Jurnal Impresi Indonesia (JII)
e-ISSN: 2810-062x
Vol. 5, No. 11, November 2026, pp 6309-6322
DOI : 10.58344/jii.v5i11.8205

Peran *Customer Service* dalam Memelihara Hubungan Baik di Era Transformasi Digital pada PT Bank Central Asia Tbk

Noviana Nur Barokah* , Dini Maryani Sunarya
Universitas Budi Luhur, Indonesia
Email : novianannur10@gmail.com* , dini.maryani@budiluhur.ac.id

Keywords:
Customer Service; Customer Relations; Role Theory; Digital Transformation.

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright © 2026 by Author. Published by Riviera Publishing

Abstract

Digital transformation has reshaped banking interaction patterns, with the majority of transactions now conducted through digital channels. Nevertheless, not all customers are able to adapt; consequently, Customer service remains the frontline for service delivery and the maintenance of customer relationships. This study aims to analyze the role of Customer service in fostering positive customer relationships within the era of digital transformation at PT Bank Central Asia Tbk. A qualitative, descriptive approach rooted in a constructivist paradigm was employed. Data were gathered through in-depth interviews, observation, and documentation, involving Customer service staff as key informants, alongside supervisors and customers as supporting informants. Data analysis followed the interactive model developed by Miles and Huberman, framed by three concepts from Bruce J. Biddle's Role Theory: role expectation, role perception, and role performance. The findings indicate that the expectations placed on Customer service by both the organization and the customers do not always align, requiring staff to strike a balance between adherence to formal procedures and the fulfillment of individual customer needs. Customer service personnel perceive their role as relationship guardians focused on building trust. The execution of this role is contextual tailored to the specific characteristics of each customer and sustained through continuous follow-up until issues or complaints are resolved. These findings confirm that digitalization has not rendered the Customer service role obsolete; rather, it has transformed its nature and increased the demands inherent to the position.

Kata Kunci:
Customer Service; Hubungan Nasabah: *Role Theory*: Transformasi Digital.

Abstrak

Transformasi digital telah mengubah pola interaksi perbankan, di mana sebagian besar transaksi kini dilakukan melalui kanal digital. Meskipun demikian, tidak seluruh nasabah mampu beradaptasi, sehingga *Customer service* tetap menempati posisi sebagai garda terdepan dalam pelayanan dan pemeliharaan hubungan dengan nasabah. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran *Customer service* dalam memelihara hubungan baik dengan nasabah di era transformasi digital pada PT Bank Central Asia Tbk. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan paradigma konstruktivisme. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan melibatkan *Customer service* sebagai informan kunci, *Supervisor*, dan nasabah sebagai informan pendukung. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan berlandaskan tiga konsep *Role Theory* Bruce J. Biddle, yaitu *role expectation, role perception, dan role performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa harapan terhadap *Customer service* dari perusahaan dan nasabah yang tidak selalu sejalan, sehingga *Customer service* dituntut menyeimbangkan kepatuhan pada prosedur dengan

pemenuhan kebutuhan personal nasabah. *Customer service* memaknai perannya sebagai penjaga hubungan yang berorientasi pada pembangunan kepercayaan. Pelaksanaan peran bersifat kontekstual, disesuaikan dengan karakter nasabah, serta berkelanjutan melalui tindak lanjut hingga keluhan terselesaikan. Temuan ini menegaskan bahwa digitalisasi tidak menghilangkan peran *Customer service*, melainkan mengubah bentuk dan menambah tuntutan yang melekat pada peran tersebut.

PENDAHULUAN

Public Relations merupakan salah satu fungsi manajemen komunikasi yang berperan penting dalam membangun dan memelihara hubungan baik antara organisasi dengan publik-publiknya (Annisa, 2022). Secara sederhana, *Public Relations* bisa dipahami sebagai organisasi untuk membangun dan menjaga hubungan yang saling menguntungkan dengan berbagai publiknya, karena hubungan tersebut ikut menentukan berhasil atau tidaknya organisasi organisasi dalam mencapai tujuannya (Keith Butterick, 2022). Hubungan yang baik ini biasanya terbentuk dari komunikasi yang berjalan terus-menerus, keterbukaan informasi, rasa saling percaya, serta kepuasan yang dirasakan oleh kedua belah pihak, baik dari sisi organisasi maupun publiknya.

Salah satu publik yang memiliki posisi strategis bagi keberlangsungan organisasi, khususnya organisasi yang bergerak di bidang jasa, adalah konsumen atau nasabah. Dalam industri perbankan, hubungan antara bank dan nasabah tidak hanya terbentuk melalui aktivitas transaksi, tetapi juga melalui berbagai interaksi yang terjadi dalam proses pelayanan. Nasabah berinteraksi dengan pihak bank ketika membutuhkan informasi, memperoleh penjelasan mengenai produk dan layanan, menyampaikan kebutuhan, maupun ketika menghadapi permasalahan. Melalui interaksi tersebut, komunikasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan karena kebutuhan nasabah dapat dipahami dan informasi dari organisasi dapat disampaikan secara tepat. Dengan demikian, komunikasi yang berlangsung antara bank dan nasabah menjadi salah satu aspek penting dalam membangun dan memelihara hubungan baik antara keduanya.

Dalam konteks pelayanan perbankan, *Customer service* memegang peranan kunci sebagai garda terdepan yang berhadapan langsung dengan nasabah. Menurut Kotler dan Keller dalam (Istiyawari et al., 2021), pelayanan pelanggan berikaitan dengan berbagai aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan sebelum, selama, maupun setelah terjadinya transaksi. *Customer service* tidah hanya bertugas menyampaikan informasi mengenai produk dan layanan, tetapi berperan sebagai komunikator, fasilisator komunikasi, penerima keluhan, pemecah masalah, pembangunan kepercayaan, serta penjaga hubungan dengan nasabah. Peran-peran tersebut menunjukkan bahwa *Customer service* menjalankan fungsi komunikasi yang dapat mempengaruhi kualitas hubungan antara bank dan nasabah.

Seiring dengan perkembangan teknologi digital yang telah mengubah pola pelayanan dan interaksi dalam industri perbankan. Pelayanan yang sebelumnya banyak dilakukan secara langsung melalui kantor cabang kini semakin didukung oleh berbagai kanal digital. Nasabah kini dapat memperoleh informasi, melakukan transaksi, dan mengakses sejumlah layanan melalui aplikasi dan fasilitas digital. Meskipun demikian, dibalik perkembangan layanan digital tersebut, nasabah tetap membutuhkan pendampingan dan penjelasan dari *Customer service* ketika menghadapi kendala teknis, memerlukan konsultasi produk yang lebih kompleks, atau menyampaikan keluhan yang tidak dapat diselesaikan secara mandiri melalui

aplikasi. Perubahan tersebut membuat proses pelayanan perbankan menjadi lebih beragam karena interaksi antara bank dan nasabah tidak hanya berlangsung secara tatap muka, tetapi juga melalui kanal digital yang menuntut penyesuaian cara komunikasi *Customer service.*

Perkembangan tersebut juga terlihat pada PT Bank Central Asia Tbk (BCA) yang secara aktif mengembangkan layanan digital untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Berdasarkan data BCA yang digunakan dalam proposal penelitian, sebanyak 99,8% transaksi naasabah telah dilakukan melalui kanal digital. Kondisi terseut menunjukkan bahwa penggunaan layanan digital telah menjadi bagian penting dalam aktivitas perbankan BCA. Di sisi lain, jumlah nasabah yang mencapai 34,3 juta menunjukkan bahwa perubahan pola pelayanan tersebut berlangsung pada basis nasabah dalam jumlah yg besar (www.bca.co.id, 2026).

Transformasi digital merupakan fenomena yang terjadi pada berbagai bank, baik swasta maupun BUMN, sehingga perkembangan digital pada BCA tidak dapat dilihat sebagai fenomena yang berdiri sendiri dalam industri perbankan. Selain perkembangan kanal digital, BCA juga mempublikasikan data mengenai keterikatan dan kualitas pelayanan nasabah.

Data menunjukkan bahwa *Customer Engagement Index* dan *Brand Service Quality Index* BCA selama tiga tahun terakhir:

Table 1. *Customer Engagement* dan *Brand Service Quality* BCA Tahun 2023–2025

Tahun	***Customer Engagement Index***	***Brand Service Quality Index***
2023	4,75	4,88
2024	4,77	4,88
2025	4,78	4,88

Sumber : bca.co.id, 2026

BCA juga menyatakan bahwa tingkat *Customer Engagement* selama lima tahun berturut-turut berada di atas 91st percentile Gallup Global (bca.co.id, 2026). Berdasarkan data tersebut, penulis menilai bahwa capaian BCA tergolong memuaskan dalam konteks era digital. Stabilitas *Brand Service Quality Index* di angka 4,88 selama tiga tahun berturut-turut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan termasuk interaksi *Customer service* tetap terjaga meskipun terjadi peningkatan adopsi kanal digital. Sementara itu, kenaikan *Customer Engagement Index* dari 4,75 menjadi 4,78 mengindikasikan bahwa upaya BCA dalam mempertahankan interaksi manusia di tengah digitalisasi tidak serta-merta menurunkan keterikatan nasabah. Dengan kata lain, digitalisasi layanan di BCA tidak digunakan untuk kepentingan efisiensi semata, melainkan tetap diimbangi dengan perhatian terhadap kualitas hubungan dengan nasabah. Data tersebut menunjukkan bahwa perkembangan layanan digital pada BCA tetap disertai perhatian terhadap pengalaman dan hubungan dengan nasabah.

Fenomena tranformasi digital tersebut semakin terlihat dalam pengembangan layanan di kantor cabang BCA. Berdasarkan laporan tahunan BCA 2025, BCA menerapkan konsep *hybrid banking* dengan mengintegrasikan inovasi digital dan pelayanan manusia dalam

jaringan kantor cabang. Penerapan tersebut diwujudkan melalui berbagai layanan digital seperti eBranch, mesin CS Digital, dan tablet eService yang memungkinkan nasabah melakukan beberapa kebutuhannya secara mandiri (bca.co.id, 2025). Di sisi lain, kantor cabang tetap menjadi *touchpoint* penting bagi nasabah untuk memperoleh bantuan secara personal, konsultasi, serta membangun hubungan baik dengan bank.



Gambar 1. Penggunaan mesin CS Digital dalam Proses Transaksi di Cabang

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi layanan BCA tidak sepenuhnya menggantikan interaksi manusia, tetapi mengubah cara pelayanan *Customer service* dilakukan. Perubahan pola pelayanan tersebut menjadi tantangan dalam memelihara hubungan baik dengan nasabah, karena tidak seluruh kebutuhan maupun permasalahan nasabah dapat diselesaikan melalui layanan digital secara mandiri. Dalam kondidsi tersebut, *Customer service* tetap diperlukan untuk memberikan penjelasan, merespons kebutuhan dan keluhan, serta menjaga interaksi yang dapat membangun kepercayaan nasabah.

Penelitian terdahulu lebih banyak membahas kualitas pelayanan, *Customer Relationship Management* (CRM), kepuasan, loyalitas, dan citra perbankan. Rahmawati dan Utomo (2025) membahas keterkaitan kualitas pelayanan dan kepuasan dengan loyalitas konsumen. Khotimah et al. (2024) membahas implementasi CRM dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah serta peran *Customer service* dalam memberikan solusi dan mendengarkan kebutuhan maupun keluhan nasabah. Sementara itu, Gupron dan Yandi (2022) membahas pengaruh kualitas pelayanan dan CRM terhadap citra perbankan. Namun, penelitian tersebut belum secara khusus membahas bagaimana *Customer service* menjalankan perannya dalam memelihara hubungan baik ketika proses pelayanan mengalami perubahan akibat transformasi digital.

Role Theory yang dikembangkan oleh Bruce J. Biddle digunakan sebagai landasan untuk memahami bagaimana suatu peran terbentuk dan dijalankan dalam konteks sosial. Biddle 1986 (dalam Rusdiana et al., 2021) menjelaskan bahwa peran berkaitan dengan posisi sosial serta harapan terhadap perilaku yang melekat pada posisi tersebut. Dalam penelitian ini, *Role Theory* digunakan sebagai *applied theory* melalui tiga konsep utama, yaitu *role expectation*, *role perception*, dan *role performance*. *Role expectation* digunakan untuk melihat harapan yang

melekat pada posisi *Customer service* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. *Role perception* digunakan untuk memahami bagaimana *Customer service* memaknai dan memahami tuntutan perannya. Sementara itu, *role performance* digunakan untuk melihat bagaimana peran tersebut diwujudkan melalui tindakan nyata dalam proses pelayanan dan interaksi dengan nasabah (Trisnawati, 2022) .

Ketiga konsep tersebut digunakan untuk memahami harapan yang diberikan kepada Customer service, cara Customer service memaknai tuntutan perannya, serta bentuk pelaksanaan peran tersebut dalam proses pelayanan dan interaksi dengan nasabah di tengah transformasi digital. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berfokus pada peran Customer service dalam memelihara hubungan baik di era transformasi digital pada PT Bank Central Asia Tbk. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana Role Theory Bruce J. Biddle dengan fokus pada *role expectation, role perception*, dan *role performance* dapat menjelaskan harapan terhadap peran *Customer service*, pemahaman *Customer service* terhadap perannya, serta pelaksanaan peran tersebut dalam proses pelayanan dan interaksi dengan nasabah. Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis pada pengembangan *Role Theory* dalam konteks digitalisasi layanan, serta kontribusi praktis bagi BCA dan industri perbankan dalam merancang strategi pelayanan yang efektif di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan paradigma konstruktivisme, yang memandang realitas sosial sebagai hasil konstruksi yang terbentuk melalui interaksi, pengalaman, dan pemaknaan individu (Irawati et al., 2021). Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian bertujuan memahami pengalaman, pemaknaan, dan tindakan *Customer service* dalam menjalankan perannya, bukan menguji hubungan antarvariabel. Metode penelitian komunikasi kualitatif digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam terhadap fenomena komunikasi dalam konteks alamiah (Prof. Dr. Sugiyono & Dr. Puji Lestari, 2021)

Paradigma konstruktivisme digunakan karena realitas mengenai peran *Customer service* dipahami melalui pengalaman dan perspektif informan yang terlibat dalam proses pelayanan (Irawati et al., 2021) . Peran *Customer service* tidak hanya dilihat dari tugas formal, tetapi juga dari bagaimana individu memahami tuntutan peran dan mewujudkannya dalam interaksi dengan nasabah. Studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu kasus kontekstual, yaitu peran *Customer service* dalam memelihara hubungan baik dengan nasabah pada PT Bank Central Asia Tbk.

Data primer direncanakan diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pedoman semi-terstruktur dan observasi. Wawancara diarahkan untuk menggali tiga konsep *Role Theory*, yaitu *role expectation, role perception, dan role performance*. Observasi diarahkan pada pola komunikasi, sikap pelayanan, respons terhadap kebutuhan dan keluhan, serta bentuk interaksi *Customer service* dengan nasabah. Data sekunder diperoleh melalui dokumen dan publikasi resmi BCA, penelitian terdahulu, artikel ilmiah, serta literatur yang relevan.

Informan ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria: (1) *Customer service* BCA yang telah bekerja minimal satu tahun dan terlibat dalam pelayanan nasabah; (2) *Supervisor* atau atasan yang memahami standar pelayanan dan evaluasi kinerja

Customer service; serta (3) nasabah BCA yang berinteraksi dengan *Customer service,* baik secara tatap muka maupun melalui kanal digital. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 3 orang yang terdiri dari *Customer service, Supervisor,* dan Nasabah. Penentuan jumlah tersebut didasarkan pada prinsip kecukupan data (*data saturation),* yaitu ketika informasi yang diperoleh dari informan baru tidak lagi menghasilkan tema atau pola yang berbeda secara signifikan.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari *Customer service*, *Supervisor,* dan nasabah. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik tersebut digunakan untuk memeriksa konsistensi informasi dan meningkatkan kredibilitas data (Prof. Dr. Sugiyono, 2023).

Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data yang diperoleh akan direduksi dan dikelompokkan berdasarkan *role expectation, role perception, dan role performance.* Data kemudian disajikan dalam uraian naratif atau tabel untuk menemukan pola dan keterkaitan antartemuan. Kesimpulan ditarik setelah temuan diverifikasi melalui perbandingan sumber dan teknik pengumpulan data.

Rencana sumber data penelitian disusun berdasarkan tiga konsep *Role Theory* sebagai berikut :

Tabel 2. Rencana sumber data penelitian

Fokus *Role Theory*	Sumber Data	Teknik Pengumpulan
Role expectation	*Customer service*; *Supervisor*	Wawancara dan dokumentasi
Role perception	*Customer service*	Wawancara mendalam
Role Performance	*Customer service*; nasabah bila digunakan; hasil pengamatan pelayanan	Wawancara dan observasi
Data pendukung	Dokumen/publikasi BCA, penelitian terdahulu, dan literatur akademik	Dokumentasi

Penelitian direncanakan dilaksanakan pada Oktober 2026. Seluruh proses wawancara dan observasi telah dilaksanakan, dan data yang diperoleh dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan tiga informan yang dipilih secara *purposive,* yaitu *Customer Service* sebagai *key informan*, *Supervisor Customer Service* (informan 1), dan Nasabah (informan 2). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan fokus pada tiga konsep *Role Theory* Bruce J. Biddle, yaitu *role expectation, role perception, dan role performance* yang dikaitkan dengan upaya *Customer Service* dalam memelihara hubungan baik dengan nasabah di era transformasi digital. Bagian hasil menyajikan temuan penelitian secara ringkas, sedangkan bagian pembahasan menguraikan makna dan signifikansi temuan tersebut.

Gambaran Umum Peran *Customer service*

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Key Informan* dan Informan 1, *Customer Service* menempati posisi sebagai garda terdepan dalam perbankan dalam membangun citra dan memberikan pelayanan langsung dengan nasabah. Tanggung jawab utamanya mencakup penyampaian informasi mengenai produk dan layanan, pendampingan kebutuhan transaksi, penanganan keluhan, serta pengarahan nasabah sesuai prosedur yang berlaku. Sejak digitalisasi layanan berkembang, terjadi pergeseran pola interaksi, di mana *Customer service* tidak lagi hanya melayani secara tatap muka, tetapi juga dituntut mampu merespons nasabah melalui kanal digital. Kondisi tersebut diungkapkan oleh *key informan* :

"Jumlah nasabah yang datang ke cabang semakin berkurang, karena nasabah sudah bisa melakukan transaksi melalui kanal digital yang dimiliki BCA seperti BCA mobile, myBCA. Namun, relationship tidak bisa digantikan oleh digitalisasi jadi Customer service tetap dibutuhkan untuk menjalin hubungan baik dengan nasabah dalam menjalin bisnis perbankan."



Gambar 2. Layanan Perbankan Digital BCA

Penurunan jumlah nasabah yang datang ke cabang tidak dimaknai *key informan* sebagai tanda melemahnya peran *Customer service*, melainkan sebagai perubahan konteks pelayanan. Nasabah kini lebih banyak bertransaksi melalui kanal digital seperti BCA mobile dan myBCA, tetapi *key informan* menegaskan bahwa hubungan (*relationship*) tidak dapat digantikan oleh digitalisasi. Dalam konteks ini, *Customer service* tetap diposisikan sebagai pihak yang menjalankan fungsi relasional, yaitu membangun dan memelihara hubungan baik dengan nasbaah, yang tidak sepenuhnya dapat dilakukan oleh kanal digital.

Pemaknaan tersebut menunjukkan bahwa *key informan* memahami perannya, bukan sekadar petugas administratif. Ia tidak memaknai digitalisasi sebagai ancaman yang menghilangkan peran *Customer service*, tetapi sebagai kondisi yang justru menegaskan pentingnya interaksi langsung antara manusia dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Dengan demikian, *Customer service* diposisikan sebagai garda terdepan untuk memastikan

bahwa hubungan baik dengan nasabah tetap terpelihara meskipun sebagian besar transaksi telah berpindah ke kanal digital.

Role expectation

Harapan terhadap peran *Customer service* berasal dari dua arah, yaitu perusahaan dan nasabah. Dari pihak perusahaan (Informan 1), harapan tersebut mencakup standar komunikasi yang ramah, responsif, kesesuaian dengan SOP, serta kemampuan menangani keluhan nasabah. Sementara itu, dari sisi nasabah (Informan 2), harapan yang muncul meliputi kejelasan informasi, kesabaran dalam memberikan penjelasan, dan rasa dihargai. Digitalisasi juga memunculkan tuntutan baru, yaitu kemampuan menjelaskan kendala teknis pada aplikasi dan menyesuaikan komunikasi di kanal digital. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh *key informan*:

"Banyak juga nasabah yang masih sulit menyesuaikan perkembangan digitalisasi saat ini, justru peran Customer service dibutuhkan sebagai panduan awal untuk nasabah yang baru belajar digitalisasi. Sehingga Customer service juga dituntut untuk belajar dalam memberikan penjelasan mengenai teknis penggunaan pada layanan digital perbankan dan membantu menyelesaikan kendala pada layanan digital nasabah sesuai dengan prosedur yang berlaku."

Tidak semua nasabah mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan digitalisasi perbankan. Kondisi tersebut menempatkan *Customer service* pada posisi yang justru semakin dibutuhkan, yaitu sebagai panduan awal bagi nasabah yang baru belajar menggunakan layanan digital. Dalam konteks ini, harapan terhadap *Customer service* tidak lagi terbatas pada penyampaian informasi produk dan penanganan keluhan, tetapi juga mencakup kemampuan menjelaskan aspek teknis penggunaan layanan digital serta membantu menyelesaikan kendala nasabah sesuai prosedur yang berlaku.

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa *role expectation* terhadap *Customer service* bersifat dinamis dan ikut berubah seiring transformasi digital. Harapan yang semula berfokus pada keramahan, responsivitas, dan kepatuhan pada prosedur kini diperluas dengan tuntutan penguasaan teknologi. *Customer service* dituntut untuk menjembatani kesenjangan digital yang dialami sebagian nasabah, sehingga perannya tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga edukatif. Dengan demikian, digitalisasi tidak mengurangi harapan terhadap *Customer service*, melainkan menambah lapisan tuntutan baru yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan perannya.

Role perception

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan *key informan*, *Customer service* memaknai hubungan baik dengan nasabah bukan sekadar pelayanan cepat, tetapi lebih kepada kepercayaan dan rasa aman nasabah. Perubahan peran akibat digitalisasi dipahami sebagai pergeseran dari penyampaian informasi menjadi pendampingan nasabah dalam menggunakan layanan digital. Prinsip SMART solution yang digunakan BCA sebagai standart dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh *key informan*:

”Sebagai Customer service tentunya diharapkan dapat memberikan informasi mengenai produk perbankan, menangani keluhan nasabah, dan memberikan kepuasan secara emosional ketika nasabah mengajukan keluhan, dan membantu transaksi nasabah hingga tuntas. Dari pelayanan yang memuaskan tersebut akan tercipta Relationship dengan nasabah yang tidak bisa digantikan oleh mesin dalam perkembangan digitalisasi, sehingga hubungan baik akan terjalin antara bank dengan nasabah.”



Gambar 3. Aktivitas *Customer Service* dalam Memberikan Penjelasan kepada Nasabah

Customer service memaknai perannya tidak sebatas menjalankan tugas administratif, tetapi mencakup tiga dimensi pelayanan yang saling berkaitan yaitu, memberikan informasi mengenai produk perbankan, menangani keluhan nasabah, dan memberikan kepuasan secara emosional ketika nasabah menyampaikan keluhan, serta membantu transaksi hingga tuntas. Pemaknaan tersebut menunjukkan bahwa hubungan baik dengan nasabah dipahami sebagai hasil dari pelayanan yang memuaskan, bukan sesuatu yang terbentuk secara otomatis. *Key informan* menegaskan bahwa pelayanan yang memuaskan akan menciptakan *relationship* dengan nasabah yang tidak dapat digantikan oleh mesin, meskipun digitalisasi terus berkembang.

Pemaknaan tersebut mencerminkan kesadaran reflektif bahwa peran *Customer service* memiliki nilai khas yang tidak sepenuhnya dapat disubstitusi oleh teknologi, karena hubungan baik dibangun melalui interaksi manusia yang melibatkan empati, perhatian, dan penyelesaian masalah secara personal. Dalam kerangka *role perception*, peran tidak hanya ditentukan oleh tugas formal, tetapi juga oleh cara individu memaknai tuntutan perannya dalam konteks tertentu. Dengan demikian, *key informan* memposisikan dirinya sebagai penjaga hubungan (*relationship keeper*) yang memastikan nasabah tidak hanya memperoleh penyelesaian transaksi, tetapi juga pengalaman pelayanan yang membangun kepercayaan di tengah perkembangan layanan digital.

Role Performance

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, pelaksanaan peran *Customer service* tercermin dalam beberapa tindakan. Ketika nasabah menyampaikan pertanyaan, *Customer service* memberikan penjelasan dengan bahasa yang mudah dipahami. Ketika nasabah menyampaikan keluhan, *Customer service* menunjukkan empati, mendengarkan secara aktif, meminta maaf atas kendala yang dihadapi, serta mencari solusi untuk kendala tersebut. Ketika nasabah mengalami kendala digital, *Customer service* membantu menelusuri masalah, atau langsung meneruskan ke bagian terkait jika masalah tidak dapat diselesaikan di cabang. Untuk nasabah dengan karakter berbeda, *Customer service* menyesuaikan nada bicara, pilihan kata, dan pendekatan komunikasi, baik secara tatap muka maupun melalui telepon dan WhatsApp

cabang. Sebagai *key informan*, ia memberikan gambaran lebih mendalam mengenai bagaimana menyesuaikan pendekatan dengan kondisi nasabah:

"Ada beberapa karakter nasabah, misalnya ada nasabah yang saat bertransaksi mau dilayani dengan cepat dan nasabah lanjut usia yang mungkin membutuhkan pendekatan khusus saat memberikan pelayanan. Sehingga kita harus menyesuaikan bagaimana pelayanan yang harus diberikan kepada nasabah berdasarkan karakter nasabah, tetapi tetap memberikan solusi yang dibutuhkan dan sesuai prosedur yang berlaku."

Pengalaman tersebut diperkuat oleh informan 2 sebagai nasabah :

"Saya pernah mengalami kendala terblokir mobile banking, tetapi Customer service di cabang sangat cepat dalam membantu dan menangani keluhan saya. Serta menunjukkan adanya rasa empati kepada saya sehingga saya merasa dihargai sebagai nasabah. Dengan pelayanan yang cepat dan tepat saya dapat menghemat waktu lebih banyak di sela-sela kesibukan saya dan saya merasa nyaman untuk bertransaksi di cabang BCA."

Peran *Customer service* disesuaikan dengan karakter nasabah. Seperti nasabah yang membutuhkan pelayanan dengan cepat dan nasabah lanjut usia yang membutuhkan pendekatan khusus saat diberikan penjelasan terkait produk perbankan dengan bahasa yang lebih mudah dimengerti, suara yang lebih kuat, dan penjelasan yang lebih detail. Meskipun demikian, penyesuaian tersebut tetap diarahkan pada pemberian solusi yang sesuai dengan prosedur yang berlaku. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan peran *Customer service* bersifat kontekstual dan fleksibel, di mana standar pelayanan tidak diterapkan secara kaku, tetapi diterjemahkan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi nasabah.

Pengalaman nasabah memperkuat gambaran tersebut. Ketika mengalami kendala *mobile banking* terblokir, nasabah menilai *Customer service* di cabang merespons dengan cepat, menunjukkan empati, dan menangani keluhan hingga tuntas. Dampak dari pelayanan tersebut tidak hanya bersifat teknis berupa penyelesaian masalah, tetapi juga emosional, yaitu rasa dihargai, rasa nyaman, dan efisiensi waktu yang dirasakan nasabah. Dalam kerangka *role performance*, peran tidak hanya diukur dari kepatuhan pada prosedur, tetapi juga dari dampak tindakan tersebut terhadap pihak yang dilayani. Dengan demikian, pelaksanaan peran yang responsif, empatik, dan disesuaikan dengan karakter nasabah tidak hanya menyelesaikan masalah secara teknis, tetapi juga menciptakan pengalaman pelayanan yang bermakna dan memperkuat hubungan baik antara bank dan nasabah di era transformasi digital.

Memelihara Hubungan Baik dengan Nasabah di Era Tranformasi Digital

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, upaya memelihara hubungan baik dilakukan melalui sikap responsif, empatik, dan konsisten dalam pelayanan, baik secara tatap muka di cabang, maupun melalui telepon. Tantangan yg dihadapi di era digital adalah nasabah yang lebih mandiri secara digital namun tetap membutuhkan pendampingan saat mengalami kendala, terutama ketika mereka harus menghubungi cabang melalui telepon atau chat. *Key informan* menjelaskan bahwa:

"Dalam menjalin hubungan baik di era digitalisasi disediakan fasiltas handphone cabang yang dapat digunakan untuk menangani keluhan nasabah melalui chat, sehingga nasabah masih mendapatkan pendampingan terhadap kendala transaksinya. Jika kendala nasabah tidak dapat diselesaikan saat itu juga berdasarkan servis level yang telah ditentukan BCA saya akan mem-follow up kembali secara berkala terkait penyelesaian keluhan nasabah."

Dalam memelihara hubungan baik dengan nasabah, *Customer service* tidak berhenti pada penanganan awal, tetapi menjalankan peran sebagai pendamping yang memastikan keluhan nasabah ditindaklanjuti hingga tuntas. Fasilitas *handphone* cabang digunakan sebagai kanal untuk menangani keluhan nasabah melalui *chat*, sehingga nasabah tetap memperoleh pendampingan terhadap kendala transaksinya meskipun tidak datang langsung ke kantor cabang. Apabila kendala tersebut belum dapat diselesaikan pada saat itu juga sesuai *service level* yang ditetapkan BCA, *Customer service* melakukan *follow up* secara berkala hingga keluhan nasabah memperoleh penyelesaian.



Jenis Keluhan	Garis Waktu Penyelesaian
Keluhan Umum	Diselesaikan dalam 3 (tiga) hari kerja
Keluhan yang Kompleks	Diselesaikan dalam waktu 10 (sepuluh) hari kerja

Gambar 4. Perjanjian Tingkat Layanan (SLA) yang telah ditetapkan oleh BCA
Sumber : bca.co.id

Tindakan tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan peran *Customer service* mencakup dimensi berkelanjutan, bukan hanya penyelesaian sekali waktu. *Follow up* yang dilakukan secara berkala mencerminkan tanggung jawab dan komitmen *Customer service* dalam memastikan nasabah tidak dibiarkan dengan masalah yang belum tuntas. Dalam kerangka *role performance*, peran tidak hanya diukur dari tindakan yang tampak pada saat interaksi berlangsung, tetapi juga dari konsistensi tindakan setelahnya. Dengan demikian, pemeliharaan hubungan baik di era digital dijalankan melalui pendampingan yang berkesinambungan, yang pada akhirnya memperkuat kepercayaan nasabah terhadap bank.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran *Customer service* dalam memelihara hubungan baik di era transformasi digital pada PT Bank Central Asia Tbk, dapat disimpulkan bahwa peran *Customer service* tidak hilang akibat digitalisasi, melainkan harus mengalami transformasi dalam bentuk dan pelaksanaannya. Melalui tiga konsep *Role Theory* Bruce J. Biddle, temuan penelitian ini menunjukkan hal berikut.

Pertama, dari sisi *role expextation*, harapan terhadap *Customer service* berasal dari dua pihak, yaitu perusahaan dan nasabah. Perusahaan menekankan kepatuhan pada prosedur dan standar komunikasi, sedangkan nasabah mengharapkan pendampingan yang lebih personal. Digitalisasi juga memunculkan tuntutan baru, yaitu kemampuan *Customer service* dalam menjelaskan aspek teknis layanan digital dan menjadi panduan bagi nasabah yang belum terbiasa dengan kanal digital.

Kedua, dari sisi *role perception, Customer service* memiliki peran yang bukan hanya sekadar penyampai informasi, tetapi sebagai pendamping dan menjalin *relationship* dengan nasabah dalam memelihara hubungan baik. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran reflektif bahwa hubungan baik dengan nasabah tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh mesin, karena melibatkan empati dan perhatian manusiawi.

Ketiga, dari sisi *role performance,* pelaksanaan peran *Customer service* bersifat dinamis dan kontekstual. *Customer service* menyesuaikan pendekatan dengan karakter nasabah, memanfaatkan kanal yang tersedia (tatap muka, telepon, dan WhatsApp kantor cabang), serta melakukan *follow up* berkelanjutan untuk memastikan keluhan nasabah tertangani hingga tuntas. Pelaksanaan peran tersebut tidak hanya menyelesaikan masalah secara teknis, tetapi juga menimbulkan rasa dihargai, nyaman, dan percaya pada nasabah

Secara teoritis, temuan ini memberikan pemahaman mengenai *Role Theory* dalam konteks pelayanan perbankan digital, khususnya bahwa *expectation, perception,* dan *performance* saling terkait dan tidak berdiri sendiri. Secara praktis, temuan ini menegaskan bahwa digitalisasi layanan perbankan tidak serta-merta menggantikan peran *Customer service*, tetapi mengubah bentuk dan tuntutan perannya. *Customer service* tetap menjadi garda terdepan dalam memelihara hubungan baik dengan nasabah, terutama ketika layanan digital tidak mampu menyelesaikan masalah yang bersifat kompleks atau personal.

PENDANAAN

Penulis menyatakan bahwa tidak ada dukungan finansial yang diterima untuk pelaksanaan penelitian ini dan/atau penerbitan artikel ini.

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan tanpa adanya hubungan komersial atau finansial yang dapat ditafsirkan sebagai potensi konflik kepentingan.

KONTRIBUSI PENULIS

Seluruh penulis berkontribusi dalam penyusunan konsep penelitian, pengembangan metodologi, pengumpulan dan analisis data, penyusunan naskah, serta revisi naskah. Seluruh penulis telah membaca dan menyetujui versi akhir naskah.

PERNYATAAN PENGGUNAAN KECERDASAN ARTIFISIAL GENERATIF

Penulis menyatakan bahwa kecerdasan artifisial (AI) generatif digunakan dalam penyusunan manuskrip ini. Penulis mengakui penggunaan AI generatif untuk membantu meningkatkan kejelasan bahasa dan memperbaiki struktur tata bahasa manuskrip. Penggunaan tersebut dilakukan dengan mematuhi pedoman etika yang berlaku mengenai penggunaan dan pengungkapan AI generatif dalam penelitian ilmiah. Setiap penulis telah memberikan kontribusi intelektual yang substansial terhadap karya ini. Seluruh isi manuskrip telah ditelaah secara cermat untuk memastikan keakuratannya, dan penulis bertanggung jawab sepenuhnya atas integritas serta isi akhir manuskrip

REFERENSI

Annisa, F. N. (2022). Strategi Media Relations Humas dalam Membangun Citra Positif Pemerintah Kota Bekasi. In *Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat* (Vol. 6). https://doi.org/https://doi.org/10.15575/reputation.v6i3.20594

bca.co.id. (n.d.). Tingkat SLA yang ditetapkan oleh BCA. In *www.bca.co.id*. Retrieved October 26, 2026, from https://www.bca.co.id/en/tentang-bca/sustainability/social/customer-relations/customer-relations-management

bca.co.id. (2025). *Tinjauan Pendukung Bisnis Jaringan dan Operasi*. https://www.bca.co.id/-/media/Feature/Report/File/S8/Laporan%20Tahunan/2026/20260212-BCA-AR-2025-ID.pdf

bca.co.id. (2026). *Setting Global Standards, BCA Wins Gallup Customer Engagement Award for Five Consecutive Years*. Www.Bca.Co.Id. https://www.bca.co.id/en/tentang-bca/media-riset/pressroom/siaran-pers/2026/03/12/07/01/bca-raih-penghargaan-gallup-customer-engagement-lima-tahun-berturut-turut

Gupron, & Yandi, A. (2022). MENINGKATKAN CITRA PERBANKAN MELALUI KUALITAS PELAYANAN DAN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PADA BNI KC SIMPANG RIMBO KOTA JAMBI. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, *11*(01).

Irawati, D., Fatah Natsir, N., Haryanti, E., & Islam, E. (2021). Positivisme, Pospositivisme, Teori Kritis, dan Konstruktivisme dalam Perspektif "Epistemologi Islam" Kata kunci. In *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (Vol. 4). http://Jiip.stkipyapisdompu.ac.id

Istiyawari, L., Hanif, M. R., & Nuswantoro, A. (2021). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, PERSEPSI HARGA, DAN KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN. *SOLUSI : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*.

Keith Butterick. (2022). *Pengantar Public Relations : Teori dan Praktik* (Cetakan ke-5). RajaGrafindo Persada.

Khotimah, K., Wahyu, E., Budianto, H., Studi, P., Syariah, P., Ekonomi, F., Malik, M., & Malang, I. (2024). IMPLEMENTASI CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) SEBAGAI UPAYA UNTUK MENINGKATKAN CUSTOMER SATISFACTION DAN CUSTOMER LOYALTY (STUDI KASUS PADA BSI KCP MALANG SOETTA) Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Customer Satisfaction dan Customer Loyalty (Studi Kasus Pada BSI KCP Malang Soetta). In *Jurnal Riset Akuntansi Politala* (Vol. 7, Number 3). http://jra.politala.ac.id/index.php/JRA/index

Prof. Dr. Sugiyono. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D*. www.cvalfabeta.com

Prof. Dr. Sugiyono, & Dr. Puji Lestari, M. S. (2021). *METODE PENELITIAN KOMUNIKASI*.

Rahmawati, R. D., & Utomo, Y. P. (2025). Upaya Membangun Loyalitas Konsumen Dengan Pendekatan Kualitatif Menggunakan Kualitas Pelayanan, Customer Relationship Management (CRM), dan Kepuasan Konsumen Pada PT Boga Indonesia Talenta Studi Kasus: Halal Bakery Tsabita. In *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi* (Vol. 3, Number 1). https://jsr.lib.ums.ac.id/index.php/determinasi

Rusdiana, D., Ali, Y., Thamrin, S., & Widodo, R. (2021). STRATEGI PEMBANGUNAN INDUSTRI PERTAHANAN PADA NEGARA KEPULAUAN GUNA MENDUKUNG PERTAHANAN NEGARA. In *Jurnal Academia Praja* (Vol. 4).

Trisnawati, Y. (2022). PERAN ORANG TUA DALAM MENUMBUHKAN KARAKTER TANGGUNG JAWAB ANAK PADA PEMBELAJARAN DARING DI DUSUN WINONG KABUPATEN NGAWI. In *Kajian Moral dan Kewarganegaraan* (Vol. 10).

www.bca.co.id. (2026). *inovasi-produk-dan-solusi-perbankan*. Www.Bca.Co.Id. https://www.bca.co.id/id/tentang-bca/sustainability/environment/upaya-pengurangan-emisi-grk-operasional/inovasi-produk-dan-solusi-perbankan