

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Konteks Penelitian

Frontliner merupakan garda terdepan dalam kegiatan operasional bank karena mereka menjadi pihak pertama yang berhubungan langsung dengan nasabah terdiri atas *Customer service officer* (CSO), Teller, *Security*, hingga *Cleaning Service*. *Frontliner* adalah pihak yang langsung berinteraksi dengan nasabah, sehingga kualitas komunikasi dan responsivitas mereka sangat memengaruhi tingkat kepuasan pelanggan (Bunga et al., 2024). Oleh karena itu, kehadiran *frontliner* bukan sekadar pelaksana teknis transaksi, tetapi juga menjadi wajah utama perusahaan yang membentuk citra dan kesan pertama nasabah terhadap bank.

Peran *Frontliner* dalam setiap interaksi, sikap, tutur kata, dan cara penyampaian informasi dari *frontliner* menjadi faktor penting yang menentukan kepuasan nasabah. Kinerja *frontliner* inilah yang kemudian diukur melalui indikator keberhasilan kualitas pelayanan yang dikenal dengan istilah *Branch service quality* (BSQ). Sebagai sebuah evaluasi, BSQ merupakan penilaian internal Bank Central Asia (BCA) yang berfungsi sebagai indikator utama untuk melihat apakah pelayanan cabang telah memenuhi standar kepuasan nasabah atau belum.

Proses penilaian BSQ ini akan langsung ditanyakan pada akhir layanan oleh *frontliner* dan akan diperiksa kembali melalui telepon oleh Halo BCA pada setiap nasabah yang telah melakukan transaksi di cabang untuk mengetahui kualitas layanan yang diberikan. Kualitas layanan dipengaruhi oleh sikap, perhatian, dan ketepatan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan (Dandy Affandy et al., 2024). Pencapaian nilai BSQ tertinggi, yaitu angka 5 (“sangat puas”), penilaian BSQ ini penting karena untuk menilai *frontliner* telah memenuhi ekspektasi nasabah sesuai standar kualitas layanan BCA. Menariknya, pencapaian nilai BSQ yang sempurna ini berhasil didapatkan oleh salah satu cabang, yaitu BCA KCP Majalaya.

BCA KCP Majalaya merupakan cabang pembantu dengan aktivitas transaksi yang sangat padat karena melayani beberapa kecamatan di wilayah

Bandung Timur, dalam satu hari cabang ini melayani 200-480 nasabah. Meskipun beban operasional tinggi, cabang ini berhasil meraih nilai BSQ layanan & digital terbaik pada periode Agustus tahun 2025 dengan nilai 5.00 ‘sangat puas’ di bawah naungan KCU Soekarno Hatta. Capaian tersebut tidak terlepas dari strategi komunikasi yang diterapkan, komunikasi yang baik dari petugas layanan membantu meningkatkan persepsi positif pelanggan terhadap kualitas pelayanan (Azizl et al., 2025:18).



Berdasarkan gambar 1 tersebut, terlihat bahwa KCP Majalaya berhasil meraih nilai BSQ sebesar 5,0 di antara seluruh Kantor Cabang Pembantu (KCP) Kelas B2 di bawah naungan KCU Soekarno Hatta. Pencapaian angka 5.00 pada nilai BSQ ini mengungguli cabang-cabang lain di kelas B2, seperti KCP Kota Baru Parahyangan dengan nilai 4,8, KCP Soreang dengan 4,8, dan KCP Cimahi dengan nilai 4,7.

Tabel 1. 1 Keunikan KCP Majalaya

Nama Kantor Cabang	Keunikan
KCP Majalaya	Mendapatkan nilai BSQ sempurna 5,00
	Mendapatkan penghargaan TOP 3 BSQ Final terbaik di KCU Soekarno Hatta
	Nominator dalam ajang penghargaan tahunan BCA Award 2025 sebagai KCP Terbaik

Sumber :Olahan Peneliti (2026)

Tak hanya berhasil mencapai nilai sempurna 5,00 untuk penilaian BSQ saja, KCP Majalaya juga mendapatkan penghargaan dari KCU Soekarno Hatta karena masuk dalam jajaran Top 3 BSQ Final Terbaik. Pencapaian ini luar biasa karena bukan hanya unggul di antara sesama cabang Kelas B2 saja, melainkan berhasil membuktikan kualitasnya dengan mengungguli 11 KCP lain yang berada di bawah naungan KCU Soekarno Hatta diantara lain, KCP Moh Toha, KCP Mekarwangi, KCP Kopo Bihbul, KCP Dayeuhkolot, KCP Lingkar Selatan, dan lainnya.

Berkat konsistensi mempertahankan kualitas pelayanan tersebut, KCP Majalaya akhirnya berhasil menembus panggung apresiasi yang lebih tinggi adalah masuk sebagai salah satu nominator dalam ajang penghargaan tahunan BCA Award 2025. BCA Award merupakan bentuk apresiasi internal tertinggi yang diselenggarakan oleh PT Bank Central Asia Tbk bagi seluruh kantor cabang di Indonesia. Dalam ajang ini, peserta yang mengikuti penilaian terdiri dari seluruh Kantor Cabang Utama (KCU) dan Kantor Cabang Pembantu (KCP) dari berbagai wilayah, mulai dari Kantor Wilayah 1 hingga Kantor Wilayah 12. Setiap cabang dinilai berdasarkan berbagai aspek penting, seperti pertumbuhan bisnis, kepatuhan operasional, serta konsistensi kualitas pelayanan atau BSQ.

Meraih nominasi BCA Award menjadi pencapaian yang bergengsi bagi KCP Majalaya. Prestasi ini membanggakan karena KCP Majalaya menjadi satu-satunya KCP dengan kategori Kelas B2 di bawah naungan KCU Soekarno Hatta

yang berhasil lolos sebagai nominator KCP terbaik pada ajang tingkat nasional tersebut. KCP Majalaya bersaing di antara ratusan KCP lain dari berbagai daerah di Indonesia. Pencapaian KCP Majalaya sebagai perwakilan tunggal dari KCU Soekarno Hatta di ajang nasional ini membuktikan bahwa kualitas pelayanan yang KCP Majalaya berikan sudah diakui. Pengakuan di ajang BCA Award ini tentu saja tidak terlepas dari strategi komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh para *frontliner* KCP Majalaya, yang berhasil menjaga standar pelayanan dengan baik secara konsisten kepada nasabah sehari-hari.

Keberhasilan interaksi antara *frontliner* dan nasabah pada saat layanan sejalan dengan pandangan (Joseph A. DeVito, 1976) dalam teorinya mengenai karakteristik komunikasi interpersonal yang efektif. DeVito menegaskan bahwa kualitas hubungan antar-individu ditentukan oleh kualitas komunikasi yang terjadi di antara mereka. (DeVito, 1976:279). Dalam industri perbankan yang kompetitif, penerapan dari teori komunikasi interpersonal ini tercermin pada standar kualitas pelayanan yang digunakan oleh institusi keuangan besar guna membangun hubungan jangka panjang yang kokoh dengan nasabahnya. Salah satu institusi yang dikenal sangat konsisten dalam mengintegrasikan nilai-nilai komunikasi pelayanan yang prima ini adalah PT Bank Central Asia Tbk.

PT Bank Central Asia Tbk sebagai salah satu bank swasta terbesar di Indonesia telah berdiri sejak tahun 1955 dengan nama NV Perseroan Dagang dan Industrie Semarang Knitting Factory. BCA mulai beroperasi pada 21 Februari 1957 dengan kantor pusat di Jakarta, dan pada tahun 1970-an resmi berganti nama menjadi PT Bank Central Asia (BCA). Dalam perjalanannya, BCA terus berinovasi dalam produk, layanan, dan teknologi, termasuk pengembangan mobile banking untuk mendukung transaksi digital.

Namun, di tengah kemajuan teknologi tersebut, BCA tetap menekankan pentingnya kualitas pelayanan yang tercermin melalui *Frontliner* Bank ini memiliki empat tata nilai utama, yakni *customer focus*, *integrity*, *teamwork*, dan *continuous pursuit of excellence*, yang diterapkan pada seluruh lini karyawan, termasuk *frontline*. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh sistem, tetapi juga oleh perilaku dan interaksi karyawan yang berada di garis depan layanan (Hidayat

& Ferbiyanti, 2023:3), keberhasilan penerapan nilai-nilai tersebut sangat bergantung pada komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh para *frontliner*.

Frontliner pastinya menerapkan komunikasi interpersonal setiap kali melayani nasabah, Komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian pesan langsung antara dua individu yang saling memengaruhi. Komunikasi antarpribadi yang baik mampu menciptakan hubungan yang lebih nyaman antara *frontliner* dan nasabah, sehingga memudahkan proses pelayanan (Diva et al., 2024). Komunikasi interpersonal membantu *frontliner* memahami kebutuhan nasabah, memberikan kenyamanan emosional, serta mengurangi potensi konflik saat terjadi keluhan, komunikasi dalam pelayanan tidak hanya bertujuan menyampaikan informasi, tetapi juga menciptakan hubungan yang positif antara petugas dan pelanggan (Mazzei & Ravazzani, 2021;15). Efektivitas komunikasi interpersonal ini sangat ditentukan oleh strategi komunikasi yang diterapkan.

Efektivitas komunikasi interpersonal ini tentunya harus disertai dengan strategi komunikasi. Strategi komunikasi merupakan upaya untuk mencapai tujuan komunikasi. Strategi komunikasi yang tepat menentukan sejauh mana pesan dapat diterima dengan baik oleh nasabah, terutama dalam pelayanan yang menuntut kecepatan dan ketepatan (Dandy Affandy et al., 2024;29). Tanpa strategi yang jelas, komunikasi interpersonal berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dan menurunkan kualitas layanan. Karena itu, *frontliner* harus mampu menyesuaikan gaya komunikasi dengan kondisi nasabah. Kebutuhan penyesuaian tersebut tidak dapat berjalan tanpa pemahaman dasar mengenai apa itu komunikasi dan bagaimana proses penyampaian pesan berlangsung dalam interaksi pelayanan.

Sebelum menerapkan strategi komunikasi terdapat makna komunikasi yang perlu diketahui. Komunikasi pada dasarnya berasal dari kata *communication* dan latin *communis* yang berarti “sama”, *communico*, *communication*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*) berarti komunikasi merupakan suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan yang diartikan sama dari satu pihak kepada pihak lain. Harold Laswell berpendapat bahwa cara yang baik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut “*who says what and with channel to whom with what effect?*”

atau siapa yang mengatakan apa dengan saluran apa kepada siapa dengan pengaruh bagaimana?

Dalam konteks pelayanan, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampai informasi, tetapi juga sebagai jembatan untuk membangun hubungan positif, memberikan kepercayaan, dan menciptakan pengalaman layanan yang menyenangkan bagi nasabah. Dengan pemahaman inilah strategi komunikasi yang dimiliki *frontliner* dapat diterapkan secara efektif dan memberikan dampak signifikan terhadap kualitas pelayanan di perbankan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk menjadikan fenomena ini menjadi sebuah penelitian, peneliti menganggap ini penting dilakukan untuk memahami bagaimana strategi komunikasi interpersonal *frontliner* BCA KCP Majalaya dalam meningkatkan nilai BSQ. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini bertujuan menggali strategi komunikasi yang diterapkan *frontliner* serta hasilnya terhadap penilaian BSQ.

Penelitian ini menggunakan Teori Efektivitas Komunikasi Interpersonal menurut Joseph A. Devito 1976. Devito dalam bukunya *The Interpersonal Communication Book* menjelaskan bahwa istilah “efektif” yang berasal dari kata *effective* dalam bahasa Inggris, merujuk pada keberhasilan suatu tindakan dalam mencapai tujuan secara optimal. Devito menegaskan efektivitas menjadi tolok ukur untuk melihat suatu tujuan komunikasi dapat tercapai, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu. Devito menyatakan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran pesan, baik secara verbal maupun nonverbal, antara dua orang atau lebih yang saling memengaruhi satu sama lain.

Dalam konteks efektivitas komunikasi interpersonal, Devito mengemukakan lima sikap yang harus diperhatikan sebagai indikator keberhasilan komunikasi, yaitu keterbukaan (*openness*), empati (*empathy*), dukungan (*supportiveness*), sikap positif (*positiveness*), serta kesetaraan (*equality*). Dengan terpenuhinya lima aspek tersebut, komunikasi interpersonal dapat berjalan secara efektif, penelitian ini akan berfokus ke 3 aspek yaitu empati (*empathy*), dukungan (*supportiveness*), sikap positif (*positiveness*). Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif dan paradigma konstruktivis, mengumpulkan data melalui

wawancara mendalam diawali dengan obeservasi disertai dokumentasi foto, video dan audio maka penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan strategi komunikasi *frontliner*, tetapi juga menginterpretasikan dan memahami makna di balik strategi tersebut (bahasa, gestur, ekspresi) yang kemudian meghasilkan nilai kepuasan BSQ.

Penelitian ini difokuskan pada tahun 2025. Karena pada tahun ini BCA KCP Majalaya telah mendapatkan berbagai apresiaisi, dimulai pada bulan Agustus, nilai BSQ meningkat dan bahkan mencapai kategori “sangat puas”, peraihan *Top 3* BSQ Terbaik dalam skala KCU Soekarno Hatta, dan masuk nominator KCP Terbaik 2025 dalam *BCA Award*.



1.2 Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian landasan teoretis dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan sebelumnya, penelitian ini akan berfokus pada untuk mengetahui strategi komunikasi interpersonal *frontliner* yang terdiri atas *Customer service officer* (CSO), *Teller*, *Security*, dan *Cleaning Service* di BCA KCP Majalaya dalam upaya meningkatkan nilai BSQ maka fokus dan pertanyaan penelitian ini sebagai berikut:

1.2.1 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi interpersonal *frontliner* yang terdiri atas *Customer service officer* (CSO), *Teller*, *Security*, dan *Cleaning Service* di BCA KCP Majalaya dalam upaya meningkatkan nilai BSQ, dengan demikian penelitian ini mengambil judul **“Strategi Komunikasi Interpersonal *Frontliner* Bank Central Asia Dalam Meningkatkan Nilai *Branch service quality* (BSQ)”**

1.2.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian tersebut, maka rumusan pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sikap positif yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)?
2. Bagaimana dukungan yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)?
3. Bagaimana kesetaraan yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)?
4. Bagaimana keterbukaan yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)?
5. Mengapa empati diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui sikap positif yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)
2. Mengetahui dukungan yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)
3. Mengetahui kesetaraan yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)
4. Mengetahui keterbukaan yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)
5. Mengetahui empati yang diterapkan oleh *frontliner* Bank Central Asia untuk meningkatkan nilai *Branch service quality* (BSQ)

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pengembangan teori khususnya pada dunia perbankan serta manfaat praktis untuk menjadi bahan evaluasi BCA juga *referensi* pemberian materi di perkuliahan. Adapun kegunaan penelitian dibagi menjadi dua aspek, yaitu:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan keilmuan Ilmu Komunikasi melalui poin-poin berikut:

1. Memperdalam pemahaman mengenai strategi komunikasi interpersonal, pada profesi *frontliner* di sektor perbankan khususnya di Bank Central Asia KCP Majalaya.
2. Memberikan gambaran mengenai bagaimana interaksi antara *frontliner* dengan nasabah berlangsung secara profesional.
3. Menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji strategi komunikasi para *frontliner* dalam sektor perbankan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi PT Bank Central Asia Tbk

Menjadi bahan evaluasi dalam mengukur sejauh mana *efektivitas* strategi komunikasi yang telah dijalankan *frontliner* di lapangan, menjadi dasar pertimbangan dalam menyusun program pelatihan guna meningkatkan kualitas layanan.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Menjadi *referensi* dalam pengembangan materi perkuliahan dan materi pendukung untuk mata kuliah terkait, khususnya pada mata kuliah Komunikasi Organisasi, Komunikasi Interpersonal, atau *Public Relations*.

3. Bagi Mahasiswa

Menjadi landasan informasi dan data awal bagi mahasiswa yang memiliki ketertarikan untuk melakukan penulisan ilmiah mengenai strategi komunikasi interpersonal.

1.5 Setting Penelitian

Guna mendalami fenomena tersebut secara utuh, peneliti merancang rangkaian kegiatan riset secara bertahap dan sistematis dalam kurun waktu 2025-2026. Proses perencanaan awal, penyusunan Bab 1 dimulai sejak bulan November. Hingga proses evaluasi kelayakan riset melalui Sidang Ujian Proposal (UP) dijadwalkan berlangsung pada minggu kedua di bulan April.

Setelah melalui tahapan ujian proposal dan mendapatkan masukan penyempurnaan dari dosen penguji, peneliti segera melanjutkan langkah dengan terjun langsung melakukan penelusuran data lapangan (pada minggu pertama di bulan Mei. Memasuki tahapan pasca-lapangan, seluruh data yang dihimpun melalui observasi dan wawancara mendalam diolah dan dianalisis untuk dituangkan ke dalam sistematika penulisan Bab IV mengenai hasil dan pembahasan, serta Bab V untuk penarikan simpulan. Seluruh rangkaian penyusunan laporan ini ditargetkan

mencapai tahap penyempurnaan akhir dan finalisasi draf skripsi secara utuh pada bulan Juli. Berikut adalah rancangan waktu penelitian yang direncanakan oleh peneliti.

Tabel 1. 2 Setting Penelitian

No	Kegiatan	November - Maret	April	Mei	Juni	Juli	Keterangan
1	Penyusunan Bab I - III						Minggu ke 3
2	Sidang UP						Minggu ke 1
3	Pelaksanaan Kegiatan Lapangan						Minggu ke 1
4	Penyusunan Bab IV-V						Minggu ke 2
5	Perbaikan						Minggu ke 1

(Sumber: Olahan peneliti 2026)

Setting Penelitian komunikasi interpersonal *frontliner* di BCA KCP Majalaya untuk meningkatkan nilai BSQ dilaksanakan di BCA KCP Majalaya, Waktu penelitian ini dimulai pada bulan November 2025 hingga Juli 2026 dengan jadwal Sidang UP akan dilakukan pada minggu Kedua di bulan April 2026, tahap selanjutnya adalah pelaksanaan penelitian lapangan pada bulan Mei pada minggu ke 1, lalu peneliti akan melakukan penyusunan Bab IV dan Bab V berdasarkan data yang sudah didapatkan di lapangan, dan yang terakhir peneliti akan melakukan penyempurnaan terhadap hasil penelitian yang telah disusun.