

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Review Hasil Penelitian Sejenis*

Penulis telah melakukan tinjauan terhadap beberapa penelitian terdahulu yang dianggap relevan. Tinjauan ini berfungsi untuk menilai penelitian ini masih perlu untuk dibahas di antara karya-karya ilmiah sebelumnya, serta mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*).

Dengan mencari perbedaan dan persamaan dari jurnal-jurnal tersebut, penulis bisa memastikan bahwa skripsi yang penulis tulis ini punya nilai kebaruan, asli, dan tidak meniru karya orang lain. Maka, penelitian ini bukan sekadar mengulang apa yang sudah ada, melainkan fokus memberikan sudut pandang baru tentang bagaimana dunia komunikasi pelayanan di perbankan berjalan. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang penulis gunakan sebagai bahan perbandingan dan acuan dalam skripsi ini adalah: Penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah:

1. Faris Aziz, Rindana Intan Emeilia, dan Siti Qona'ah (2025) - Komunikasi Interpersonal Teller dalam Membangun Loyalitas Nasabah BCA KCP Kas Sarua.

Berfokus pada komunikasi interpersonal Teller di BCA KCP Kas Sarua, penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kualitas komunikasi interpersonal teller dalam membangun loyalitas nasabah sebagaimana.

Hasil dari penelitian ini adalah komunikasi interpersonal merupakan kunci utama seorang *teller* untuk menciptakan kepuasan nasabah di BCA KCP Kas Sarua, dengan menerapkan aspek komunikasi interpersonal yang diungkapkan oleh Graffin *teller* berhasil menciptakan kepuasan nasabah yang kemudian menumbuhkan loyalitas nasabah kepada BCA.

Persamaan pada penelitian ini adalah pada teori komunikasi interpersonal dan tempat penelitian meskipun tidak di satu tempat yang sama tetapi perusahaan yang diteliti adalah BCA dengan metode penelitian kualitatif.

Perbedaan pada penelitian ini adalah pendekatan penelitian, pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif dan subjek penelitian yang berbeda.

2. Mhd. Dandy Affandy, Herry Syahbannuddin, dan Maryadi (2024) - Strategi Komunikasi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Meningkatkan Pelayanan terhadap Nasabah di PT BSI KCP Kota Tebing Tinggi

Penelitian kualitatif deskriptif ini menganalisis strategi yang diterapkan BSI dalam konteks bank syariah. Hasil studi menemukan bahwa BSI KCP Kota Tebing Tinggi menerapkan berbagai strategi komunikasi, termasuk edukasi langsung kepada nasabah, untuk memastikan pesan nilai-nilai syariah dan layanan tersampaikan dengan baik. Strategi ini dianggap berhasil untuk menjaga hubungan baik dengan nasabah dan meningkatkan pelayanan Bank Syariah Indonesia di Kota Tebing Tinggi.

Persamaan pada penelitian ini adalah pada strategi komunikasi dan metode penelitian. Perbedaan pada penelitian ini adalah pendekatan penelitian, pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif, tempat penelitian, dan subjek penelitian yang berbeda.

3. Damayanti Bunga Pertiwi Rasman, Venessa Agusta Gogali, dan Rizki Hidayat (2024) - Strategi Komunikasi *Frontliner* Dalam Meningkatkan Pelayanan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Kelapa Gading Square.

Penelitian dengan kualitatif deskriptif ini menganalisis bagaimana *frontliner* menerapkan strategi komunikasi di Bank BTN. Hasil penelitian adalah strategi komunikasi yang diterapkan oleh *frontliner* dalam melayani nasabah digunakan untuk memenuhi standar dan prosedur Bank BTN untuk mencapai peningkatan kualitas layanan nasabah.

Persamaan pada penelitian ini adalah pada strategi komunikasi, objek penelitian dan metode penelitian, perbedaan pada penelitian ini adalah pendekatan penelitian, pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif, tempat penelitian dan subjek penelitian yang berbeda.

4. Dwi Astina et al. (2024a) - *Application of DeVito's Interpersonal Communication by Frontliner In Resolving Customer Complaints.*

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi yang menganalisis penerapan prinsip komunikasi interpersonal DeVito (keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan, kesetaraan) dalam konteks penanganan keluhan nasabah. Hasilnya menunjukkan bahwa prinsip keterbukaan dan empati menjadi aspek yang paling terlihat dalam upaya *frontliner* untuk mendengarkan keluhan secara terbuka dan menyikapinya dengan jujur, efektif dalam meredam konflik.

Persamaan pada penelitian ini adalah pada teori komunikasi yaitu teori strategi komunikasi internasional oleh DeVito, objek penelitian yaitu *frontliner* pada bank dan metode penelitian yaitu kualitatif. Perbedaan pada penelitian ini adalah pendekatan penelitian, pada penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi, sementara pada penelitian saat ini menggunakan studi kasus, tempat penelitian yang berbeda karena pada penelitian saat ini di BCA KCP Majalaya dan subjek penelitian yang berbeda penelitian ini lebih berfokus pada strategi komunikasi untuk menangani keluhan nasabah, sementara pada penelitian saat ini untuk meningkatkan nilai *BSQ*.

5. Olivia Diva, dkk. (2024) – Peran Komunikasi Interpersonal Front Office dalam Meningkatkan Pengalaman Tamu di Asialink Hotel by Prasanthy Batam.

Dengan menggunakan metode kualitatif pendekatan studi kasus untuk jurnal ini menganalisa komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh *frontliner* berperan dalam meningkatkan kepuasan tamu hotel. Penelitian ini berfokus pada penerapan unsur-unsur komunikasi interpersonal DeVito, meliputi keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan dalam interaksi antara *frontliner* dan tamu. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi langsung, serta dokumentasi dengan melibatkan *manajer*, *supervisor*, dan *frontliner*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang dijalankan oleh *frontliner* sangat penting dalam membuat pengalaman tamu

yang positif. *Frontliner* mampu menciptakan hubungan yang baik dengan tamu melalui sikap ramah, kemampuan memahami kebutuhan dan keluhan tamu, serta penggunaan komunikasi yang efektif. Meskipun masih ditemukan kendala komunikasi, seperti keterbatasan kemampuan staf dalam pemecahan masalah dan perbedaan pemahaman, berbagai upaya seperti pelatihan, *briefing* rutin, untuk meningkatkan pelayanan dan kualitas komunikasi. Secara keseluruhan, komunikasi interpersonal yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan serta loyalitas tamu di Asialink Hotel by Prasanthy Batam.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang menggunakan Teori Komunikasi Interpersonal DeVito terletak pada kesamaan subjek penelitian, yaitu komunikasi interpersonal sebagai fokus utama dalam peningkatan kualitas pelayanan. Keduanya sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif studi kasus, menjadikan *frontliner* sebagai objek penelitian, serta menganalisis aspek keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan dalam proses komunikasi.

Perbedaan penelitian ini terletak pada konteks dan subjek penelitian, penelitian ini dilakukan pada sektor perhotelan dengan objek *frontliner* hotel, sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada sektor perbankan dengan subjek *frontliner* bank. Selain itu, tujuan penelitian juga berbeda, penelitian ini berfokus pada peningkatan pengalaman dan kepuasan tamu, sementara penelitian pembandingan menitikberatkan pada strategi komunikasi dalam peningkatan nilai BSQ BCA KCP Majalaya

Guna memberikan gambaran jelas yang lebih sistematis, terstruktur, dan memudahkan proses pemetaan batas-batas di antara kelima penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan saat ini, peneliti merangkum seluruh rincian mulai dari Nama Peneliti, Tahun Terbit, Judul, Publikasi, Tujuan Penelitian, Metode Penelitian, Teori/Konsep, Tempat Penelitian, Waktu Penelitian, Persamaan Penelitian, Perbedaan Penelitian ke dalam matriks tabel review penelitian sejenis berikut:

Tabel 2. 1 *Review* Hasil Penelitian Sejenis

Matriks Penelitian	1	2	3	4	5
Nama Peneliti	Faris Aziz, Rindana Intan Emeilia, dan Siti Qona'ah	Mhd. Dandy Affandy, Herry Syahbannuddin, dan Maryadi	Damayanti Bunga Pertiwi Rasman, Venessa Agusta Gogali, dan Rizki Hidayat	Rasianna Br Saragih	Olivia Diva Wulanda, Andri Wibowo, Arina Luthfini Lubis, dan Zahara Fatimah.
Tahun Terbit	2025	2024	2024	2024	2023
Judul	Komunikasi Interpersonal Teller dalam Membangun Loyalitas Nasabah BCA KCP Kas Sarua	Strategi Komunikasi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Meningkatkan Pelayanan terhadap Nasabah di PT BSI KCP Kota Tebing Tinggi	Strategi Komunikasi <i>Frontliner</i> Dalam Meningkatkan Pelayanan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Kelapa Gading Square	Application of DeVito's Interpersonal Communication By <i>Frontliner</i> In Resolving Customer Complaints	Peran Komunikasi Interpersonal Front Office dalam Meningkatkan Pengalaman Tamu di Asialink Hotel by Prasanthy Batam
Publikasi	JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin	At-Tadzkir: Jurnal Penelitian dan Ilmu Komunikasi	Retorika: Jurnal Komunikasi, Sosial, dan Ilmu Politik	PIKMA: Publikasi Ilmu Komunikasi Media dan Cinema	Jurnal Mekar (Volume 3, No. 1)
Tujuan Penelitian	Menganalisis bagaimana interaksi langsung	Menganalisis strategi komunikasi yang digunakan BSI	Menganalisis penerapan strategi komunikasi	Menganalisis cara <i>frontliner</i> menggunakan	Untuk menganalisis peran komunikasi interpersonal

Matriks Penelitian	1	2	3	4	5
	teller bisa menciptakan kesetiaan nasabah di BCA KCP Kas Sarua	untuk mem-perbaiki kualitas layanan.	<i>frontliner</i> agar mutu layanan lebih baik.	prinsip DeVito saat menghadapi komplain nasabah.	<i>frontliner</i> dalam meningkatkan pengalaman tamu. dan untuk mengidentifikasi hambatan komunikasi yang terjadi serta langkah-langkah untuk mengatasinya.
Metode Penelitian	Kualitatif deskriptif melalui wawancara, pengamatan langsung di lokasi, dan studi dokumen.	Kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, triangulasi data	Kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara, dokumentasi	Kualitatif fenomenologi, dengan observasi dan diskusi mendalam dengan informan.	Kualitatif Studi Kasus dengan wawancara dan observasi langsung
Teori/Konsep	Teori Interaksi Simbolik dengan 5 aspek komunikasi interpersonal menurut Joseph A. DeVito.	Strategi komunikasi (perencanaan & manajemen) serta kepuasan nasabah Kotler	Strategi Komunikasi Organisasi (Responsif, Kompetensi, Kejujuran, Layanan Prima)	Strategi komunikasi interpersonal milik DeVito Keterbukaan, Empati, Dukungan, Positif, Kesetaraan	Teori Komunikasi Interpersonal DeVito (Keterbukaan, Kejujuran, Empati) dan <i>Guest Experience</i>
Tempat Penelitian	BCA KCP Kas Sarua	BSI KCP Kota Tebing Tinggi	Bank BTN Cabang Kelapa Gading Square	Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Bengkulu.	Asialink Hotel by Prasanthy Batam

Matriks Penelitian	1	2	3	4	5
Waktu Penelitian	September 2025.	Juni - Agustus 2024.	Oktober 2024	September 2023 hingga terbit April 2024	April 2023
Persamaan Penelitian	Sama-sama meneliti di Bank BCA, menggunakan metode kualitatif, dan memakai landasan Teori Komu-nikasi Inter-Personal DeVito	Sama-sama meneliti strategi komunikasi di cabang bank untuk mening-katkan kualitas pelayanan dengan metode kualitatif.	Sama-sama meneliti strategi komu-nikasi petugas <i>frontliner</i> demi perbaikan mutu layanan dengan pendekatan kualitatif.	Sama-sama meng-gunakan metode kualitatif untuk melihat efektivitas komunikasi petugas di garda depan bank	Sama-sama enggunakan metode kualitatif studi kasus, menggunakan teori komunikasi ineterpersonal DeVito, dan meneliti <i>frontliner</i> di industry jasa
Perbedaan Penelitian	Subjek hanya terbatas pada "Teller" dan tujuannya adalah "Loyalitas", sementara peneliti mengkaji seluruh lini <i>frontliner</i> dan pening-katan nilai "BSQ".	Objeknya adalah perbankan syariah (BSI) dan fokus pada kepuasan umum, bukan nilai BSQ internal BCA, subjek yang diteliti hanya teller & cso	Penelitian ini fokus pada pen-gembangan internal petugas melalui <i>briefing</i> rutin, sharing session, dan ujian kompe-tensi online	Objek nya Adalah BSI juga hanya cso dan teller, meng-gunakan pendekatan fenome-nologi fokus padada penanganan keluhan nasabah	Objek di industri perhotelan, subjek hanya dokus kepada <i>frontliner</i> , hanya fokus kepada satu <i>stakeholder</i>
Hasil Penelitian	Sikap terbuka, empatik, dan positif dari teller sukses men-	Strategi komunikasi melalui <i>Customer service</i> (CS) tetap menjadi faktor utama	Strategi utama yang digunakan adalah pening-katan intelektual	Strategi penyelesaian masalah dilakukan melalui pola	Strategi komunikasi interpersonal yang dijalankan <i>frontliner</i> sudah mencapai

Matriks Penelitian	1	2	3	4	5
	ciptakan kepuasan yang berujung pada loyalitas. Kualitas komunikasi yang baik menghasilkan kepuasan emosional yang kuat, sehingga nasabah tidak hanya sekadar puas, tetapi juga bersedia merekomendasikan BCA kepada orang lain serta tertarik menggunakan produk tambahan bank	yang memberikan tingkat kepuasan tertinggi bagi nasabah karena adanya interaksi dua arah yang edukatif, selain itu, Program pemberian <i>reward</i> (seperti promo "Hujan Rezeki") melalui platform digital efektif dalam memperkuat loyalitas dan mendorong nasabah untuk lebih aktif menggunakan layanan perbankan.	petugas melalui kegiatan rutin seperti <i>briefing</i> pagi, sesi <i>sharing</i> pengalaman antar karyawan, strategi ini berhasil meningkatkan mutu layanan	komunikasi sirkular, yang mengedepankan adanya umpan balik (<i>feedback</i>) terus-menerus hingga nasabah merasa solusinya sesuai dengan harapan mereka	ekspektasi tamu karena memenuhi standar penampilan yang rapi, ramah, dan menjadi pendengar yang baik, namun ditemukan hambatan berupa staf yang pendiam dan kurangnya keberanian dalam <i>problem solving</i>

Sumber : Olahan peneliti (2026)

Review penelitian dalam penelitian ini memakai lima skripsi terdahulu dengan memilih tema strategi komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan (*service quality*), dan peran *frontliner* perbankan dalam membangun kepuasan nasabah. Peneliti memilih skripsi terdahulu yang berasal dari beberapa perguruan tinggi dan dihasilkan pada rentang waktu lima tahun terakhir (2021–2025) guna menjaga relevansi dengan perkembangan industri perbankan modern saat ini.

Penelitian-penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar teoretis, dan untuk menghindari adanya kesamaan penelitian atau duplikasi karya ilmiah (*plagiarisme*). Artinya, penelitian terdahulu memberikan gambaran mengenai bagaimana efektivitas komunikasi *interpersonal* milik Joseph A. DeVito diterapkan dalam objek pelayanan publik. Selain itu, penelitian terdahulu juga membantu peneliti untuk melihat letak perbedaan pada penelitian ini.

2.2 Tinjauan Teoritis & Kerangka Pemikiran

Sehubungan dengan penelitian “Strategi Komunikasi *Interpersonal Frontliner* Bank Central Asia Dalam Meningkatkan Nilai *Branch service quality* (BSQ) (Studi Kasus Pada Kantor Cabang Pembantu (KCP) Majalaya)”, maka teori yang digunakan adalah teori yang sejalan dan menjadi landasan dalam menganalisis penelitian ini.

2.2.1 Komunikasi

Komunikasi adalah proses interaksi manusia untuk saling terhubung dan menyamakan pemahaman melalui pesan atau simbol tertentu. Dalam sebuah instansi atau perusahaan, komunikasi berperan sebagai urat nadi organisasi yang menghubungkan berbagai fungsi manajemen agar berjalan beriringan (Aziz et al., 2025). Melalui komunikasi, organisasi dapat menyampaikan informasi, mengendalikan jalannya operasional, memberikan motivasi, hingga mengawasi kondisi lingkungan di sekitarnya.

2.2.1.1 Definisi Komunikasi

Secara terminologis komunikasi menjelaskan bahwa komunikasi adalah penggunaan kode-kode tertentu yang disusun untuk menggambarkan suatu pengalaman, kemudian disampaikan kepada orang lain sehingga dapat saling terhubung dan berinteraksi satu sama lain.

Sementara, menurut Bunga et al., (2024) menyatakan bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam manajemen organisasi karena melalui komunikasi, berbagai fungsi manajemen dapat dijalankan dan saling terhubung. Setelah adanya komunikasi akan terjadi perubahan pada komunikan (penerima pesan), jika pesan diterima dengan baik sesuai yang diinginkan komunikator (pengirim pesan) maka komunikasi disebut efektif.

2.2.1.2 Fungsi Komunikasi

Dandy Affandy et al., 2024 Menjelaskan bahwa secara umum, komunikasi merupakan proses menyampaikan informasi, memberikan edukasi, sarana hiburan, hingga memberikan pengaruh kepada pihak lain. Fungsi komunikasi dirumuskan ke tiga aspek utama:

1. Sebagai instrumen pengawasan lingkungan untuk mengidentifikasi ancaman maupun peluang yang berdampak pada nilai-nilai sosial.
2. Sebagai penghubung antar elemen masyarakat agar dapat merespons lingkungannya.
3. Sebagai sarana warisan sosial dari generasi satu ke generasi lainnya yang lebih muda.

Komunikasi dalam lingkup organisasi mengemban empat pilar fungsi utama, yakni sebagai sarana kendali, pemacu motivasi, wadah untuk mengekspresikan emosi, serta penyampai informasi. (Dandy Affandy et al., 2024) sesuai dengan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi komunikasi juga sebagai aspek pengawasan lingkungan, di mana individu mampu menyerap berbagai informasi penting baik dari sisi internal maupun eksternal.

Selain itu, komunikasi berperan sebagai integrator yang menghubungkan elemen-elemen yang terpisah melalui proses interpretasi pesan terkait lingkungan, sehingga para penggunanya dapat menentukan sikap dan perilaku yang tepat dalam merespons berbagai peristiwa maupun kejadian yang terjadi.

2.2.1. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi antara dua orang atau lebih yang saling terhubung secara pribadi dan berlangsung secara tatap muka. Dalam komunikasi ini, kedua pihak yang terlibat memiliki kepentingan bersama dan dapat membentuk hubungan kerja sama, baik dalam kelompok kecil maupun kelompok yang lebih besar. (Diva et al., 2024)

Selain itu, fungsi utama komunikasi interpersonal adalah menjadi alat untuk menyambung relasi, menyamakan persepsi, menenangkan pikiran atau perasaan, serta mengubah cara pandang lingkungan terhadap suatu hal (Azizl et al., 2025)

Sedangkan berdasarkan teori DeVito 1976, komunikasi interpersonal didefinisikan sebagai aktivitas pertukaran pesan baik secara verbal maupun nonverbal yang melibatkan dua individu atau lebih serta memiliki efek timbal balik. Terdapat lima aspek yang menentukan kualitas dari interaksi antarpribadi tersebut:

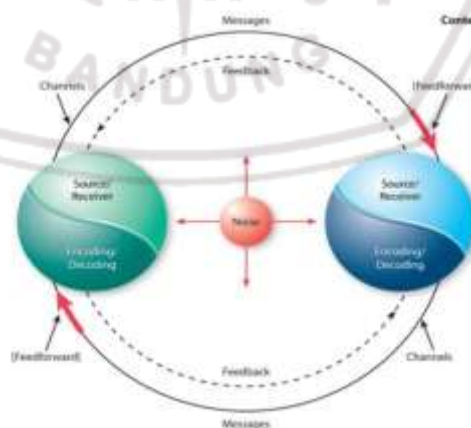
1. Keterbukaan (*Openness*): Merupakan sikap individu untuk berkomunikasi secara jujur dan transparan.
2. Empati (*Empathy*): Kapasitas seseorang untuk merasakan dan memahami perspektif atau kondisi emosional pihak lain.
3. Dukungan (*Supportiveness*): Upaya memberikan bantuan guna memberiks rasa aman bagi lawan bicara.
4. Sikap Positif (*Positiveness*): Manifestasi dari perilaku ramah dan juga membentuk apresiasi terhadap individu lain.
5. Kesetaraan (*Equality*): Prinsip memperlakukan lawan bicara secara proporsional dan adil tanpa diskriminasi.

Dalam konteks perbankan, kelima elemen merupakan peranan penting dalam hubungan antara *frontliner* dan nasabah, sebab dapat memengaruhi tingkat kepuasan yang akan ditentukan oleh BSQ. Lebih dari sekadar proses transmisi

pesan, komunikasi interpersonal memiliki fungsi strategis dalam lingkup sosial dan profesional. DeVito 1976 merinci lima tujuan utama dari interaksi ini:

1. Berbagi Informasi (*To Learn*): Memfasilitasi proses penyampaian dan penerimaan data yang relevan guna memperluas wawasan serta persepsi bersama.
2. Pembentukan Relasi (*To Relate*): Instrumen untuk menginisiasi, memperkuat, dan menjaga hubungan sosial yang harmonis dalam jangka waktu lama
3. Memberi Bantuan (*To Help*): Interaksi yang difokuskan untuk menyediakan sokongan emosional maupun bantuan praktis dalam memecahkan suatu persoalan.
4. Mempengaruhi Orang Lain (*To Influence*): Upaya untuk mengarahkan, memotivasi, atau mentransformasi sudut pandang dan perilaku pihak lain.
5. Bermain atau berekspresi (*To Play*): Berfungsi sebagai sarana hiburan, penciptaan keakraban, serta media pernyataan diri yang bersifat lebih luwes.

Dalam komunikasi interpersonal terdapat 7 unsur utama yang menggambarkan bagaimana proses pertukaran informasi terjadi secara dinamis yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Ilustrasi Model Komunikasi Interpersonal

Gambar tersebut memvisualisasikan Model Komunikasi *Interpersonal* dari DeVito yang menggambarkan bahwa komunikasi *interpersonal* bersifat sirkular. Dalam lingkaran ini, setiap orang berperan ganda sebagai sumber dan penerima

sekaligus, di mana mereka melakukan proses pengiriman ide melalui encoding dan pemahaman pesan melalui decoding secara bersamaan.

Pesan yang disampaikan mengalir melalui saluran atau media tertentu, yang kemudian direspon melalui umpan balik (*feedback*) agar pengirim tahu apakah pesannya sudah efektif atau perlu diubah. Sebelum pesan utama masuk, biasanya terdapat feedforward sebagai informasi pembuka atau pengantar. Namun, proses ini sering kali terhambat oleh adanya gangguan (*noise*) di tengah-tengah interaksi, baik yang berasal dari lingkungan fisik, kondisi mental, maupun perbedaan makna bahasa. Seluruh aktivitas pertukaran informasi ini sangat dipengaruhi oleh konteks atau lingkungan tempat interaksi tersebut terjadi, yang mencakup dimensi waktu, tempat, hingga latar belakang budaya.

2.2.2. Strategi Komunikasi

Strategi biasa dipahami sebagai sebuah rencana yang dirancang untuk meraih sasaran jangka panjang organisasi. Hal ini diwujudkan melalui pengintegrasian berbagai kompetensi unggulan serta alokasi sumber daya perusahaan secara optimal guna memastikan pencapaian tujuan yang efektif dan efisien.

Sementara, komunikasi secara etimologis, komunikasi berasal dari bahasa Latin *cum* yang berarti “dengan” atau “bersama”, dan unus yang berarti “satu”. Gabungan kedua kata tersebut membentuk istilah *communio*, yang dalam bahasa Inggris berkembang menjadi communion, bermakna kebersamaan, persatuan, persekutuan, hubungan, serta pergaulan. (Diva et al., 2024)

Maka dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi adalah sekumpulan keputusan situasional mengenai langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam proses perumusannya, strategi komunikasi menuntut perhitungan yang matang terhadap kondisi serta situasi saat ini, baik dari aspek ruang maupun waktu, sekaligus memproyeksikan berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa mendatang demi menjamin tercapainya efektivitas pesan. (Dwi Astina et al., 2024b)

2.2.3. Frontliner

Secara umum, struktur organisasi perbankan terbagi ke dalam dua divisi utama, yaitu *Back Office* dan *Front Office*. *Back Office* mencakup bagian-bagian seperti pembukuan, audit, serta pengelolaan sumber daya manusia, di mana karyawan tidak berinteraksi secara langsung dengan nasabah. Sementara itu, *Front Office* merupakan bagian organisasi yang berhadapan langsung dengan nasabah dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan secara langsung (Anam & Safitri, 2021).

Tugas utama *frontliner* adalah memberikan informasi dan penjelasan yang jelas kepada nasabah. Sebagai pihak yang berada di garis terdepan dalam pelayanan, *frontliner* memiliki peran penting dalam membentuk citra positif perusahaan melalui cara mereka melayani dan berinteraksi dengan nasabah. Pada konteks penelitian ini, *frontliner* yang dimaksud merupakan *Customer service*, *Teller*, satpam dan *cleaning service*, berikut peranan petugas *frontliner*:

1. *Customer service*: Berperan sebagai staff yang melayani nasabah dengan transaksi *non finansial*, seperti pembukaan rekening, penutupan rekening, penanganan keluhan, pencairan deposito, penyedia informasi, dsb.
2. *Teller*: Staf yang melayani nasabah secara langsung dengan transaksi *finansial*, seperti penarikan, setoran, transfer, pencairan cek, dsb., Selain bertugas dalam kegiatan transaksi finansia teller pun bertugas memberikan informasi tentang produk, serta mengatur antrian layanan secara efektif
3. Satpam: Memiliki peran utama dalam pengamanan cabang selama 24 jam, pada saat operasional satpam juga memiliki peran pelayanan dari pengambilan no antrian, pengarahannya nasabah bahkan beberapa keluhan dapat ditangani oleh satpam.
4. *Cleaning Service*: Selain bertugas sebagai staf pembersih di dalam dan luar cabang, *cleaning service* ini juga memiliki tugas sebagai tim penyambutan, sering kali membantu pengisian formulir untuk setoran, tarikan dan penanganan keluhan.

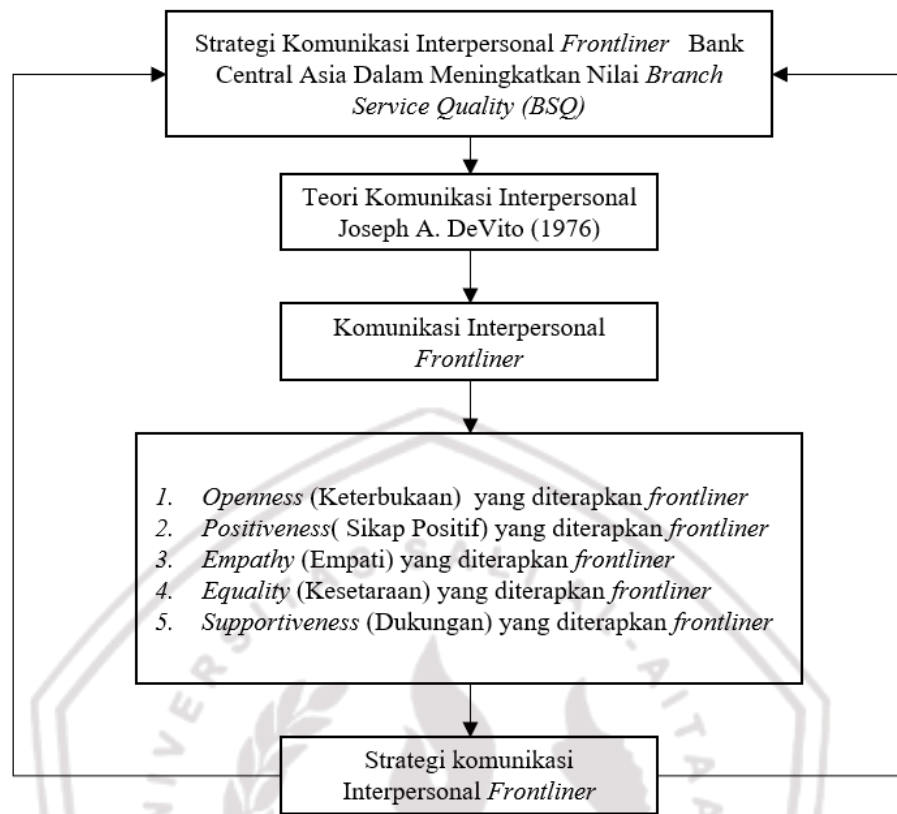
2.2.4. BSQ (*Branch service quality*)

Pelaksanaan *Branch service quality* sempat dihentikan akibat pandemi Covid-19 yang berdampak pada menurunnya intensitas kunjungan nasabah serta adanya pembatasan kapasitas ruang kerja di setiap cabang. Kondisi tersebut menyebabkan aktivitas pelayanan tidak dapat berjalan secara optimal seperti sebelumnya. Namun, pada tahun 2021 pelaksanaan *BSQ* kembali dilakukan sebagai upaya untuk menilai dan meningkatkan kualitas pelayanan di setiap cabang.

BSQ menjadi salah satu aspek penting karena hasil penilaiannya dapat mencerminkan kualitas pelayanan suatu cabang dan berpengaruh terhadap persepsi nasabah maupun pihak lain, yang berpotensi memberikan penilaian positif maupun negatif. Oleh karena itu, *BSQ* dijadikan sebagai indikator utama dalam penilaian kinerja pelayanan di seluruh cabang PT Bank Central Asia, Tbk

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menjelaskan alur berpikir, dimulai dengan analisis terhadap proses komunikasi interpersonal yang terjalin antara *frontliner* dan nasabah sebagai titik awal interaksi layanan. Dalam proses tersebut, penelitian ini mengkaji penerapan tiga aspek utama komunikasi interpersonal menurut teori Joseph A. DeVito, yaitu sikap positif, dukungan, dan empati. Ketiga aspek tersebut dianalisis untuk mengetahui sejauh mana implementasinya oleh *frontliner* dalam melayani nasabah guna mencapai standar kualitas layanan. Peneliti membuat kerangka berpikir untuk mempermudah pemahaman pembaca terhadap proses penelitian.



Bagan 2. 1 Kerangka Berfikir

Sumber : Olahan Peneliti (2026)

Penelitian ini menggunakan efektivitas komunikasi antarpribadi, Joseph A. DeVito (1976) dalam lima dimensi untuk melandasi terjalinnya interaksi yang efektif. Dalam konteks pelayanan frontliner di BCA KCP Majalaya, kelima dimensi tersebut diterjemahkan sebagai berikut:

1. Keterbukaan (*Openness*) Menurut DeVito (1976, hlm. 290), keterbukaan merujuk pada kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur dan transparan terhadap stimulus interaksi, serta keinginan untuk mendengarkan orang lain secara aktif. Dalam isi skripsi ini, keterbukaan diwujudkan melalui kebiasaan frontliner menggali kebutuhan nasabah sebelum menyodorkan solusi, menyampaikan informasi prosedur perbankan secara transparan, serta menggunakan bahasa sederhana yang mudah dipahami oleh berbagai karakteristik nasabah.

2. Empati (*Empathy*) DeVito (1976, hlm. 290) mendefinisikan empati sebagai kemampuan seseorang untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain dan memahami suatu kondisi dari sudut pandang lawan bicaranya. Pada skripsi ini, empati ditunjukkan melalui tindakan frontliner yang mendengarkan kronologi keluhan nasabah secara utuh tanpa memotong pembicaraan, terutama saat menghadapi nasabah yang sedang panik akibat kendala transaksi (seperti uang tidak keluar di ATM), guna memberikan rasa tenang sebelum memberikan langkah penyelesaian.
3. Dukungan (*Supportiveness*) Sikap mendukung menurut DeVito (1976, hlm. 290) ditandai oleh suasana komunikasi yang terbuka, tidak defensif, serta adanya komitmen untuk memberikan bantuan secara nyata. Dalam konteks pelayanan cabang ini, dukungan tidak berhenti pada pemberian informasi verbal belaka, melainkan diwujudkan dalam bentuk pendampingan fisik secara bertahap (*step-by-step*), seperti membimbing nasabah lanjut usia dalam menggunakan fasilitas digital BCA mobile dan myBCA hingga permasalahan benar-benar tuntas.
4. Sikap Positif (*Positiveness*) DeVito (1976, hlm. 290) menjelaskan bahwa sikap positif tecermin melalui perilaku yang menunjukkan penghargaan, keramahan, optimisme, serta penerimaan terhadap lawan bicara. Pada penelitian ini, sikap positif terlihat dari konsistensi frontliner dalam menjaga gestur tubuh yang sigap, ramah, dan bersahabat di tengah tingginya tekanan operasional cabang yang harus melayani 200 hingga 480 nasabah per hari.
5. Kesetaraan (*Equality*) Menurut DeVito (1976, hlm. 290), kesetaraan merupakan pengakuan bahwa kedua belah pihak sama-sama bernilai dan penting, sehingga tidak ada pihak yang diabaikan dalam proses interaksi. Dalam skripsi ini, prinsip kesetaraan diterjemahkan sebagai komitmen frontliner dan Security untuk memberikan kualitas pelayanan, kesempatan menyampaikan keluhan, dan kejelasan informasi yang sama adilnya kepada seluruh nasabah tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, maupun usia.

Keberhasilan dari penerapan kelima dimensi tersebut menurut DeVito (1976, hlm. 290) diukur dari dua aspek utama. Pertama, keberhasilan komunikatif yang ditandai oleh terciptanya saling menghargai dan pemahaman pesan yang sama persis antara komunikator dan komunikan tanpa memicu kesalahpahaman. Kedua, keberhasilan dampak hubungan, yang ditandai oleh pergeseran kondisi emosional lawan bicara menjadi lebih tenang, tumbuhnya rasa percaya antarindividu karena adanya suasana yang transparan, serta terciptanya kenyamanan interaksi yang mampu menjaga keberlanjutan hubungan baik dalam jangka panjang.

