleh perusahaan yaitu kualitas produk, harga, service quality, kemudahan. Lupiyoadi (2001:158) mengatakan Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan yang harus diperhatikan oleh perusahaan yaitu kualitas produk, kualitas pelayanan, emosional, harga, dan biaya. Barnes (2003:69) mengatakan Faktor-faktor yang memicu kepuasan pelanggan meliputi: pelayanan dengan nilai tambah, tampilan produk atau jasa, dan aspek-aspek tertentu dari bisnis yang bersangkutan.

Mengukur Kepuasan Pelanggan Menurut Kotler dalam Tjiptono (2008:34-35) ada beberapa metode yang bisa dipergunakan setiap perusahaan untuk mengukur dan memantau kepuasan pelanggan yaitu:

1. Sistem Keluhan dan Saran Memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi para pelanggan untuk menyampaikan saran, kritik, pendapat dan keluhan mereka. Media yang digunakan bisa berupa kotak saran, komentar, saluran telepon khusus bebas pulsa dan lain-lain.
2. Ghost Shopping (Pelanggan Bayangan) Salah satu cara untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan memperkerjakan beberapa orang (ghost shoppers) untuk berperan sebagai pelanggan potensial jasa perusahaan dan pesaing.



3. Analisa Pelanggan yang Beralih Perusahaan semestinya menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli atau yang telah beralih pemasok untuk mengetahui penyebabnya (apakah harganya tinggi, pelayanan kurang baik, produknya kurang dapat diandalkan, sehingga dapat diketahui tingkat kehilangan pelanggan).
4. Survei Kepuasan Pelanggan Industri tidak dapat menggunakan tingkat keluhan sebagai ukuran kepuasan pelanggan. Industri yang responsif mengukur kepuasan pelanggan dengan mengadakan survei berkala yaitu dengan mengirimkan daftar pertanyaan atau menelepon secara acak dari pelanggan untuk mengetahui perasaan mereka terhadap berbagai kinerja industri.

### 2.1.2 Loyalitas Pelanggan

Loyalitas nasabah merupakan pondasi keberlangsungan bisnis, karena nasabah yang loyal cenderung akan menjaga hubungan jangka panjang dengan suatu merek dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap profitabilitas perusahaan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengalaman positif yang diberikan oleh *Smart Branch* dalam industri perbankan mendorong peningkatan tingkat loyalitas nasabah.

Faktor-faktor seperti konsistensi dalam memberikan layanan yang memuaskan, membangun kepercayaan dengan memberikan solusi yang dapat diandalkan, dan kemudahan penggunaan teknologi menjadi faktor penentu utama dalam memperkuat ikatan emosional antara nasabah dan bank (Liempepas & Sihombing, 2019). Ketika nasabah merasa kebutuhan dan keinginannya dipahami dan dipenuhi dengan baik oleh bank, mereka cenderung tetap loyal dan bahkan menjadi brand advocate yang kuat. Oleh karena itu, penting bagi bank untuk terus meningkatkan pengalaman nasabah di *Smart Branch* dengan mengutamakan aspek-aspek seperti layanan yang responsif, rnaan operasional, dan integrasi teknologi yang lancar.



ngan membangun hubungan yang kuat dan memberikan nilai tambah nsisten kepada nasabah, bank dapat memastikan bahwa loyalitas

nasabah tidak hanya terjaga, tetapi juga menjadi motor penggerak pertumbuhan dan keberlanjutan bisnisnya (Eva Sundari & MM, 2021).

Manfaat Loyalitas Nasabah Nasabah yang loyal adalah aset penting dalam perusahaan. Nasabah yang merasa puas tidak akan ragu dalam menyebarkan hal positif mengenai produk perbankan. Dalam membangun dan mempertahankan loyalitas nasabah sebagai bagian dari suatu program hubungan jangka panjang dengan perusahaan terbukti dapat memberikan keuntungan untuk nasabah. Menurut Zulfikar Rizki (2018) menyatakan bahwa loyalitas memiliki beberapa manfaat sebagai berikut :

- 1). Loyalitas dapat meningkatkan pembelian nasabah dengan memperhatikan bahwa nasabah cenderung menggunakan produk dan layanan perbankan. Pada saat para nasabah memersepsikan nilai suatu produk dan jasa berada pada peningkatan tinggi, nasabah cenderung tetap menggunakan produk tersebut untuk menghindari risiko jika pindah memilih penyedia jasa yang lain.
- 2). Loyalitas nasabah dapat menurunkan biaya yang di tanggung perusahaan dalam melayani nasabah. Dalam perusahaan tentu ada beberapa biaya yang harus di keluarkan untuk dapat menarik perhatian nasabah seperti biaya promosi. Dalam jangka waktu biaya tersebut dapat melebihi pendapatan yang di peroleh nasabah. Oleh sebab itu, dalam memperoleh loyalitas nasabah harus membantu menurunkan biaya penjualan pada pemesan yang menghasilkan profit margin yang tinggi.
- 3). Loyalitas nasabah meningkatkan komunikasi langsung secara positif. Nasabah yang merasa puas pasti akan memberikan rekomendasi sangat positif sehingga komunikasi ini dapat membantu bagi para nasabah baru untuk mengevaluasi risiko yang melibatkan dalam membeli suatu produk. Oleh sebab itu, rekomendasi sangat membantu dalam mendukung aktivitas pemasaran dan menurunkan pengeluaran dalam perusahaan.



erdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas nasabah setiaan nasabah yang dipresentasikan dalam penggunaan dan pemanfaatan sisten terhadap produk atau jasa sepanjang waktu dan ada sikap yang baik

untuk merekomendasikan orang lain untuk membeli produk. Indikasi loyalitas yang sesungguhnya diperlukan suatu pengukuran terhadap sikap yang dikombinasikan dengan pengukuran terhadap perilaku.

Faktor-Faktor Yang Membentuk Loyalitas Nasabah Swastha dan Handoko menyebutkan lima faktor utama yang mempengaruhi loyalitas, sebagai berikut:

1. Kualitas Produk, kualitas produk yang baik secara langsung akan mempengaruhi tingkat kepuasan nasabah, dan bila hal tersebut berlangsung secara terus-menerus akan mengakibatkan nasabah yang selalu setia membeli atau menggunakan produk tersebut dan disebut loyalitas nasabah.
2. Kualitas jasa, selain kualitas produk ada hal lain yang mempengaruhi loyalitas konsumen yaitu kualitas jasa.
3. Emosional, emosional di sini lebih diartikan sebagai keyakinan penjual itu sendiri agar lebih maju dalam usahanya. Keyakinan tersebut nantinya akan mendatangkan ide-ide yang dapat meningkatkan usahanya.
4. Harga, sudah pasti orang menginginkan barang yang bagus dengan harga yang lebih murah atau bersaing. Jadi harga di sini lebih diartikan sebagai akibat, atau dengan kata lain harga yang tinggi adalah akibat dari kualitas produk tersebut yang bagus, atau harga yang tinggi sebagai akibat dari kualitas pelayanan yang bagus.
5. Biaya, orang berpikir bahwa perusahaan yang berani mengeluarkan biaya yang banyak dalam sebuah promosi atau produksi pasti produk yang akan dihasilkan akan bagus dan berkualitas, sehingga nasabah lebih loyal terhadap produk tersebut.

Sedangkan menurut Griffin 9 “langkah pertama dalam membangun sistem loyalitas nasabah adalah berusaha mengenal terminologi dan variabel yang menentukan serta mendorong loyalitas”. Faktor-faktor yang membentuk loyalitas nasabah yaitu “basis klien, tingkat retensi nasabah baru, tingkat retensi klien, asabah (Share of customer), jumlah rata-rata nasabah baru, frekuensi n, jumlah pembelian rata-rata, tingkat peralihan (Attrition rate)”.



1. Basis Klien merupakan seluruh jumlah nasabah dan klien yang aktif, hal ini dapat dihitung dengan menjumlahkan nasabah pertama kali, nasabah berulang, dan Klien.
2. Tingkat retensi nasabah baru adalah persentase nasabah pertama kali yang melakukan pembelian kedua dalam periode waktu tertentu, periode waktu diatur oleh siklus pembelian berulang nasabah biasa.
3. Tingkat retensi klien adalah persentase nasabah yang telah memenuhi sejumlah khusus pembelian berulang selama periode waktu tertentu.
4. Pangsa nasabah (share of customer) merupakan persentase jumlah pembelian nasabah atas kategori produk atau jasa tertentu yang dibelanjakan ke perusahaan.
5. Jumlah rata-rata nasabah baru per bulan adalah rata-rata jumlah nasabah pertama kali yang membeli dari perusahaan tiap bulannya.
6. Frekuensi pembelian adalah rata-rata seorang nasabah (klien) membeli setiap tahunnya.
7. Jumlah pemberian rata-rata adalah jumlah rata-rata yang dibayar atas produk dan jasa setiap pembelian.
8. Tingkat Peralihan (attrition) merupakan persentase tahunan rata-rata nasabah yang hilang atau menjadi tidak aktif karena suatu alasan termasuk ketidakpuasan dan pindah lokasi.

Tahap-Tahap Pertumbuhan Loyalitas Nasabah Menurut Griffin<sup>10</sup> ada tujuh tahap pertumbuhan seseorang menjadi nasabah yang loyal yaitu:

1. Seseorang yang mempunyai kemungkinan pembeli (suspect). Setiap orang mempunyai kemungkinan untuk membeli produk atau jasa yang dihasilkan.
2. Seseorang mempunyai potensi menjadi nasabah (Prospect). Seseorang yang telah mempunyai kebutuhan akan barang dan mempunyai kebutuhan untuk membeli dari perusahaan dan telah ada seseorang yang merekomendasikan tentang perusahaan, membaca tentang perusahaan, Prospect mungkin tahu apa perusahaan, dan apa yang perusahaan jual tapi masih belum membeli dari perusahaan.



3. Seseorang yang mempunyai potensi yang tidak jadi menjadi nasabah (disqualifed). Prospect yang telah cukup perusahaan pelajari dan mereka tidak membutuhkan atau tidak mempunyai kemampuan untuk membeli produk perusahaan.
4. Nasabah baru (First time customers). Mereka yang baru pertama kali membeli dari perusahaan. Mereka mungkin nasabah perusahaan tapi masih menjadi nasabah pesaing perusahaan.
5. Nasabah yang melakukan pembelian berulang (repeat customer). Mereka yang pertama kali membeli dari perusahaan dua kali atau lebih, mereka mungkin telah membeli produk yang sama atau membeli dua produk yang berbeda dalam dua kali atau lebih kesempatan.
6. Mitra (clien). Seorang klien membeli semua yang perusahaan jual mungkin dapat ia gunakan. Perusahaan harus terus berusaha menciptakan hubungan yang akan membuat dia tidak tertarik pada pesaing.
7. Konsumen yang menguatkan (Advocate). Seperti mitra, seorang advocate membeli semua yang perusahaan jual yaang mungkin dapat dia gunakan dan membeli secara reguler. Tambahannya seorang advocate akan berusaha menjadi orang lain untuk membeli dari perusahaan. Seorang advocate berbicara dengan perusahaan, melakukan pemasaran untuk perusahaan dan membawa Konsumen kepada perusahaan.

### 2.1.3 Layanan Berkualitas

Pelayanan yang bermutu menjadi fondasi utama yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas nasabah dalam industri perbankan. Riset (Latifah, 2023) menegaskan bahwa inovasi digital *Smart Branch* mampu meningkatkan mutu layanan dalam berbagai hal, antara lain mempercepat proses transaksi, meningkatkan akurasi, serta memberikan solusi yang lebih personal kepada nasabah. Dengan memadukan teknologi canggih seperti kecerdasan buatan dan data, *Smart Branch* dapat memberikan layanan yang lebih efisien dan sesuai dengan harapan nasabah masa kini yang menuntut kemudahan dalam bertransaksi.



Salah satu faktor lain yang memengaruhi kualitas layanan di *Smart Branch* adalah

pelatihan karyawan yang memadai, integrasi sistem yang baik antara berbagai platform teknologi, dan adopsi teknologi yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Pelatihan yang baik akan memastikan bahwa karyawan dapat memberikan layanan dengan standar yang tinggi dan menangani berbagai situasi dengan baik, sementara integrasi sistem yang efektif akan memastikan alur kerja yang lancar dan konsistensi dalam pengalaman nasabah di berbagai saluran layanan (Rohman & Kustiwi, 2024). Dengan fokus pada layanan berkualitas konsisten, *Smart Branch* dapat memperkuat citra merek bank, meningkatkan kepuasan nasabah, dan membangun hubungan yang kuat dengan nasabah setia.

#### 2.1.4 Waktu Tunggu

Faktor penting yang akan mempengaruhi pelanggan penilaian menunggu adalah lamanya waktu tunggu. Seperti yang telah dikemukakan oleh Hornik 1984 dimana waktu tunggu harus dibedakan secara objektif yaitu waktu tunggu dan durasi yang dirasakan. Variabel terakhir didefinisikan sebagai perkiraan subjektif dari waktu tunggu dalam menit. Tentu saja, waktu tunggu yang dirasakan akan bergantung pada waktu tunggu objektif (Allan, 1979). Namun, telah disarankan bahwa reaksi pelanggan untuk menunggu lebih kuat dipengaruhi oleh persepsi dari pada dengan waktu tunggu objektif (Hornik, 1984; Pruyn dan Smidts, 1993). Hal ini menyiratkan bahwa waktu tunggu yang dirasakan berperan sebagai mediator. Pengaruh waktu tunggu objektif terhadap penilaian terhadap penantian dimediasi oleh persepsi waktu tunggu. Selain itu, kami memperkirakan durasi yang dirasakan dari penantian akan khususnya mempengaruhi kognitif komponen penilaian, karena estimasi rentang waktu dalam hitungan menit akan lebih erat kaitannya dengan penilaian jangka panjang/pendek dibandingkan terhadap respons emosional yang mungkin terjadi. Semakin lama waktu tunggu dirasakan, semakin negatif penilaian menunggu. Kognitif komponen akan lebih terpengaruh dibandingkan komponen



## 2.2 Tinjauan Empirik

1. Yulia Nur Cahyani, Raden Roro Fosa Sarassina, M.B.A., Ph.D (2023)

Penelitiannya berjudul “Pengaruh Kualitas Layanan dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Nasabah *Smart Branch* Bank Mandiri di Yogyakarta”

penelitian ini menunjukkan bahwa Sejak Juni 2022 Bank Mandiri telah mengubah konsep beberapa kantor cabangnya dari konvensional menjadi cabang digital yang saat ini disebut sebagai *smart branch*.

2. Muhammad Irpan (2023)

Penelitiannya berjudul “Analisis Sistem Antrian Pada Bank Mandiri Kantor Cabang Mulawarman Samarinda” penelitian ini menunjukkan bahwa sistem antrian yang baik serta tertata, itu merupakan indikator kepuasan pelanggan karena apabila antrian di dalam sebuah bank tidak panjang serta lama maka bank tersebut dapat melayani nasabah secara efektif serta cepat sehingga pelanggan tidak lama mengantri.

3. Modiza Welman (2021)

Penelitian Ini Berjudul “Pengaruh Antrian Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pt Bank Central Asia Cabang Harapan Indah Skripsi” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antrian dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada PT Bank Central Asia Cabang Harapan Indah.

4. Nasir (2024)

Penelitian berjudul “Analisis Sistem Antrian Untuk Optimalisasi Pelayanan Nasabah Pada Customer Service Di BNI Kcp UNM” Penelitian ini bertujuan untuk memahami sistem antrean yang diterapkan di BNI KCP UNM, mengidentifikasi



utama, serta mengeksplorasi strategi yang dapat meningkatkan efisiensi layanan pelayanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus.

5. Sugeng Wardoyo

Penelitian berjudul “Pengaruh antrian Dan Informasi Terhadap Kepuasan Pelanggan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk, Cabang Semarang” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antrian dan informasi kepuasan pelanggan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk, populasi branch. The Semarang dalam penelitian ini adalah seluruh jalan tol pengguna jasa PT. Jasa Marga (Persero) Tbk, cabang Semarang yang jumlahnya tidak diketahui secara pasti. Jadi jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah random sampling.

6. A Febrianto 2009

Penelitian berjudul “Analisis Pengaruh Penilaian Atas Sistem Antrian Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Poli Onkologi Satu Atap Rumah Sakit Umum Dr. Soetomo Surabaya” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari pada system antrian, yang terdiri variable antrian, lingkungan antrian, pelayanan karyawan bagian antrian terhadap kepuasan pasien pada poli onkologi satu atap (POSA) Rumah Sakit Umum Dr. Soetomo Surabaya.

7. ER Archanna (2003)

Penelitian berjudul “Pengaruh Sistem Antrian dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien BPJS Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru” *Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem antrian dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien BPJS. Populasi dalam penelitian ini adalah pasien Rumah Sakit Ibnu Sina pengguna layanan BPJS yang tidak diketahui jumlahnya.*

