



DIROSAT

Journal of Education, Social Sciences & Humanities

Journal website: <https://dirosat.com/>

ISSN : 2985-5497 (Online)

DOI: <https://doi.org/10.58355/dirosat.v4i4.270>

Vol. 4 No. 4 (2026)

pp. 689-699

Research Article

Komunikasi Interpersonal Frontliner Melalui Call Center Dalam Menarik Minat Nasabah (Studi Kasus PT BCA, Cabang Grogol Muwardi)

Siti Rachmah Handayani, Muhammad Ruslan Ramli

Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

Corresponding Author, E-mail; rachmahhndyni8@gmail.com (Siti Rachmah Handayani)



Copyright © 2026 by Authors, Published by **DIROSAT: Journal of Education, Social Sciences & Humanities**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : July 18, 2026

Revised : August 12, 2026

Accepted : September 14, 2026

Available online : October 08, 2026

How to Cite: Siti Rachmah Handayani, & Muhammad Ruslan Ramli. (2026). Frontliner Interpersonal Communication Via Call Center in Attracting Customer Interest (A Case Study of PT BCA, Grogol Muwardi Branch). *DIROSAT: Journal of Education, Social Sciences & Humanities*, 4(4), 689-699. <https://doi.org/10.58355/dirosat.v4i4.270>

Frontliner Interpersonal Communication Via Call Center in Attracting Customer Interest (A Case Study of PT BCA, Grogol Muwardi Branch)

Abstract. This study aims to analyze the implementation of frontline staff's interpersonal communication dimensions via call centers and identify communication barriers encountered in attracting customer interest at PT Bank Central Asia Tbk, Grogol Muwardi Branch, West Jakarta. A qualitative approach using a multiple case study method was employed. Data were collected through in-depth interviews, non-participant observation, and documentation involving the Operational Service Head, frontline staff (tellers and customer service), and customers, and analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings indicate that interpersonal communication applied by frontline staff via call center reflects Joseph A. DeVito's five dimensions (openness, empathy, supportiveness, positiveness, and equality), with empathy emerging as the most

dominant dimension in fostering relationships and building customer trust. Furthermore, main barriers identified include limitations in nonverbal communication, disparities in customers' digital literacy levels, and the reduction of emotional closeness due to service digitalization. These barriers were mitigated through vocal intonation adjustments, simplification of technical terminology, and empathetic educational communication approaches.

Keywords: Interpersonal Communication, Frontline Staff, Call Center, Customer Interest, Banking.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan dimensi komunikasi interpersonal frontliner melalui media call center serta mengidentifikasi hambatan komunikasi yang dihadapi dalam proses menarik minat nasabah di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Grogol Muwardi, Jakarta Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus jamak (multiple case study). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi terhadap Kepala Layanan Operasional, petugas frontliner (teller dan customer service), serta nasabah, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal frontliner via call center telah menerapkan lima dimensi Joseph A. DeVito (keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan), dengan empati sebagai dimensi paling dominan dalam membina hubungan interpersonal dan membangun kepercayaan nasabah. Selain itu, ditemukan hambatan utama berupa keterbatasan pesan nonverbal, perbedaan tingkat literasi digital nasabah, serta dampak digitalisasi terhadap penurunan kedekatan emosional. Hambatan tersebut berhasil diatasi melalui penyesuaian intonasi vokal, penyederhanaan istilah teknis, dan pendekatan komunikasi yang edukatif serta empatik.

Kata Kunci: Komunikasi Interpersonal, Frontliner, Call Center, Minat Nasabah, Perbankan.

PENDAHULUAN

Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran pesan verbal maupun nonverbal secara langsung atau bermedia antara dua individu atau lebih yang bertujuan untuk membangun pemahaman, hubungan sosial, dan pengaruh timbal balik (Sucipta et al., 2024). Dalam industri jasa perbankan, komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh karyawan garis depan (*frontliner*) seperti *teller* dan *customer service* memainkan peranan strategis tidak hanya untuk transaksi teknis, tetapi juga untuk membangun kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan nasabah (Jordan et al., 2024). Nasabah secara emosional membutuhkan panduan dan perhatian langsung dari petugas bank, terutama saat menghadapi kendala transaksi atau membutuhkan layanan konsultatif (Jordan et al., 2024).

Seiring pesatnya transformasi digital, layanan perbankan mengalami evolusi menuju perbankan digital (*digital banking*) yang memanfaatkan perangkat lunak dan *delivery channel* berbasis aplikasi untuk meminimalkan interaksi fisik (ER, 2018). Meskipun lebih dari 78% nasabah perbankan di Indonesia telah mengadopsi platform digital (Kemp, 2024), data menunjukkan bahwa sekitar 36% nasabah masih sangat bergantung pada pusat layanan dan kantor cabang untuk menyelesaikan permasalahan kompleks (Riyadi, 2024). Dalam konteks ini, layanan *call center* berbasis suara menjadi sarana komunikasi interpersonal tatap maya (*audio-mediated*) yang sangat vital untuk menyeimbangkan antara efisiensi teknologi dan sentuhan empati manusiawi (Halim et al., 2025).

Penerapan strategi *high-tech high-touch* mensyaratkan integrasi antara

keandalan teknologi dan kehangatan interaksi antarpribadi untuk menjaga inklusi keuangan dan loyalitas nasabah (Yahya et al., 2023). Namun, komunikasi via *call center* menghadapi hambatan inherent, seperti ketiadaan isyarat nonverbal (kontak mata dan ekspresi wajah) serta risiko komunikasi yang terasa dingin dan kaku jika didominasi pesan otomatis (Fernández et al., 2025). Oleh karena itu, keterampilan komunikasi interpersonal adaptif dari *frontliner* di *call center* sangat menentukan apakah nasabah merasa diperhatikan atau justru terasingkan di tengah arus digitalisasi.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji dinamika komunikasi *frontliner* perbankan. Pertama, Astina, Saragih, dan Siregar (2024) menemukan bahwa dimensi keterbukaan, empati, dan sikap mendukung dari *frontliner* berperan penting dalam menciptakan rasa nyaman nasabah saat menangani keluhan. Kedua, Jordan, Setijadi, dan Fadhillah (2024) menegaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan faktor utama dalam meningkatkan kualitas layanan dan minat nasabah pada layanan perbankan konsultatif. Ketiga, Hezkiawati dan Oisina (2024) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara komunikasi empatik *frontliner* terhadap loyalitas nasabah BCA.

Meskipun kajian-kajian sebelumnya telah mengaitkan komunikasi *frontliner* dengan kepuasan atau loyalitas nasabah, belum ada studi yang secara mendalam menganalisis bagaimana dimensi komunikasi interpersonal DeVito diterapkan khusus dalam media *call center* berbasis suara untuk membangun minat awal (*customer interest*) nasabah di tengah hambatan digitalisasi. Mayoritas penelitian terdahulu berfokus pada interaksi tatap muka fisik di kantor cabang tanpa membedah keterbatasan spesifik media auditori *call center*.

PT Bank Central Asia Tbk (BCA) Cabang Grogol Muwardi, Jakarta Barat, merupakan cabang perkotaan yang melayani segmen nasabah yang sangat beragam, mulai dari mahasiswa, pelaku usaha, hingga nasabah lanjut usia. Berdasarkan data internal cabang (2024), lebih dari 55% nasabah masih membutuhkan bantuan interaktif petugas *frontliner* dan *call center* ketika menghadapi kendala digital. Fenomena ini menuntut petugas *call center* di Cabang Grogol Muwardi untuk memiliki fleksibilitas komunikasi interpersonal yang tinggi. Penelitian ini dipandu oleh paradigma konstruktivisme yang memandang realitas interaksi *call center* sebagai proses intersubjektif pembentukan makna bersama (*shared meaning*) antara *frontliner* dan nasabah melalui simbol verbal, intonasi suara, dan pemberian respons empatik (Creswell & Poth, 2023; Littlejohn et al., 2021).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memfokuskan analisis pada dua rumusan masalah utama: (1) Bagaimana penerapan dimensi komunikasi interpersonal *frontliner* melalui *call center* dalam menarik minat nasabah di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Grogol Muwardi? (2) Apa saja hambatan komunikasi interpersonal yang dihadapi *frontliner* melalui *call center* di era digitalisasi perbankan dan bagaimana solusinya?.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif Deskriptif dengan jenis Studi Kasus Jamak (*Multiple Case Study*) (Coombs, 2022; Waruwu, 2023). Pendekatan

kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dan memahami secara mendalam makna, persepsi, dan pengalaman subjektif para pelaku komunikasi dalam konteks interaksi nyata, bukan untuk menguji hipotesis kuantitatif (Wulan et al., 2025).

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme berdasarkan pandangan Creswell dan Poth (2023) serta Denzin dan kawan-kawan (2023). Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi non-partisipatif terhadap lima orang informan kunci (Ramli, 2025; Sulung, 2024). Informan kunci tersebut terdiri atas Mery sebagai Kepala Layanan Operasional BCA Cabang Grogol Muwardi, Britney sebagai *Customer Service*, Maya sebagai *Teller*, serta Reyhan dan Budi sebagai nasabah aktif. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan tahunan BCA 2024, dan panduan Standar Operasional Prosedur *Call Center* (Ramli, 2025).

Data dianalisis menggunakan Model Interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup tiga tahapan utama yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan atau verifikasi kesimpulan. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan metode dengan membandingkan hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen resmi (Chitwattanakorn et al., 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan komunikasi interpersonal melalui call center

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal frontliner melalui call center mencakup lima dimensi Teori DeVito: keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan. Dimensi tersebut hadir dalam praktik penyampaian informasi, pemahaman kondisi nasabah, pemberian solusi, pengelolaan nada bicara, serta perlakuan yang menghormati setiap nasabah. Keterangan Kepala Layanan, dua frontliner, dan dua nasabah memperlihatkan bahwa komunikasi tidak berhenti pada penyampaian prosedur, tetapi juga melibatkan upaya membangun rasa aman dan memastikan pesan dipahami.

Keterbukaan (*openness*)

Keterbukaan ditunjukkan melalui penyampaian informasi secara jelas, transparan, dan sesuai prosedur. Kepala Layanan Mery menjelaskan bahwa petugas perlu menerangkan manfaat, risiko, dan prosedur layanan secara lengkap agar tidak menimbulkan kesalahpahaman. Frontliner Britney menyampaikan bahwa ia merujuk pada SOP, melakukan verifikasi ulang, dan menggunakan konfirmasi penutup untuk memastikan pemahaman nasabah. Maya juga menjelaskan informasi secara bertahap dengan bahasa sederhana serta meminta nasabah mengulang pemahamannya. Dari sisi nasabah, Reyhan menilai penjelasan petugas umumnya sistematis dan mudah dipahami. Rangkaian keterangan ini menunjukkan bahwa keterbukaan diwujudkan melalui akurasi informasi dan pemeriksaan pemahaman, bukan sekadar banyaknya informasi yang disampaikan.

Dalam kerangka DeVito, keterbukaan berkaitan dengan kejujuran, kesediaan menyampaikan informasi relevan, dan penerimaan umpan balik. Pada komunikasi berbasis suara, konfirmasi ulang memiliki fungsi penting karena petugas tidak dapat

melihat secara langsung tanda-tanda kebingungan nasabah. Temuan ini beririsan dengan kajian Astina, M. D., Saragih, R., & Sari, E. V. (2024) mengenai peran keterbukaan dalam pelayanan frontliner. Kontribusi konteks penelitian ini terletak pada penjelasan mengenai praktik keterbukaan yang dilakukan melalui verifikasi, bahasa sederhana, dan konfirmasi pemahaman pada layanan call center.

Empati (empathy)

Empati tampak melalui kemampuan petugas mengenali kondisi emosional nasabah berdasarkan intonasi, pilihan kata, dan alur percakapan. Mery menyatakan bahwa frontliner perlu menangkap kondisi emosional nasabah melalui suara. Britney menjelaskan bahwa ketika menghadapi nasabah yang marah, ia berupaya menstabilkan percakapan dengan nada tenang dan terstruktur. Maya menekankan mendengarkan tanpa menyela, memvalidasi perasaan, dan menjelaskan bahwa masalah akan ditangani. Nasabah Reyhan merasa cukup dipahami meskipun komunikasi hanya berlangsung melalui suara, sedangkan Budi menyampaikan bahwa petugas bersikap sabar ketika ia mengalami kesulitan.

Empati menjadi dimensi yang paling menonjol dalam data penelitian karena membantu petugas menanggapi kebutuhan informasional sekaligus keadaan emosional nasabah. Keterbatasan isyarat visual membuat petugas lebih mengandalkan mendengarkan aktif dan kepekaan terhadap unsur vokal. Dalam perspektif DeVito, empati merupakan upaya memahami pengalaman orang lain dari sudut pandangnya. Temuan ini memiliki titik temu dengan Astina, M. D., Saragih, R., & Sari, E. V. (2024) dan Hezkiawati dan Oisina (2024), yang membahas komunikasi interpersonal dalam kaitannya dengan pengalaman dan hubungan nasabah. Namun, hasil penelitian ini bersifat deskriptif-kontekstual dan tidak mengukur besaran pengaruh empati terhadap minat atau loyalitas.

Sikap mendukung (supportiveness)

Sikap mendukung diwujudkan dengan mengarahkan percakapan pada penyelesaian masalah, bukan menyalahkan nasabah. Mery menyatakan bahwa petugas diarahkan untuk berfokus pada solusi. Britney memberikan panduan langkah demi langkah ketika nasabah mengalami kesulitan digital dan menjelaskan kesalahan secara objektif. Maya juga menerapkan pendekatan edukatif dan sabar. Pengalaman nasabah memperkuat temuan tersebut: Reyhan menyebut petugas membantu hingga masalah selesai, sementara Budi merasa didampingi ketika penjelasan diberikan secara perlahan dan terperinci.

Temuan tersebut menggambarkan komunikasi suportif sebagai proses pendampingan yang membantu nasabah memahami tindakan yang perlu dilakukan. Sikap tidak menghakimi juga berpotensi menjaga percakapan tetap terbuka, terutama ketika nasabah sedang mengalami kendala. Hal ini sejalan dengan konsep supportiveness DeVito, yaitu penciptaan iklim komunikasi yang mengurangi sikap defensif. Dalam konteks penelitian, dukungan tidak hanya berupa jawaban akhir, tetapi juga tahapan penjelasan dan pendampingan selama proses layanan.

Sikap positif (positiveness)

Sikap positif terlihat dari penggunaan bahasa sopan, intonasi ramah, respons yang tenang, dan profesionalisme. Mery menekankan bahasa yang sopan serta nada suara yang ramah dan responsif. Britney berupaya menggunakan nada bicara yang ramah, tenang, dan jelas. Maya memandang setiap nasabah sebagai prioritas. Nasabah Reyhan menilai petugas umumnya ramah dan sopan, sedangkan Budi menyatakan keramahan membuatnya tidak sungkan untuk bertanya. Karena interaksi berlangsung melalui telepon, kualitas vokal menjadi saluran utama untuk menyampaikan sikap positif.

Sikap positif dalam temuan ini berhubungan dengan suasana percakapan yang nyaman dan terbuka. Sikap tersebut tidak dapat dipisahkan dari profesionalisme karena keramahan perlu tetap disertai ketepatan informasi dan orientasi penyelesaian masalah. Dalam konsep DeVito, sikap positif mencakup penghargaan terhadap lawan bicara dan suasana interaksi yang konstruktif. Data penelitian menunjukkan bentuk konkretnya melalui pilihan bahasa dan pengelolaan suara.

Kesetaraan (equality)

Kesetaraan tercermin melalui pemberian layanan yang sopan dan profesional tanpa membedakan latar belakang, usia, maupun status sosial. Mery menyatakan bahwa setiap nasabah berhak memperoleh pelayanan yang sopan, profesional, dan empatik. Britney menjelaskan bahwa standar operasional diterapkan kepada semua nasabah, sedangkan Maya menyebut bahwa seluruh nasabah diperlakukan dengan hormat. Penyesuaian gaya komunikasi tetap dilakukan berdasarkan kebutuhan, misalnya penjelasan lebih perlahan dan terperinci kepada nasabah lanjut usia serta penjelasan yang lebih ringkas kepada nasabah yang telah terbiasa dengan layanan digital. Reyhan menyatakan merasa diperlakukan secara adil.

Temuan ini menunjukkan bahwa kesetaraan tidak berarti menyampaikan pesan dengan cara yang sama kepada semua orang. Kesetaraan lebih tampak pada penghormatan dan standar layanan yang adil, sementara strategi komunikasi dapat disesuaikan agar pesan dapat diterima secara efektif. Pemahaman tersebut sejalan dengan prinsip equality DeVito yang menempatkan pihak-pihak dalam komunikasi sebagai individu yang sama-sama memiliki martabat.

Tabel 1. Ringkasan temuan komunikasi interpersonal

Dimensi	Bentuk praktik yang ditemukan	Makna dalam layanan call center
Keterbukaan	Informasi jelas, merujuk SOP, verifikasi dan konfirmasi ulang	Mengurangi ketidakpahaman dan membangun kepercayaan
Empati	Mendengarkan aktif, membaca intonasi, memvalidasi perasaan	Membantu nasabah merasa dipahami meski tanpa isyarat visual

Sikap mendukung	Pendampingan, edukasi, panduan bertahap, tidak menyalahkan	Menjaga percakapan berorientasi solusi
Sikap positif	Bahasa sopan, nada ramah, tenang, responsif	Menciptakan kenyamanan dan keberanian untuk bertanya
Kesetaraan	Standar adil disertai penyesuaian cara menjelaskan	Menghormati nasabah dengan kebutuhan yang beragam

(Sumber: Data Primer yang diolah, 2026)

Hambatan komunikasi dan upaya penanganannya

Hambatan pertama adalah keterbatasan komunikasi nonverbal. Petugas dan nasabah tidak dapat mengamati ekspresi wajah, kontak mata, gestur, atau bahasa tubuh satu sama lain. Mery menyebut keterbatasan aspek nonverbal sebagai tantangan utama. Britney menegaskan bahwa kedua pihak tidak dapat melihat ekspresi dan bahasa tubuh, sedangkan Maya menyatakan bahwa kedekatan emosional tidak selalu mudah dibangun secara instan. Reyhan juga merasakan bahwa komunikasi kadang kurang personal karena tidak ada interaksi visual. Temuan ini memperlihatkan bahwa media suara membatasi petunjuk kontekstual yang dapat membantu penafsiran pesan.

Untuk menghadapi hambatan tersebut, frontliner mengandalkan kejelasan diksi, pengaturan intonasi, ketenangan, dan mendengarkan secara aktif. Strategi ini tidak sepenuhnya menggantikan komunikasi nonverbal visual, tetapi menjadi bentuk adaptasi terhadap karakteristik media. Oleh karena itu, kualitas komunikasi call center perlu dipahami berdasarkan kemampuan petugas menggunakan sumber daya vokal dan dialog dua arah secara tepat.

Hambatan kedua berkaitan dengan perbedaan tingkat literasi nasabah mengenai istilah perbankan dan teknologi digital. Mery menyatakan bahwa tidak semua nasabah memahami istilah teknis atau prosedur digital. Britney mengamati kendala tersebut terutama pada sebagian nasabah lanjut usia. Reyhan dan Budi juga menyampaikan bahwa penjelasan yang terlalu cepat atau terlalu teknis dapat menyulitkan pemahaman. Data tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan penyampaian pesan dipengaruhi oleh kesesuaian bahasa dan tempo komunikasi dengan pengetahuan awal nasabah.

Upaya penanganan dilakukan melalui penggunaan bahasa sederhana, penjelasan secara bertahap, pengaturan kecepatan bicara, dan konfirmasi pemahaman. Strategi ini sejalan dengan dimensi keterbukaan dan sikap mendukung DeVito karena petugas tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga memastikan nasabah dapat mengikutinya. Penyesuaian komunikasi menjadi penting agar perbedaan literasi tidak berkembang menjadi kesalahpahaman dalam menerima prosedur layanan.

Hambatan ketiga adalah berkurangnya kedekatan interpersonal seiring meningkatnya penggunaan layanan digital. Skripsi menggambarkan bahwa digitalisasi dapat memudahkan akses dan meningkatkan efisiensi, tetapi

berkurangnya intensitas interaksi langsung juga membatasi peluang membangun kedekatan emosional. Sebagian nasabah masih mengaitkan rasa aman dengan kesempatan berinteraksi langsung dan mengamati respons petugas. Temuan ini memperlihatkan adanya kebutuhan untuk menjaga unsur hubungan manusiawi di samping pengembangan saluran digital.

Dalam pembahasan, pendekatan high-tech high-touch dapat digunakan sebagai kerangka pelengkap untuk membaca hubungan antara teknologi dan sentuhan interpersonal, sebagaimana dibahas dalam naskah penelitian melalui literatur layanan perbankan. Teknologi mendukung akses dan proses layanan, sedangkan komunikasi interpersonal membantu menghadirkan penjelasan, empati, dan rasa dihargai. Karena itu, digitalisasi dan komunikasi interpersonal dalam konteks penelitian ini dipahami sebagai unsur yang saling melengkapi, bukan sebagai dua hal yang harus saling menggantikan.

Keterkaitan dengan penelitian terdahulu dan kontribusi

Secara umum, temuan penelitian beririsan dengan kajian Astina, M. D., Saragih, R., & Sari, E. V. (2024) yang menelaah penerapan komunikasi interpersonal frontliner dalam penanganan keluhan serta Hezkiawati dan Oisina (2024) yang mengkaji komunikasi customer service dan kepuasan nasabah. Kesamaan utamanya terletak pada perhatian terhadap kualitas komunikasi petugas dan pengalaman nasabah. Penelitian ini menambahkan konteks layanan call center, yang membuat empati, kejelasan verbal, dan konfirmasi pemahaman menjadi sangat relevan karena tidak tersedianya isyarat visual.

Kajian Putri, N. F. E., Arsyad, A. W., Dwivayani, K. D., & Boer, K. M. (2024) tentang komunikasi interpersonal dan loyalitas serta Jordan, H., Setijadi, M., & Fadhillah, I. (2024) mengenai peran karyawan dalam layanan digitalisasi memberi konteks pembandingan tentang hubungan komunikasi, layanan, dan penggunaan teknologi. Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus eksploratif terhadap minat nasabah serta hambatan komunikasi yang dialami dalam layanan berbasis suara pada satu cabang BCA. Kontribusi penelitian bukan berupa klaim bahwa satu dimensi berlaku universal atau terbukti memiliki pengaruh kausal, melainkan pemetaan praktik dan pengalaman informan pada konteks yang diteliti.

Temuan mengenai empati yang menonjol perlu dibaca dalam batas desain kualitatif dan jumlah informan yang terbatas. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menggeneralisasi seluruh nasabah BCA atau membuktikan hubungan sebab-akibat. Hasilnya memberi pemahaman kontekstual bahwa empati, bersama keterbukaan, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan, hadir dalam pengalaman layanan call center yang dijelaskan oleh informan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik dua kesimpulan utama. Pertama, komunikasi *interpersonal frontliner* PT Bank Central Asia Tbk Cabang Grogol Muwardi melalui media *call center* terbukti efektif dalam menarik minat nasabah dengan menerapkan lima dimensi Joseph A. DeVito. Dimensi empati menjadi faktor kunci paling dominan yang mampu menembus

keterbatasan media suara, memvalidasi kecemasan nasabah, serta menumbuhkan kepercayaan dan kenyamanan psikologis nasabah. Kedua, hambatan utama yang timbul dalam komunikasi *call center* meliputi ketiadaan isyarat nonverbal, perbedaan tingkat literasi digital nasabah, serta ancaman dehumanisasi akibat digitalisasi. Hambatan ini berhasil diatasi melalui penyesuaian fleksibilitas komunikasi *frontliner*, penggunaan intonasi suara yang menenangkan, penyederhanaan bahasa teknis, dan komitmen pelayanan berorientasi pemecahan masalah. Transformasi digital terbukti tidak menggantikan komunikasi interpersonal, melainkan menempatkan komunikasi interpersonal yang empatik sebagai fondasi utama pelayanan perbankan modern.

Sejalan dengan temuan penelitian tersebut, disampaikan beberapa saran dan rekomendasi praktis serta akademis. Secara praktis, manajemen perbankan direkomendasikan untuk terus menyelenggarakan pelatihan berkala yang berfokus pada pengolahan intonasi vokal dan teknik pendengaran aktif untuk memperkuat dimensi empati petugas saat menangani nasabah melalui telepon. Bank juga perlu menyusun modul panduan komunikasi yang ramah awam guna mempermudah *frontliner* dalam menguraikan istilah-istilah teknis perbankan digital kepada nasabah lanjut usia. Di samping itu, integrasi strategi *high-tech high-touch* harus tetap dijaga agar otomatisasi layanan tidak menghilangkan sentuhan interaksi manusiawi pada penanganan keluhan yang membutuhkan kepedulian emosional. Secara akademis, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan studi menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed-methods* guna menguji pengaruh secara statistik dari masing-masing dimensi komunikasi terhadap tingkat kepuasan nasabah, serta mengeksplorasi dinamika komunikasi interpersonal pada saluran layanan berbasis video banking.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R., & Erawati, N. (2023). Efektivitas Komunikasi Petugas Service Desk dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Komunikasi Organisasi*, 11(2), 115–128.
- Astina, R., Saragih, F., & Siregar, A. (2024). Penerapan Komunikasi Interpersonal DeVito oleh Frontliner dalam Menangani Keluhan Nasabah. *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Media*, 8(1), 45–58.
- Ariyani, D., & Hermanto, B. (2025). Analisis Faktor-Faktor Emosional dan Motivasi Sosial dalam Mempengaruhi Minat Transaksi Perbankan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 88–102.
- Bank Central Asia. (2024). *Laporan Tahunan 2024: Menjaga Kepercayaan di Era Digital*. Jakarta: PT Bank Central Asia Tbk.
- Bronson, T., Miller, K., & Davis, L. (2026). Psychological Comfort and Empathy in Remote Communication Services. *Journal of Applied Communication Research*, 54(1), 102–119.
- Burgoon, J. K. (2021). *Nonverbal Communication: Cognition, Affect, and Relational Engagement*. New York: Routledge.

- Chitwattanakorn, T., Wang, Y., & Chen, H. (2024). Qualitative Data Triangulation and Trustworthiness in Applied Social Sciences. *International Journal of Qualitative Methods*, 23, 1–14.
- Coombs, H. (2022). *Multiple Case Study Methodology for Organizational Research*. London: Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., & Giardina, M. D. (2023). *The SAGE Handbook of Qualitative Research (6th ed.)*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- DeVito, J. A. (2019). *The Interpersonal Communication Book (15th ed.)*. New York: Pearson.
- ER, M. (2018). Evolusi Layanan Perbankan Digital dan Transformasi Delivery Channel Perbankan Indonesia. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 6(2), 130–142.
- Fernández, P., Gómez, M., & Lopez, S. (2025). The Value of Human Touch in Digital Banking Services. *Banking & Finance Review*, 17(3), 210–225.
- Halim, A., Wijaya, C., & Pratama, A. (2025). Digital Transformation and Customer Trust in Indonesian Urban Banking. *Journal of Financial Services Marketing*, 30(2), 145–160.
- Hezkiawati, L., & Oisina, M. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Frontliner terhadap Loyalitas Nasabah BCA Cabang Kwitang. *Jurnal Communication Spectrum*, 12(2), 180–195.
- Ikraman, M., Kusuma, R., & Rahayu, S. (2024). Evaluasi Emosional Nasabah terhadap Kualitas Layanan Customer Service Perbankan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 28(1), 77–91.
- Jordan, M., Setijadi, B., & Fadhillah, N. (2024). Peran Frontliner dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Nasabah Bank. *Jurnal Layanan Publik dan Komunikasi*, 9(1), 33–47.
- Kemp, S. (2024). *Digital 2024: Indonesia Overview Report*. We Are Social & Meltwater. Kharismawan,
- D., & Siregar, B. (2026). Partisipasi Audien dan Efektivitas Interaksi Dua Arah dalam Media Digital. *Jurnal Komunikasi Massa*, 14(1), 50–64.
- Kusumajanti, K., Rachmat, H., & Prasetyo, B. (2025). *Konstruksi Makna Komunikasi dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Kencana.
- Lestari, S., & Pratama, H. (2022). Efektivitas Komunikasi Tatap Muka dalam Layanan Perbankan High-Touch. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, 10(3), 201–214.
- Littlejohn, S. W., Foss, K. A., & Oetzel, J. G. (2021). *Theories of Human Communication (12th ed.)*. Long Grove: Waveland Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Mulyadi, A., & Rahman, F. (2023). High-Tech High-Touch Strategy in Retail Banking. *International Journal of Bank Marketing*, 41(4), 889–908.
- Ramli, M. R. (2025). *Metodologi Penelitian Komunikasi Kualitatif dan Keabsahan Data*. Jakarta: Esa Unggul Press.
- Riyadi, S. (2024). Perilaku Nasabah Perbankan Indonesia pasca Transformasi Digital. *Jurnal Perbankan Nasional*, 15(2), 99–112.

- Ruslan, M. (2024). Kejelasan Pesan Verbal dalam Mengurangi Kesalahpahaman Informasi Publik. *Jurnal Interaksi Komunikasi*, 7(1), 12–25.
- Setiyawan, A. (2023). Minat Menggunakan Layanan Perbankan Digital Berdasarkan Behavioral Intention Theory. *Jurnal Manajemen Informatika*, 14(2), 134–145.
- Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). *The Social Psychology of Telecommunications*. London: John Wiley & Sons.
- Sucipta, J. A. W., et al. (2024). *Pengantar Komunikasi Interpersonal dan Dinamika Hubungan Sosial*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sulung, U. (2024). *Teknik Pengumpulan Data Primer dalam Penelitian Sosial Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedur Penelitian Akademik. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 1100–1115.
- Wulan, S., Lestari, D., & Handayani, T. (2025). Metodologi Penelitian Deskriptif Kualitatif dalam Kajian Komunikasi Jasa. *Jurnal Riset Komunikasi*, 8(1), 40–53.
- Yahya, M., Arifin, Z., & Handoko, T. (2023). High-Tech High-Touch Strategy for Financial Inclusion in Urban Banking. *Journal of Asian Finance and Banking*, 10(5), 211–224