

Analisis Kualitatif Peran Komunikasi *Contact Center* Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah Bank Ocbc Indonesia

Yohana Damay Yussi¹, Maria F. Lies Ambarwati²

Universitas Tarakanita^{1,2}

Komp. Billy Moon, Duren Sawit, Jakarta, 13450

e-mail : 2024141022@utarki.ac.id¹, *e-mail* : maria.ambarwati@utarki.ac.id²

Abstract

Digital transformation in the banking industry positions the contact center as the frontline of communication between banks and customers, functioning not only as an information channel but also as a social interaction space, shaping perceptions of service quality. This study aims to explore the role of contact centre communication in enhancing customer satisfaction at Bank OCBC Indonesia, employing Social Exchange Theory (SET) and five interpersonal communication concepts: openness, empathy, supportiveness, positiveness, and equality. A qualitative method was applied with six informants consisting of customers, agents, and managers, using in-depth interviews and non-participatory observation. Data were analysed using thematic coding (open, axial, and selective) to identify interaction patterns influencing satisfaction. Findings reveal that responsive, empathetic, and transparent communication fosters customer satisfaction and loyalty, although challenges such as solution uncertainty and time pressure remain. The study concludes that consistent and fair communication is essential for building customer trust and recommends that future research expand the scope of informants to include broader perspectives and integrate quantitative approaches to enrich understanding of the relationship between communication and customer satisfaction in this digital bank era.

Keywords: contact center communication, customer satisfaction, Social Exchange Theory, interpersonal communication, digital banking.

Abstrak

Transformasi digital dalam industri perbankan menempatkan *contact center* sebagai garda terdepan komunikasi antara bank dan nasabah, bukan hanya sebagai saluran informasi tetapi juga ruang interaksi sosial yang membentuk persepsi terhadap kualitas layanan. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi peran komunikasi *contact center* dalam meningkatkan kepuasan nasabah Bank OCBC Indonesia dengan menggunakan kerangka *Social Exchange Theory* (SET) dan lima konsep komunikasi interpersonal: keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan, dan kesetaraan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan enam informan yang terdiri dari nasabah, agen, dan manajer, melalui wawancara mendalam serta observasi non-partisipatif. Analisis data dilakukan dengan teknik coding tematik (*open*, *axial*, dan *selective coding*) untuk menemukan pola interaksi yang memengaruhi kepuasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang responsif, empatik, dan transparan mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah, meskipun tantangan berupa ketidakpastian solusi dan tekanan waktu masih muncul. Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi yang konsisten dan adil menjadi kunci dalam membangun kepercayaan nasabah, dan merekomendasikan agar penelitian selanjutnya memperluas cakupan informan dengan melibatkan lebih banyak perspektif, serta mengintegrasikan pendekatan kuantitatif guna memperkaya pemahaman tentang hubungan komunikasi dan kepuasan nasabah di era perbankan digital ini.

Kata Kunci : komunikasi *contact center*, kepuasan nasabah, SET, komunikasi interpersonal, perbankan digital.

PENDAHULUAN

Komunikasi adalah bagian penting dari kehidupan manusia. Melalui komunikasi, orang bisa menyampaikan ide, berbagi informasi, membangun pemahaman, dan menjalin hubungan sosial. Dalam organisasi dan bisnis, komunikasi tidak hanya menjadi alat bertukar pesan, tetapi juga dasar untuk membangun kepercayaan, menciptakan kepuasan, dan menjaga loyalitas pelanggan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif berkontribusi langsung terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan (Chauhan et al., 2022; Kulkarni & Tilak, 2023). Komunikasi yang efektif memberi nilai tambah bagi pelanggan dan organisasi. Karena itu, komunikasi bisnis menjadi elemen strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam persaingan.

Peran *contact center* sebagai saluran komunikasi dalam perbankan dengan pelanggan telah berubah karena kemajuan teknologi. *Contact center* tidak lagi hanya berfungsi sebagai pusat panggilan, tetapi kini berkembang menjadi pusat interaksi komunikasi *multi-platform* yang mampu mengakomodasi berbagai bentuk komunikasi elektronik. (Mulyono & Sfenrianto, 2022)

Perkembangan teknologi ini telah mengubah cara komunikasi bisnis secara keseluruhan. Dulu, interaksi lebih sering dilakukan secara langsung atau lewat telepon. Sekarang, banyak platform digital memungkinkan komunikasi yang lebih cepat, fleksibel, dan melalui banyak saluran. Perubahan ini sangat memengaruhi sektor perbankan, di mana *contact center* menjadi penghubung utama antara bank dan nasabah. *Contact center* kini bukan hanya pusat panggilan, tetapi juga pusat interaksi yang menggabungkan telepon, email, *chat*, dan media sosial. Dengan begitu, *contact center* menjadi perwakilan utama bank dalam membangun pengalaman nasabah.

Dalam perbankan, kepuasan nasabah sangat penting untuk menjaga hubungan jangka panjang. Nasabah yang puas biasanya lebih loyal, merekomendasikan layanan, dan meningkatkan aktivitas keuangan di bank. Kualitas komunikasi dengan agen *contact center* sangat memengaruhi kepuasan ini. Faktor seperti kecepatan dan ketepatan respon, keterampilan agen, empati, dan kemampuan memahami kebutuhan nasabah sangat menentukan. Jika nasabah merasa interaksi berjalan adil dan efisien, mereka akan lebih percaya dan loyal (Ayinaddis et al., 2023; Hasan et al., 2023). Sebaliknya, komunikasi yang tidak jelas, lambat, atau kurang empati bisa membuat nasabah tidak puas, kehilangan kepercayaan, dan mungkin pindah ke bank lain.

Nilai-nilai ini sesuai dengan prinsip layanan *Way of Working* (W.O.W) Bank *Oversea-Chinese Banking Corporation* (OCBC) Indonesia, yaitu memberikan layanan terbaik dengan kepercayaan, keandalan, dan responsivitas, menyediakan solusi yang relevan, serta membangun hubungan emosional dengan nasabah. Prinsip timbal balik yang adil dalam interaksi mencerminkan dasar *Social Exchange Theory* (SET), yang menekankan bahwa hubungan akan lebih kuat jika kedua pihak merasakan manfaat yang seimbang. Dalam hal ini, komunikasi yang efektif bisa dianggap sebagai "*reward*" yang meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah, sedangkan komunikasi yang tidak sesuai harapan bisa menjadi "*cost*" yang menurunkan kualitas hubungan.

Penelitian sebelumnya sudah menunjukkan adanya hubungan antara aspek operasional *contact center*, seperti waktu tunggu dan tingkat penyelesaian panggilan pertama, dengan kepuasan nasabah (Tedjokusumo & R. Murhadi, 2023). Namun, aspek kualitatif komunikasi seperti empati, keterbukaan, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan masih jarang diteliti. Padahal, faktor-faktor interpersonal ini sangat memengaruhi penilaian nasabah terhadap pengalaman mereka. Kekurangan penelitian di bidang ini membuka peluang untuk mempelajari lebih dalam bagaimana interaksi antara agen dan nasabah memengaruhi kepuasan layanan, terutama di perbankan digital Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih dalam peran komunikasi *contact center* dalam membentuk kepuasan nasabah Bank OCBC Indonesia. Dengan menggunakan *Social Exchange Theory* (SET) dan konsep komunikasi interpersonal, penelitian ini ingin menjawab bagaimana komunikasi agen *contact center* dapat meningkatkan kepuasan layanan nasabah, baik

secara fungsional maupun emosional. Penelitian ini fokus pada pengalaman nasabah, agen, dan manajer *contact center* agar didapat gambaran yang lebih lengkap tentang dinamika komunikasi yang terjadi.

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi peran komunikasi *contact center* dan dampaknya terhadap kepuasan nasabah, termasuk pengalaman pelanggan dan persepsi mereka tentang pertukaran nilai dalam layanan. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini fokus pada pemahaman mendalam tentang makna komunikasi menurut informan. Analisis dilakukan dengan teknik *coding* tematik (*open*, *axial*, dan *selective coding*) untuk menemukan pola interaksi yang memengaruhi kepuasan. Jadi, penelitian ini tidak hanya mengukur kepuasan secara kuantitatif, tetapi juga menggali aspek emosional dan sosial yang membentuk loyalitas nasabah.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dan kontribusi pada pengembangan ilmu komunikasi, khususnya di bidang komunikasi bisnis dan layanan pelanggan. Dengan menggabungkan *Social Exchange Theory* dan komunikasi interpersonal, penelitian ini memperkaya perspektif akademik tentang pengaruh komunikasi terhadap kepuasan nasabah. Manfaat praktisnya adalah memberikan masukan bagi Bank OCBC Indonesia untuk mengoptimalkan peran *contact center* dalam menciptakan nilai. Temuan penelitian ini dapat digunakan untuk merancang strategi komunikasi yang lebih responsif, empatik, dan transparan agar kualitas layanan meningkat. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi bagi industri perbankan dalam merumuskan standar komunikasi *contact center* yang berfokus pada kepuasan nasabah.

Kontribusi utama penelitian ini adalah menyoroti aspek kualitatif komunikasi *contact center* dengan menggunakan kerangka SET. Penelitian sebelumnya lebih banyak fokus pada aspek kuantitatif seperti waktu tunggu atau tingkat penyelesaian panggilan. Penelitian ini justru melihat bagaimana persepsi empati, keterbukaan, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan dalam komunikasi membentuk kepuasan emosional dan fungsional nasabah. Dengan begitu, penelitian ini memperluas pemahaman tentang peran komunikasi dalam layanan perbankan digital dan menjadi dasar bagi penelitian berikutnya yang ingin menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif.

Secara keseluruhan, penelitian ini penting dilakukan karena komunikasi *contact center* merupakan titik sentral dalam membangun pengalaman nasabah di era perbankan digital. Dengan memahami secara keseluruhan, penelitian ini penting karena komunikasi *contact center* adalah kunci dalam membangun pengalaman nasabah di era perbankan digital. Dengan memahami bagaimana komunikasi yang efektif bisa meningkatkan kepuasan dan loyalitas, bank dapat memperkuat daya saing di tengah persaingan industri yang ketat. Penelitian ini diharapkan bermanfaat tidak hanya untuk Bank OCBC Indonesia, tetapi juga sebagai referensi bagi akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan dalam mengembangkan strategi komunikasi yang berfokus pada kepuasan nasabah.

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini membahas teori-teori utama yang menjadi landasan penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, serta identifikasi celah penelitian (*research gap*) yang menegaskan kebaruan studi ini. Fokus kajian diarahkan pada *Social Exchange Theory* (SET), lima konsep komunikasi interpersonal, serta teori kepuasan nasabah seperti *Expectation-Disconfirmation Theory* (EDT) dan *SERVQUAL Model*.

***Social Exchange Theory* (SET)**

Social Exchange Theory (SET) pertama kali diperkenalkan oleh George C. Homans (1958) dan dikembangkan oleh Blau (1964) serta Emerson (1976). Teori ini menekankan bahwa hubungan sosial terbentuk melalui pertimbangan rasional antara *reward* (keuntungan) dan *cost* (biaya). Individu cenderung mempertahankan hubungan yang memberikan manfaat lebih besar

dibandingkan pengorbanan. Thibaut dan Kelley (1959) menambahkan konsep *Comparison Level* (CL) dan *Comparison Level for Alternatives* (CLalt) untuk menjelaskan bagaimana individu menilai hubungan berdasarkan pengalaman masa lalu dan alternatif yang tersedia. (Kendali et al., 2022) (Sidharta, 2020)

Dalam konteks layanan perbankan, SET relevan untuk menganalisis bagaimana nasabah menilai interaksi dengan *contact center*. Respons cepat, empati, dan kejelasan informasi dipandang sebagai *reward*, sementara waktu tunggu dan ketidakpastian solusi menjadi *cost*. Jika *reward* lebih besar dari *cost*, nasabah akan merasa puas dan loyal. Sebaliknya, ketidakadilan atau ketidakpastian dapat menurunkan kepuasan dan mendorong nasabah mencari alternatif layanan lain.

Lima Konsep Komunikasi Interpersonal

Menurut Mulyana (dalam Kristina & Priliantari, (2024) komunikasi interpersonal pada umumnya merujuk pada komunikasi secara langsung yang memungkinkan menangkap sinyal *respons* dari lawan bicara, baik secara verbal maupun nonverbal. (Easter et al., 2025; Primalia & Oktivera, 2022)

Menurut DeVito (2013), komunikasi interpersonal yang efektif ditopang oleh lima konsep utama yang saling berkaitan, yaitu keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan, dan kesetaraan. Keterbukaan menekankan pentingnya transparansi informasi serta kejujuran agen dalam menyampaikan kebijakan, sehingga membangun kepercayaan nasabah. Empati mencerminkan kemampuan agen memahami emosi dan kebutuhan nasabah, yang menjadi dasar terciptanya hubungan yang lebih manusiawi. Dukungan diwujudkan melalui kesediaan agen membantu serta memberikan solusi yang relevan terhadap permasalahan nasabah. Kepositifan tampak dalam sikap ramah, nada suara hangat, serta optimisme yang ditunjukkan dalam interaksi, sehingga menciptakan suasana komunikasi yang kondusif. Sementara itu, kesetaraan menegaskan perlakuan adil tanpa diskriminasi, yang menjadi landasan etis dalam menjaga kualitas hubungan antara agen dan nasabah.

Kelima konsep ini menjadi indikator penting dalam membangun hubungan yang saling menghormati dan mendukung, serta memperkuat persepsi positif nasabah terhadap layanan *contact center*. (Lugina & Safira, 2022)

Teori Kepuasan Nasabah

Expectation-Disconfirmation Theory (EDT)

Oliver (1980) menjelaskan bahwa kepuasan terbentuk dari perbandingan antara ekspektasi awal dengan kinerja layanan aktual. Jika layanan melebihi ekspektasi, terjadi *positive disconfirmation* yang menghasilkan kepuasan; sebaliknya, jika layanan lebih rendah dari ekspektasi, terjadi *negative disconfirmation* yang menimbulkan ketidakpuasan. (Schiebler et al., 2025)

SERVQUAL Model

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) mengembangkan SERVQUAL untuk mengukur kualitas layanan berdasarkan lima dimensi: *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*. Dalam perbankan, SERVQUAL relevan untuk menilai kualitas layanan *contact center*, seperti kecepatan respon, kejelasan suara agen, dan konsistensi jawaban. (Kaliraman & Pal Narwal, 2023)

Sejumlah penelitian terdahulu yang memiliki fokus utama mengenai dimensi komunikasi interpersonal dalam kerangka SET meliputi keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan, kesetaraan, serta responsivitas menunjukkan bahwa kualitas komunikasi, baik melalui aspek loyalitas nasabah dalam layanan perbankan digital. Temuan-temuan tersebut secara konsisten menegaskan bahwa ketika agen maupun sistem layanan mampu menghadirkan *reward* berupa transparansi informasi, sikap ramah, empati terhadap kebutuhan emosional, serta dukungan yang relevan, maka persepsi keadilan dan profesionalitas nasabah meningkat, sehingga memperkuat

ikatan emosional dan kepercayaan. Sebaliknya, *cost* berupa stres, frustrasi, atau ketidakadilan dalam interaksi dapat melemahkan kepuasan dan loyalitas. Dalam konteks ini, kepuasan nasabah sering kali berperan sebagai mediator yang menjembatani kualitas layanan dengan loyalitas, sementara kepercayaan menjadi fondasi relasional yang mendorong keberlanjutan penggunaan layanan digital. Dengan demikian, literatur yang ada memperlihatkan bahwa komunikasi interpersonal yang berkualitas bukan hanya sekadar pelengkap operasional, melainkan merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan bank dalam membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah di era transformasi digital.

Penelitian Kulkarni & Tilak (2023) memperkuat pandangan tersebut dengan menunjukkan bahwa responsivitas dan empati merupakan faktor dominan yang meningkatkan kepuasan nasabah. Temuan serupa diungkapkan oleh Chauhan et al. (2022), yang menekankan bahwa empati dan respon cepat mampu mengurangi stress serta memperkuat loyalitas. Dalam konteks digital banking, Mulyono & Sfenrianto (2022) menyoroti transparansi jawaban chatbot sebagai faktor pembangun kepercayaan, sementara Hasan et al. (2023) menekankan bahwa kejelasan dan empati komunikasi memperkuat keterikatan emosional nasabah. Penelitian Ayinaddis et al. (2023) juga menegaskan bahwa layanan yang sesuai harapan dipandang sebagai *reward*, sedangkan ketidakadilan komunikasi menjadi *cost* yang menurunkan kepuasan.

Meskipun berbagai penelitian telah menegaskan pentingnya kualitas komunikasi dalam membentuk kepuasan dan loyalitas nasabah, sebagian besar masih berfokus pada aspek operasional dan kuantitatif, seperti waktu tunggu, kecepatan respon, atau kualitas teknis layanan. Dimensi kualitatif komunikasi interpersonal (keterbukaan, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan) belum banyak dieksplorasi secara mendalam. Celah penelitian ini menjadi fokus studi saya, yaitu memahami bagaimana komunikasi interpersonal *contact center* Bank OCBC Indonesia membentuk kepuasan nasabah dengan pendekatan kualitatif berbasis SET. Dengan menekankan aspek kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur yang ada sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi industri perbankan dalam merancang strategi komunikasi yang lebih responsif, empatik, dan adil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam peran komunikasi di *contact center* Bank OCBC Indonesia dalam meningkatkan kepuasan nasabah. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada eksplorasi makna, pengalaman, dan persepsi dari interaksi komunikasi, bukan hanya mengukur angka atau variabel kuantitatif. Seperti yang dijelaskan oleh Ayuninda Putri dan Salman (2021), Margie et al. (2024), serta Meuthia (2024), penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali fenomena sosial secara kontekstual dan interpretatif, sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang dinamika pertukaran nilai dalam layanan perbankan digital.

Untuk mencapai tujuan penelitian digunakan data primer. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan enam informan yang dipilih secara *purposive*, yaitu tiga nasabah, dua agen *contact center*, dan satu manajer. Informan dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam layanan dan kemampuan memberikan informasi yang relevan tentang kualitas komunikasi. Komposisi informan yang beragam membantu penelitian menangkap sudut pandang penerima layanan, pelaksana komunikasi, dan pengelola strategi. Rozali (2022) menyatakan bahwa *purposive sampling* sesuai untuk penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memilih informan yang paling memahami fenomena yang diteliti.

Peneliti berperan sebagai instrumen utama sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif. Tugas peneliti meliputi: merancang pedoman wawancara, melakukan observasi, dan menginterpretasi data yang diperoleh. Pedoman wawancara dibuat semi-terstruktur agar peneliti dapat lebih fleksibel dalam menggali informasi sesuai dengan situasi percakapan. Heriyanto dan Nurislaminingsih (2025) menyatakan bahwa wawancara semi-terstruktur membantu peneliti

memahami pengalaman informan secara lebih mendalam sekaligus menjaga fokus penelitian. Dalam konteks komunikasi layanan, pendekatan ini relevan karena memberi kesempatan kepada informan untuk menyampaikan persepsi dan pengalaman mereka secara bebas, sehingga data yang diperoleh tidak hanya bersifat deskriptif tetapi juga mencerminkan dinamika emosional dan sosial dalam interaksi *contact center*.

Penelitian ini juga menggunakan observasi non-partisipatif untuk memperkuat hasil wawancara. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung pola komunikasi, gaya bahasa, intonasi, dan respons agen tanpa peneliti ikut dalam percakapan. Teknik ini penting karena, seperti dijelaskan oleh Heriyanto dan Nurislaaminingsih (2025), observasi lapangan membantu peneliti menangkap nuansa interaksi yang sering tidak terungkap melalui wawancara. Dengan menggabungkan wawancara dan observasi, triangulasi metode menjadi lebih kuat dan data yang diperoleh lebih mencerminkan kondisi nyata layanan *contact center*.

Data yang terkumpul dianalisis dengan teknik *coding* tematik. Analisis dilakukan secara bertahap, dimulai dari *open coding* untuk mengidentifikasi kategori awal dari transkrip wawancara dan catatan observasi, seperti “keterbukaan informasi,” “empati agen,” atau “kecepatan respon.” Tahap berikutnya adalah *axial coding*, yaitu menghubungkan kode awal untuk menemukan relasi antar kategori, misalnya keterbukaan informasi dengan persepsi keadilan, atau empati agen dengan loyalitas nasabah. Tahap terakhir adalah *selective coding*, di mana peneliti memilih kategori inti yang paling berpengaruh terhadap kepuasan nasabah.

Untuk menjaga validitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari nasabah, agen, dan manajer, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan wawancara dan observasi. Peneliti juga melakukan *member check* dengan informan untuk memastikan interpretasi sesuai dengan pengalaman mereka. Selain itu, aspek etika dijaga dengan merahasiakan identitas informan, meminta persetujuan sebelum wawancara, dan menggunakan data hanya untuk kepentingan akademik. Langkah-langkah ini diambil untuk membangun kepercayaan dan memastikan informan merasa aman saat berbagi pengalaman.

Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan eksplorasi mendalam dengan pendekatan kualitatif, menggabungkan wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan analisis tematik. Dengan melibatkan berbagai informan serta menggunakan teori pertukaran sosial dan konsep komunikasi interpersonal, penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman menyeluruh tentang bagaimana komunikasi *contact center* memengaruhi kepuasan nasabah. Analisis sistematis melalui *coding* tematik membantu peneliti menemukan pola interaksi, faktor utama, dan tantangan dalam layanan perbankan digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan enam informan yang dipilih secara *purposive*, terdiri dari tiga nasabah, dua agen *contact center*, dan satu manajer. Nasabah yang diwawancarai memiliki latar belakang beragam, baik dari segi usia, jenis layanan yang digunakan, maupun jenis masalah yang dihadapi. Ada nasabah yang menghubungi *contact center* untuk menyampaikan keluhan terkait produk kartu kredit dan program poin, ada yang mengalami kendala login aplikasi *mobile banking*, serta ada yang menghadapi masalah saldo *payroll* yang tidak terhubung dengan rekening utama. Variasi pengalaman ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana nasabah menilai kualitas komunikasi dan pelayanan *contact center*.

Sementara itu, dua agen *contact center* yang diwawancarai memberikan perspektif dari sisi pelaksana layanan. Mereka menjelaskan strategi komunikasi yang digunakan untuk menghadapi nasabah, mulai dari penggunaan empati, keterampilan mendengarkan aktif, hingga dilema yang muncul akibat tekanan waktu *Average Handling Time* (AHT). Agen juga menyoroti tantangan komunikasi non-visual yang membuat mereka harus lebih kreatif dalam membangun kepercayaan

nasabah. Adapun manajer *contact center* menekankan pentingnya kebijakan internal, SOP, serta pelatihan *soft skill* seperti *smiling voice* dan teknik *handling complain*. Dengan komposisi informan ini, penelitian mampu menangkap dinamika komunikasi dari tiga sudut pandang berbeda: pengguna layanan, pelaksana layanan, dan pengelola strategi.

Setelah menggambarkan komposisi informan penelitian, langkah berikutnya adalah menelusuri pengalaman mereka secara lebih mendalam. Setiap informan memberikan sudut pandang yang unik sesuai dengan peran mereka dalam ekosistem layanan *contact center*. Nasabah menyampaikan bagaimana mereka merasakan kualitas komunikasi dan pelayanan ketika menghadapi masalah nyata, agen menjelaskan strategi komunikasi yang digunakan dalam interaksi sehari-hari, sementara manajer menekankan kebijakan dan pelatihan yang mendukung konsistensi layanan.

Berikut akan menyoroti perspektif nasabah sebagai penerima layanan. Pandangan nasabah menjadi penting karena merekalah pihak yang langsung merasakan dampak dari kualitas komunikasi interpersonal yang diberikan oleh agen *contact center*. Melalui kutipan wawancara, terlihat bagaimana nasabah menilai kecepatan respon, keterbukaan informasi, serta kepastian solusi yang mereka terima.

Perspektif Nasabah

Nasabah pertama menyampaikan bahwa alasan utama menghubungi *contact center* adalah untuk menyampaikan keluhan terkait produk kartu kredit dan program poin. Ia menuturkan: “*Pertanyaan dan keluhan yang disampaikan dengan cepat juga ketika melalui email ya.*” Pernyataan ini menunjukkan bahwa saluran komunikasi digital seperti email masih dianggap efektif oleh nasabah, terutama ketika respon diberikan dengan cepat. Namun, ia juga menambahkan “*Belum semua dapat terselesaikan sesuai dengan harapan, ada case yang sebenarnya sudah ada solusinya, tapi tidak langsung diselesaikan dan jawabannya mohon menunggu.*” Kutipan ini memperlihatkan adanya ketidakpuasan yang muncul ketika solusi tidak segera diberikan, meskipun sebenarnya sudah tersedia. Dalam *open coding*, pernyataan ini dikategorikan sebagai *responsiveness* dan ketidakpastian solusi. Pada *axial coding*, temuan ini memperlihatkan bahwa keterbukaan informasi dan sikap mendukung dari agen belum cukup apabila tidak diikuti dengan kepastian solusi, sehingga kepuasan nasabah berkurang.

Nasabah kedua menekankan aspek emosional dari interaksi. Ia menyatakan: “*Cukup cepat ya karena langsung terhubung.*” Selain itu, ia menilai sikap agen sangat peduli: “*Benar-benar peduli.*” Masalah yang disampaikan berhasil terselesaikan saat itu juga, sehingga ia merasa “*lega dan tenang.*” Kutipan ini menunjukkan bahwa kepuasan nasabah terbentuk ketika *reward* berupa solusi cepat dan sikap peduli lebih besar daripada *cost*. Dalam *axial coding*, kategori empati agen berhubungan dengan loyalitas nasabah, sementara dukungan berhubungan dengan kepuasan. Hal ini memperlihatkan bahwa aspek emosional (empati) dan aspek fungsional (dukungan) saling melengkapi dalam membentuk kepuasan, sekaligus adanya sikap positif yang memperkuat pengalaman nasabah.

Nasabah ketiga mengalami kendala *login* aplikasi *mobile* dan masalah rekening *payroll*. Ia menuturkan: “*Informasi yang disampaikan cukup jelas, transparan dan mudah dipahami.*” Namun, ia juga menyampaikan: “*Suka tidak tercapai.*” Hal ini menunjukkan bahwa meskipun informasi yang diberikan jelas, kepuasan nasabah menurun ketika solusi tidak sesuai harapan. Dalam *axial coding*, keterbukaan informasi berhubungan dengan kepercayaan nasabah, tetapi ketidakpastian solusi menurunkan kepuasan. Hal ini memperlihatkan bahwa keterbukaan informasi saja tidak cukup; kepastian solusi menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan. Oleh karena itu, aspek keterbukaan perlu diintegrasikan dengan sikap mendukung dan kepastian penyelesaian agar komunikasi interpersonal lebih efektif.

Perspektif Agen

Agen pertama menekankan pentingnya empati dalam menghadapi nasabah yang marah. Ia menyatakan: “*Jika kendala mohon maaf atas ketidaknyamanannya dan turut prihatin atau kami sangat memahami kebutuhan ibu.*” Kutipan ini menunjukkan strategi komunikasi agen dalam menenangkan nasabah, dikategorikan sebagai empati agen. Ia juga menekankan dilema antara memberikan solusi tuntas dan tekanan waktu AHT: “*Jika tidak paham produk harus bertanya TI dan dilema dengan AHT yang naik.*” Dalam *axial coding*, empati berhubungan dengan loyalitas nasabah, sementara tekanan waktu memengaruhi kualitas interaksi. Hal ini memperlihatkan bahwa agen berada dalam posisi dilematis: di satu sisi harus menunjukkan empati, di sisi lain harus memenuhi target waktu.

Agen kedua menyoroti tantangan komunikasi non-visual. Ia menyampaikan: “*Tantangan utama yang paling signifikan adalah keterbatasan saluran komunikasi (non-visual) dan mengelola emosi nasabah.*” Ia menekankan pentingnya mendengarkan aktif: “*Saya memberikan waktu sepenuhnya kepada nasabah untuk menceritakan masalah mereka tanpa memotong.*” Ia juga menambahkan: “*Saya sangat menyesal hal ini terjadi pada Anda.*” Kutipan ini memperlihatkan bagaimana empati dan sikap positif agen membangun kepercayaan nasabah. Dalam *axial coding*, sikap positif berhubungan dengan rekomendasi layanan, karena nasabah yang merasa dihargai cenderung merekomendasikan layanan kepada orang lain.

Secara keseluruhan, berdasarkan hasil wawancara dengan agen menunjukkan bahwa aspek komunikasi hadir dalam interaksi dengan nasabah. Keterbukaan tercermin dari penyampaian informasi yang jujur dan sesuai SOP, empati ditunjukkan dari penggunaan bahasa yang menenangkan, sikap positif muncul melalui nada suara yang ramah dan mendengarkan secara aktif, sikap mendukung ditunjukkan dengan tindak lanjut meski tidak semua masalah dapat terselesaikan dalam satu interaksi, dan kesetaraan terlihat dari perlakuan yang sama kepada semua nasabah tanpa diskriminasi. Hal ini memperlihatkan bahwa agen tidak hanya berperan sebagai penyampai informasi saja, tapi juga sebagai fasilitator komunikasi interpersonal yang membangun kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas nasabah.

Perspektif Manajer

Manajer menekankan konsistensi komunikasi melalui pelatihan *soft skill* dan SOP. Ia menyatakan: “*Pelatihan soft skill, smiling voice, cara handling nasabah.*” Kutipan ini menunjukkan adanya dukungan sistemik yang memperkuat kepuasan nasabah. Dalam *axial coding*, dukungan sistemik berhubungan dengan kualitas layanan dan persepsi profesionalitas. Manajer juga menambahkan bahwa “*Ada tiga kategori besar di contact center tergantung kebutuhan nasabah: inquiry, request, atau complain.*” Hal ini menunjukkan bahwa *contact center* memiliki struktur yang jelas dalam menangani berbagai jenis kebutuhan nasabah.

Selective Coding

Dari keseluruhan data, *selective coding* menghasilkan kategori inti yaitu komunikasi interpersonal sebagai *reward* utama dalam interaksi *contact center*. *Reward* berupa keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan terbukti memperkuat kepuasan dan loyalitas nasabah. Sebaliknya, *cost* berupa ketidakpastian solusi dan tekanan waktu menurunkan kepuasan. Hal ini memperlihatkan bahwa komunikasi interpersonal bukan sekadar pelengkap, tetapi inti dari kualitas layanan *contact center*.

Pembahasan

Setelah memaparkan hasil penelitian, langkah berikutnya adalah mengaitkan temuan lapangan dengan kerangka teoritis yang relevan. Pembahasan ini bertujuan untuk menafsirkan makna di balik data, menjelaskan hubungan antar kategori yang muncul, serta menempatkan hasil penelitian dalam konteks literatur akademik yang lebih luas. Dengan cara ini, penelitian tidak hanya berhenti pada deskripsi pengalaman nasabah, agen, dan manajer, tetapi juga memberikan

kontribusi konseptual terhadap pemahaman tentang komunikasi interpersonal dalam layanan perbankan digital.

Temuan yang diperoleh menunjukkan adanya pola interaksi yang konsisten: nasabah menilai kualitas layanan berdasarkan keseimbangan antara *reward* dan *cost*, agen berusaha menampilkan empati dan sikap positif meski menghadapi tekanan waktu, dan manajer menekankan pentingnya dukungan sistemik melalui SOP dan pelatihan. Pola ini selanjutnya akan dibahas menggunakan perspektif *Social Exchange Theory* (SET), yang menekankan bahwa kepuasan dan loyalitas terbentuk ketika *reward* lebih besar daripada *cost*

Kualitas Interaksi dalam Perspektif *Social Exchange Theory* (SET)

Temuan lapangan menunjukkan bahwa nasabah mengevaluasi interaksi berdasarkan *reward* dan *cost*. *Reward* berupa kecepatan respon, kejelasan informasi, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. *Cost* berupa waktu tunggu, ketidakpastian solusi, dan keterbatasan saluran komunikasi. Nasabah merasa puas ketika *reward* lebih besar daripada *cost*, sebagaimana ditegaskan oleh Homans (1958) dan Blau (1964). Contoh nyata terlihat dari kutipan: “*Berhasil tercapai saat itu juga.*” *Reward* berupa solusi cepat lebih besar daripada *cost*, sehingga menghasilkan kepuasan. Sebaliknya, kutipan: “*Belum semua dapat terselesaikan sesuai dengan harapan.*” menunjukkan bahwa *cost* berupa ketidakpastian solusi menurunkan kepuasan meski agen menunjukkan empati. Hal ini konsisten dengan penelitian Barezi, Mohebi & Bedaire (2024) yang menunjukkan bahwa *reward* lebih besar daripada *cost* mendorong adopsi *mobile banking*.

Penerapan Lima Konsep Komunikasi Interpersonal

Selain dapat dijelaskan melalui kerangka *Social Exchange Theory* (SET), temuan penelitian ini juga menunjukkan relevansi yang kuat dengan konsep-konsep dasar komunikasi interpersonal. Data lapangan memperlihatkan bahwa interaksi antara nasabah dan agen tidak hanya dinilai dari keseimbangan *reward* dan *cost*, tetapi juga dari kualitas hubungan yang dibangun melalui keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Kelima aspek ini muncul berulang kali dalam kutipan wawancara, baik dari nasabah yang menekankan kejelasan informasi dan sikap peduli agen, maupun dari agen yang menekankan empati dan kemampuan mendengarkan aktif. Dengan demikian, pembahasan berikut akan menguraikan bagaimana kelima konsep komunikasi interpersonal tersebut terwujud dalam praktik *contact center* Bank OCBC Indonesia, sekaligus menegaskan kontribusinya terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah.

Dalam interaksi antara nasabah dan *contact center*, keterbukaan informasi menjadi fondasi utama yang membangun kepercayaan. Nasabah menilai bahwa “*Informasi yang disampaikan jelas dan mudah dipahami*”, sehingga keterbukaan tidak hanya memudahkan pemahaman, tetapi juga memperkuat rasa percaya terhadap layanan. Hal ini sejalan dengan penelitian Mulyono & Sfenrianto (2022) yang menekankan keterbukaan sebagai faktor penting dalam membangun hubungan yang berkelanjutan.

Selain keterbukaan, aspek empati muncul sebagai elemen krusial dalam menciptakan ikatan emosional. Agen menunjukkan empati melalui kalimat: “*Saya memahami betul kesulitan yang Bapak/Ibu rasakan*”, yang memperlihatkan kepedulian terhadap kondisi nasabah. Empati ini memperkuat hubungan interpersonal dan meningkatkan loyalitas, sebagaimana didukung oleh solusi relevan yang langsung dirasakan manfaatnya oleh nasabah. “*Masalah berhasil tercapai saat itu juga*” menunjukkan bahwa dukungan konkret memperkuat kepuasan, konsisten dengan temuan Membele et al. (2024).

Sikap positif dari agen juga berperan penting dalam membentuk pengalaman nasabah yang menyenangkan. Ungkapan nasabah seperti “*Cukup ramah & empatik, dirasakan banget*” menegaskan bahwa sikap ramah dan hangat memperkuat kepuasan. Penelitian Ghaemi et al. (2023) dan De Cleen et al. (2025) mendukung bahwa sikap positif meningkatkan kualitas interaksi. Terakhir, aspek kesetaraan memperlihatkan bahwa nasabah merasa diperlakukan adil

tanpa diskriminasi. “*Diperlakukan secara adil tidak ada perbedaan*” menunjukkan bahwa kesetaraan memperkuat kepercayaan, sesuai dengan penelitian Zhang & Prybutok (2021). Kelima aspek komunikasi interpersonal yaitu keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif dan kesetaraan saling melengkapi dalam membentuk kepuasan dan loyalitas nasabah terhadap layanan *contact center*.

Integrasi dengan EDT dan SERVQUAL

Temuan penelitian ini dapat dihubungkan secara kuat dengan *Expectation-Disconfirmation Theory* (EDT). Teori ini menekankan bahwa kepuasan nasabah terbentuk dari perbandingan antara ekspektasi awal dengan kinerja layanan yang dirasakan. Jika layanan yang diterima melebihi ekspektasi, maka terjadi *positive disconfirmation* yang menghasilkan kepuasan; sebaliknya, jika layanan tidak memenuhi ekspektasi, maka terjadi *negative disconfirmation* yang menimbulkan kekecewaan (Oliver, 1980; (Schiebler et al., 2025)).

Dalam konteks *contact center* Bank OCBC Indonesia, *positive disconfirmation* terlihat dari kutipan nasabah: “*Masalah berhasil tercapai saat itu juga.*” Nasabah merasa puas karena solusi diberikan dengan cepat, melebihi ekspektasi mereka terhadap waktu penyelesaian. Sebaliknya, *negative disconfirmation* muncul dari kutipan: “*Belum semua dapat terselesaikan sesuai dengan harapan.*” Nasabah kecewa karena meskipun informasi sudah jelas, solusi tidak segera diberikan sehingga ekspektasi mereka tidak terpenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan nasabah sangat bergantung pada konsistensi layanan dalam memenuhi atau melampaui ekspektasi.

Selain itu, hasil penelitian juga relevan dengan dimensi SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. SERVQUAL mengukur kualitas layanan melalui lima dimensi utama: *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Dalam penelitian ini, tiga dimensi muncul paling dominan:

Pertama, *Responsiveness* (daya tanggap) terlihat jelas dari penekanan nasabah terhadap kecepatan respon sebagai faktor utama kepuasan. “*Cukup cepat ya karena langsung terhubung.*” menunjukkan bahwa daya tanggap agen memperkuat persepsi positif nasabah. Hal ini sejalan dengan penelitian Kulkarni & Tilak (2023) yang menegaskan bahwa *responsiveness* merupakan salah satu prediktor utama kepuasan dalam layanan perbankan digital.

Kedua, *Empathy* (empati) terlihat melalui sikap agen yang menunjukkan kepedulian terhadap kondisi nasabah. Kalimat seperti “*Saya sangat menyesal hal ini terjadi pada Anda.*” memperlihatkan bagaimana empati memperkuat ikatan emosional dan membuat nasabah merasa dihargai. Penelitian Kaliraman & Narwal (2023) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa empati dalam komunikasi layanan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Ketiga, *Reliability* (keandalan) tercermin dari konsistensi solusi yang diberikan oleh agen. Nasabah merasa puas ketika masalah terselesaikan saat itu juga, tetapi kecewa ketika solusi tidak segera diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa *reliability* menjadi dimensi penting dalam membangun kepercayaan nasabah.

Dimensi lain seperti *assurance* (jaminan) dan *tangibles* (bukti fisik) memang kurang menonjol dalam konteks *contact center*, karena interaksi lebih banyak terjadi secara non-visual. Namun, *assurance* tetap relevan melalui sikap profesional agen dan dukungan sistemik dari manajer, sementara *tangibles* dapat tercermin dari kualitas teknologi yang digunakan (misalnya aplikasi *mobile banking* yang stabil).

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi di *contact center* Bank OCBC Indonesia berperan penting dalam meningkatkan kepuasan nasabah. *Reward* berupa keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan memperkuat kepuasan dan loyalitas, sementara *cost* berupa ketidakpastian solusi dan tekanan waktu menurunkan kepuasan. Temuan ini konsisten dengan teori komunikasi interpersonal dan *Social Exchange Theory*, serta didukung oleh penelitian terdahulu. Penelitian ini juga menegaskan relevansi EDT dan SERVQUAL dalam konteks perbankan digital.

Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang efektif menjadi inti dari kualitas *layanan contact center* dan menjadi faktor strategis dalam membangun kepuasan serta loyalitas nasabah. Hal ini menegaskan bahwa teori-teori klasik seperti SET, EDT, dan SERVQUAL tetap relevan, bahkan dalam konteks layanan digital modern, dan dapat dijadikan dasar bagi pengembangan strategi komunikasi perbankan di Indonesia.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini ingin mengetahui peran komunikasi interpersonal di *contact center* Bank OCBC Indonesia dalam membentuk kepuasan dan loyalitas nasabah. Wawancara dengan enam informan yaitu tiga nasabah, dua agen *contact center*, dan satu manajer menghasilkan beberapa kesimpulan penting.

Pertama, komunikasi interpersonal adalah inti dari kualitas layanan *contact center*. Nasabah menilai interaksi dengan agen tidak hanya dari segi penyelesaian masalah, tetapi juga dari cara agen berkomunikasi. Keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan menjadi reward utama yang memperkuat kepuasan dan loyalitas. Sebaliknya, ketidakpastian solusi, waktu tunggu lama, dan tekanan waktu *Average Handling Time* (AHT) menurunkan kepuasan. Ini menunjukkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal lebih penting bagi kepuasan nasabah daripada kecepatan teknis saja.

Kedua, nasabah menilai interaksi berdasarkan keseimbangan antara *reward* dan *cost*, sesuai dengan *Social Exchange Theory* (SET). Jika *reward* lebih besar dari *cost*, nasabah merasa puas dan cenderung loyal. Sebaliknya, jika *cost* lebih besar, kepuasan menurun walaupun agen sudah menunjukkan empati. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan hubungan sosial bertahan jika *reward* lebih besar dari *cost*.

Ketiga, lima konsep komunikasi interpersonal (keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan) terbukti relevan dalam konteks layanan perbankan digital. Keterbukaan meningkatkan kepercayaan, empati memperkuat ikatan emosional, dukungan meningkatkan kepuasan, sikap positif mendorong rekomendasi layanan, dan kesetaraan memperkuat persepsi keadilan. Kelima aspek ini muncul berulang kali dalam kutipan informan, menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal menjadi faktor strategis dalam membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah.

Keempat, temuan penelitian ini juga menegaskan relevansi *Expectation-Disconfirmation Theory* (EDT) dan SERVQUAL. Nasabah merasa puas ketika layanan melebihi ekspektasi (*positive disconfirmation*) dan kecewa ketika layanan tidak memenuhi ekspektasi (*negative disconfirmation*). Dimensi SERVQUAL seperti *responsiveness*, *empathy*, dan *reliability* muncul dominan dalam penelitian ini, memperlihatkan bahwa kualitas layanan *contact center* dapat diukur melalui dimensi tersebut.

Kelima, dukungan sistemik dari manajemen *contact center* berupa SOP, pelatihan *soft skill*, dan struktur layanan (*inquiry*, *request*, *complain*) menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan nasabah tidak hanya bergantung pada agen, tetapi juga pada kebijakan organisasi dan dukungan teknologi yang memadai.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif adalah inti dari kualitas layanan *contact center* Bank OCBC Indonesia. *Reward* seperti keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan memperkuat kepuasan dan loyalitas nasabah, sedangkan *cost* seperti ketidakpastian solusi dan tekanan waktu menurunkan kepuasan. Temuan ini sesuai dengan teori komunikasi interpersonal, *Social Exchange Theory*, EDT, dan SERVQUAL, serta memberi kontribusi praktis dan teoritis untuk pengembangan layanan perbankan digital di Indonesia.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan baik untuk pihak manajemen Bank OCBC Indonesia maupun untuk penelitian selanjutnya.

Pertama, bagi manajemen *contact center*, perlu memperkuat pelatihan *soft skill* bagi agen agar mereka mampu menunjukkan empati, keterbukaan, dan sikap positif secara konsisten. Pelatihan tidak hanya berfokus pada aspek teknis penyelesaian masalah, tetapi juga pada keterampilan komunikasi interpersonal yang menjadi inti kepuasan nasabah.

Kedua, perlu ada perbaikan SOP dan alur eskalasi masalah untuk meminimalkan ketidakpastian solusi. Nasabah sering kali merasa kecewa ketika solusi tidak segera diberikan meskipun sebenarnya sudah tersedia. Dengan memperbaiki alur eskalasi dan memperkuat dukungan teknologi, agen dapat memberikan jawaban yang lebih cepat dan pasti, sehingga *cost* berupa ketidakpastian dapat diminimalkan.

Ketiga, manajemen waktu perlu diimbangi dengan kualitas interaksi. Tekanan AHT memang penting untuk efisiensi operasional, tetapi tidak boleh mengorbankan kualitas komunikasi. Bank perlu meninjau kembali target AHT agar agen memiliki ruang untuk menunjukkan empati dan sikap positif tanpa merasa terburu-buru.

Keempat, penguatan sistem komunikasi internal sangat diperlukan. Dukungan sistemik berupa SOP, struktur layanan, dan teknologi harus dijalankan secara konsisten untuk menjaga profesionalitas. Hal ini akan membantu agen dalam memberikan layanan yang lebih andal dan konsisten, sehingga meningkatkan kepercayaan nasabah.

Kelima, bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas jumlah informan dan melibatkan nasabah dari berbagai segmen, misalnya nasabah prioritas, nasabah UMKM, atau nasabah digital *native*. Dengan demikian, penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika komunikasi interpersonal di *contact center* perbankan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode triangulasi dengan menggabungkan wawancara, observasi, dan analisis dokumen untuk memperkuat validitas temuan.

Keenam, penelitian ini juga membuka peluang untuk mengkaji integrasi teknologi dengan komunikasi interpersonal. Misalnya, bagaimana penggunaan *chatbot* atau *artificial intelligence* dalam *contact center* dapat memengaruhi persepsi nasabah terhadap keterbukaan, empati, dan keandalan layanan. Kajian ini penting untuk memahami bagaimana teknologi dapat mendukung atau justru mengurangi kualitas komunikasi interpersonal.

Dengan saran-saran tersebut, diharapkan Bank OCBC Indonesia dapat memperkuat kualitas layanan *contact center* melalui komunikasi interpersonal yang lebih efektif, sekaligus memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur akademik tentang komunikasi interpersonal dalam layanan perbankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayinaddis, S. G., Taye, B. A., & Yirsaw, B. G. (2023). Examining the effect of electronic banking service quality on customer satisfaction and loyalty: an implication for technological innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00287-y>
- Chauhan, S., Akhtar, A., & Gupta, A. (2022). Customer experience in digital banking: a review and future research directions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(2), 311–348. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2021-0027>
- Easter, A., Situmeang, A., & Wirawan, F. A. W. (2025). Analisis Pola Komunikasi Antarpribadi Pengguna Aplikasi Bumble di Jakarta. *Jurnal Ilmu Komunikasi Widyanita*, 3(1), 170–180.
- Hasan, M. M., Jalal Siam, S. A., & Haque, A. (2023). the Significance of Customer Service in Establishing Trust and Enhancing the Reputation of the Banking Industry in Bangladesh. *Business and Economics in Developing Countries*, 1(2), 71–75. <https://doi.org/10.26480/bedc.02.2023.71.75>
- Kaliraman, P., & Pal Narwal, K. (2023). Evaluating Service Quality in the Banking Sector: A Review of the SERVQUAL Model. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 8(7), 543–558. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10283117>

- Kendali, Kustiawan, W., Taufiqurrohman, A., Syafii, A., Zainina, A., Lady Taminta, N., Miftahul Jannah, N., & Imelda, P. (2022). Teori Pertukaran Sosial. *Jutkel: Jurnal Telekomunikasi, Kendali Dan Listrik*, 3(1), 12–16.
- Kristina, H., & Priliantari, Y. D. (2024). EFEKTIVITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL ANTARA ORANG PENGENDALIAN DIRI PERILAKU SEKSUAL. *Jurnal Ilmu Komunikasi Widyanita*, 2(November), 85–94.
- Kulkarni, A. M., & Tilak, P. R. (2023). Customer Satisfaction in Banks : The Role of Service Quality. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 4(11), 2650–2654.
- Lugina, J. A., & Safira, M. R. (2022). Hubungan Komunikasi Interpersonal Customer Service Dengan Service Quality Bank Mandiri Pasar Jombang. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(2), 1004. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v22i2.2197>
- Mulyono, J. A., & Sfenrianto. (2022). Evaluation of Customer Satisfaction on Indonesian Banking Chatbot Services During the COVID-19 Pandemic. *CommIT Journal*, 16(1), 69–85. <https://doi.org/10.21512/commit.v16i1.7813>
- Primalia, R., & Oktivera, E. (2022). Komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 8(2), 112–120.
- Schiebler, T., Lee, N., & Brodbeck, F. C. (2025). Expectancy-disconfirmation and consumer satisfaction: A meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01078-x>
- Sidharta, G. (2020). Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory) Thibaut & Kelley. *Mercu Buana University, June*, 1–7.
- Tedjokusumo, C., & R. Murhadi, W. (2023). Customer satisfaction as a mediator between service quality and customer loyalty: a case study of Bank Central Asia. *Jurnal Siasat Bisnis*, 27(2), 156–170. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol27.iss2.art3>