

PERAN *FRONTLINER* DALAM STRATEGI *RELATIONSHIP MARKETING* UNTUK MEMBANGUN LOYALITAS NASABAH PT DIKA

Joevanes Agustiana Sari^{1*}, Ismayantika Dyah Puspasari², Rony Kurniawan³

^{1),2),3)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
tianasarivanesa@gmail.com

Informasi Artikel

Tanggal Masuk: 26/06/2026

Tanggal Revisi: 04/07/2026

Tanggal Diterima : 14/07/2026

Abstract

This study aims to analyze the form of relationship marketing strategy implemented by frontliners at PT Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) in building customer loyalty. The study employs a descriptive qualitative approach, with data collected through semi-structured interviews with six informants from the managerial, marketing division, and frontliner levels, supported by observation and documentation, and analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, with data validity maintained through source triangulation. The findings show that PT DIKA implements relationship marketing through a priority-customer program, non-product routine visits, and personalized interactions consistently carried out by frontliners. Frontliners are found to perform informative, relational, and solutive roles simultaneously, with the success of the strategy determined by the quality of human resources, consistency of implementation, and supporting systems such as an accurate customer database. This study concludes that customer loyalty at frontliner outsourcing provider companies is formed in a relational-personal manner, thus requiring sustainable relationship management strategies and interaction documentation.

Keywords: *Relationship Marketing, Frontliner, Customer Loyalty, Outsourcing, Qualitative*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk penerapan strategi *relationship marketing* yang dijalankan *frontliner* di PT Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) dalam membangun loyalitas nasabah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap enam informan dari level manajerial, divisi pemasaran, dan *frontliner*, didukung observasi dan dokumentasi, serta dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT DIKA menerapkan *relationship marketing* melalui program nasabah prioritas, kunjungan rutin nonproduk, dan personalisasi interaksi yang dijalankan *frontliner* secara konsisten. *Frontliner* terbukti menjalankan peran informatif, relasional, dan solutif secara bersamaan, dengan keberhasilan strategi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, konsistensi pelaksanaan, dan sistem pendukung berupa basis data nasabah yang akurat. Penelitian ini menyimpulkan bahwa loyalitas nasabah pada perusahaan penyedia *frontliner outsourcing* terbentuk secara relasional-personal sehingga membutuhkan strategi pengelolaan hubungan dan dokumentasi interaksi yang berkelanjutan.

Kata Kunci: *Relationship Marketing, Frontliner, Loyalitas Nasabah, Outsourcing, Kualitatif*

PENDAHULUAN

Persaingan pada industri jasa keuangan kini bertumpu pada kualitas relasi, bukan lagi sekadar tarif atau fitur produk. Bank yang mampu menjaga kedekatan dengan nasabah secara konsisten terbukti lebih unggul dalam mempertahankan basis pelanggannya [1]. Pergeseran ini mendorong banyak lembaga keuangan beralih dari pemasaran transaksional menuju pemasaran berbasis hubungan. Bank yang berhasil menjaga loyalitas nasabahnya umumnya adalah bank yang sanggup menghadirkan pengalaman layanan personal bagi setiap individu [2].

Strategi secara umum dimaknai sebagai rencana tindakan yang disusun secara sistematis dan terarah oleh organisasi guna mencapai tujuan jangka panjang dalam kondisi lingkungan yang dinamis dan kompetitif. Strategi pemasaran secara khusus merujuk pada cara organisasi memilih segmen pasar yang dilayani, memposisikan produk atau jasanya secara unggul di benak konsumen, serta merancang bauran pemasaran yang paling sesuai untuk mencapai tujuan bisnis yang ditetapkan [16]. Dalam industri jasa, strategi pemasaran memiliki tantangan tersendiri karena produk yang ditawarkan bersifat tidak berwujud dan kualitasnya sangat bergantung pada interaksi antara penyedia dan penerima layanan. Karakteristik inilah yang mendasari pentingnya *relationship marketing* sebagai strategi utama dalam industri jasa keuangan, termasuk pada konteks penyediaan *frontliner* seperti yang dijalankan PT DIKA.

Transformasi digital perbankan mempersempit ruang interaksi tatap muka antara petugas dan nasabah. Kondisi ini justru memperkuat posisi *frontliner* sebagai salah satu titik kontak manusiawi yang masih tersisa dalam rangkaian layanan perbankan [3]. *Frontliner* pada dasarnya adalah karyawan yang bertugas di lini terdepan pelayanan dan berinteraksi langsung dengan pelanggan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan sehari-hari [4]. Posisi ini menjadikan kualitas pelayanan *frontliner* sebagai variabel yang tidak dapat diabaikan dalam membangun loyalitas jangka panjang.

Sebagai representasi institusi, *frontliner* memiliki sejumlah fungsi utama yang saling berkaitan, yaitu berperan sebagai duta merek yang paling sering bersentuhan langsung dengan nasabah, menjadi jembatan komunikasi antara perusahaan dan nasabah, serta menjadi sumber informasi pasar yang berharga untuk memahami kebutuhan nasabah secara langsung [4]. Sikap, ucapan, dan tindakan *frontliner* memberi dampak signifikan terhadap citra perusahaan di benak nasabah, sehingga kualitas interaksi pada level ini turut menentukan keberhasilan strategi pemasaran secara keseluruhan. Kegagalan sekecil apa pun dalam memenuhi harapan nasabah berpotensi merusak kepercayaan yang sudah lama dibangun, bahkan dapat mendorong nasabah beralih ke penyedia layanan lain. Pemahaman atas fungsi-fungsi ini menjadi dasar penting untuk melihat bagaimana *frontliner* PT DIKA menjalankan perannya di lapangan.

Relationship marketing secara konseptual dipahami sebagai pendekatan pemasaran yang menitikberatkan pada penciptaan, pemeliharaan, dan peningkatan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara perusahaan dan pelanggannya [15]. Pendekatan ini lahir sebagai respons terhadap keterbatasan pemasaran transaksional yang hanya berorientasi pada penjualan sesaat tanpa memperhatikan kelangsungan hubungan setelah transaksi selesai. Pelanggan dipandang sebagai aset jangka panjang yang nilainya jauh melampaui nilai transaksi tunggal, sehingga investasi pada kualitas hubungan menjadi keputusan strategis yang menguntungkan perusahaan dalam jangka panjang [18]. Pemahaman ini menjadi dasar penting untuk melihat bagaimana *frontliner* sebagai pelaksana lapangan menerjemahkan filosofi tersebut ke dalam interaksi nyata dengan nasabah.

Loyalitas pelanggan dimaknai sebagai komitmen mendalam untuk membeli kembali atau berlangganan suatu produk maupun jasa secara konsisten di masa mendatang, meskipun terdapat pengaruh situasional atau upaya pemasaran dari pesaing yang berpotensi mengubah perilaku tersebut [15]. Loyalitas bukan sekadar perilaku pembelian berulang yang muncul karena kebiasaan atau ketiadaan alternatif, melainkan mencerminkan preferensi aktif dan keterikatan emosional yang tulus terhadap penyedia layanan tertentu. Dalam konteks perbankan, nasabah yang loyal cenderung menggunakan lebih banyak produk, memiliki saldo yang lebih besar, dan secara sukarela merekomendasikan bank kepada orang-orang di sekitarnya [4]. Pemahaman terhadap loyalitas sebagai konstruk yang melampaui dimensi perilaku semata menjadi penting untuk merancang strategi yang benar-benar mampu mempertahankan nasabah dalam jangka panjang.

PT Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) merupakan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang menempatkan dan mengelola *frontliner* pada berbagai cabang bank mitra. *Frontliner* yang ditugaskan di lapangan menjadi wajah tunggal perusahaan yang dikenal nasabah, meskipun status kepegawaian mereka bersifat alih daya atau *outsourcing*. Observasi awal menemukan sejumlah keluhan nasabah terkait minimnya tindak lanjut setelah transaksi pertama serta komunikasi personal yang dirasa kurang. Temuan awal ini menjadi titik tolak penting untuk mendalami bagaimana relasi antara *frontliner* dan nasabah sesungguhnya terbentuk di PT DIKA.

Fenomena lain yang turut diamati adalah tingkat pergantian atau *turnover frontliner* yang relatif tinggi pada beberapa unit kerja. Status sebagai tenaga *outsourcing* membuat *frontliner* kerap berpindah tugas dalam waktu singkat, sehingga nasabah harus berulang kali beradaptasi dengan petugas baru yang belum mengenal kebutuhan mereka. Relasi yang sebelumnya sudah terjalin menjadi terputus dan harus dibangun kembali dari awal, padahal kepercayaan nasabah pada layanan keuangan sangat bergantung pada keamanan dan integritas yang dirasakan secara konsisten [5]. Pemahaman sebagian *frontliner* mengenai pentingnya hubungan jangka panjang juga masih terbatas, karena perhatian mereka lebih banyak tercurah pada penyelesaian transaksi administratif harian.

Sejumlah penelitian terdahulu memperkuat gambaran bahwa kualitas layanan *frontliner* berpengaruh nyata terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah. Strategi pelayanan *frontliner* yang mencakup ketanggapan, kejujuran, dan pelayanan prima terbukti mendorong nasabah bersikap loyal terhadap produk dan jasa perbankan [6]. Pada sisi lain, kualitas layanan *frontliner* di sejumlah bank syariah dilaporkan masih memerlukan peningkatan agar kepuasan nasabah dapat terpenuhi secara menyeluruh [7]. Dimensi-dimensi *relationship marketing* seperti

komitmen, pengalaman pelanggan, dan keandalan layanan pun terbukti memberi pengaruh yang berbeda terhadap loyalitas nasabah individu maupun korporat dalam konteks perbankan elektronik [8].

Kajian mengenai pelayanan prima *frontliner* di Bank Syariah Indonesia juga menunjukkan bahwa praktik pelayanan tidak semata bersifat teknis, tetapi memuat dimensi etis dan relasional yang lebih dalam [9]. Studi serupa di BSI Cianjur Siliwangi menemukan bahwa standar pelayanan prima sudah hampir terpenuhi, meski masih ada keluhan nasabah yang perlu diminimalkan [10]. Penelitian tentang strategi *relationship marketing* dalam membangun loyalitas pelanggan pada perusahaan jasa umum juga mengidentifikasi bahwa keberhasilan strategi tersebut tercermin dari kesediaan pelanggan menyebarkan informasi positif dan melakukan pembelian berulang [11]. Ketiga kajian ini menggambarkan bahwa interaksi antara petugas garda terdepan dan pelanggan merupakan proses yang kompleks, bukan sekadar rutinitas pelayanan yang dapat distandarisasi.

Meskipun kajian-kajian tersebut memberikan kontribusi penting, terdapat keterbatasan yang cukup signifikan jika ditinjau dari konteks PT DIKA. Mayoritas penelitian tentang *frontliner* dilakukan pada lingkungan internal bank, sehingga dinamika relasional pada konteks tenaga *outsourcing* belum banyak dieksplorasi. Penelitian mengenai *relationship marketing* di perbankan juga masih didominasi pendekatan kuantitatif yang mengukur hubungan antarvariabel secara statistik tanpa menggali makna dan proses di baliknya [1]. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya pendekatan yang mampu menangkap pengalaman dan perspektif aktor secara lebih utuh dan kontekstual.

Kesenjangan penelitian pada topik ini dapat dirumuskan dalam tiga aspek yang saling berkaitan. Aspek yang paling mendasar adalah ketiadaan penelitian kualitatif yang secara khusus mengkaji strategi *relationship marketing* pada perusahaan *outsourcing* penyedia *frontliner* perbankan. Aspek berikutnya menyangkut minimnya eksplorasi terhadap pengalaman subjektif *frontliner* dalam membangun kepercayaan dan kedekatan dengan nasabah di tengah keterbatasan status mereka sebagai tenaga alih daya. Aspek terakhir adalah belum adanya studi yang mencermati bagaimana praktik *relationship marketing* yang dijalankan *frontliner outsourcing* dapat membentuk atau justru menghambat loyalitas nasabah pada situasi nyata di lapangan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini dirancang untuk menggali secara mendalam bagaimana strategi *relationship marketing* dijalankan oleh *frontliner* PT DIKA dalam membangun loyalitas nasabah. Pendekatan kualitatif dipilih agar pengalaman, pemaknaan, dan proses di balik interaksi antara *frontliner* dan nasabah dapat dipahami secara komprehensif, sebagaimana pendekatan ini memang ditujukan untuk mengeksplorasi makna yang berasal dari permasalahan sosial atau manusia [12]. Melalui pendekatan ini, pola-pola yang tidak tertangkap oleh instrumen statistik diharapkan dapat ditemukan, sekaligus menghasilkan pemahaman yang lebih kaya tentang dinamika relasi pada konteks *outsourcing* perbankan. Hasil kajian ini diharapkan memberi kontribusi bagi pengembangan strategi pengelolaan *frontliner* yang lebih efektif di PT DIKA.

Penelitian ini bertujuan mengetahui bentuk penerapan *relationship marketing* yang dilakukan *frontliner* di PT DIKA, mengidentifikasi peran *frontliner* dalam membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah, serta mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan strategi tersebut dalam menciptakan loyalitas nasabah. Ketiga tujuan ini disusun untuk menjawab kesenjangan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya secara sistematis. Uraian pada bagian selanjutnya menjelaskan metode yang digunakan, diikuti dengan temuan dan pembahasan yang menjawab masing-masing tujuan tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena *relationship marketing* yang dijalankan *frontliner* di PT DIKA. Pendekatan ini dipilih karena fokus kajian berupa pengalaman dan makna yang dirasakan oleh aktor di lapangan, bukan pengukuran yang bersifat numerik [12]. Penelitian dilakukan di PT Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA), Kediri, dengan pertimbangan bahwa perusahaan ini merupakan penyedia jasa *frontliner outsourcing* bagi sektor perbankan yang belum banyak dikaji pada penelitian sebelumnya. Sebanyak enam informan dipilih secara purposif dari tiga level posisi, yaitu manajerial, divisi pemasaran, dan *frontliner* sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1, agar data yang diperoleh mencerminkan perspektif yang komprehensif dari berbagai lapisan organisasi.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yakni observasi terhadap pola interaksi *frontliner* dan nasabah, wawancara semi-terstruktur dengan keenam informan, serta dokumentasi terhadap arsip kebijakan dan laporan perusahaan, dengan mengacu pada prosedur penjarangan data kualitatif yang menitikberatkan pada ketelitian dan keterbukaan terhadap konteks lapangan [13]. Data yang terkumpul dianalisis melalui tahap reduksi data, penyajian

data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, sehingga pola dan tema penting dapat disusun secara sistematis dari hasil wawancara. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan keterangan antarinforman pada level jabatan yang berbeda untuk memastikan konsistensi temuan [14]. Triangulasi ini dipandang sesuai dengan karakter penelitian lapangan yang menitikberatkan pada kedalaman makna, bukan generalisasi statistik.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan	Tanggal Wawancara
1	Moch. Azwar Anas	<i>Sales Manager</i>	5 Juni 2026
2	May Dwiantoro	Manager/Pemilik Perusahaan	5 Juni 2026
3	Nico Setiawan	Divisi Pemasaran	6 Juni 2026
4	Ahmad Bustro Tamami	Divisi Pemasaran	6 Juni 2026
5	Dewi Ayu Meyla	<i>Frontliner</i>	7 Juni 2026
6	Rahma	<i>Frontliner</i>	8 Juni 2026

Sumber: diolah peneliti, 2026

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bentuk Penerapan Relationship Marketing oleh Frontliner di PT DIKA

Hasil wawancara dengan keenam informan menunjukkan bahwa PT DIKA menerapkan *relationship marketing* secara holistik dengan menempatkan hubungan personal sebagai inti seluruh aktivitas pemasaran. *Sales Manager* menjelaskan bahwa perusahaan membangun program nasabah prioritas bagi nasabah aktif lebih dari satu tahun, melakukan kunjungan rutin yang tidak selalu bertujuan menawarkan produk baru, serta menempatkan kedekatan personal sebagai inti strategi. Pemilik perusahaan menambahkan bahwa strategi tersebut tumbuh secara organik dari filosofi “nasabah adalah mitra, bukan pembeli” yang sudah diterapkan sejak proses rekrutmen karyawan. Filosofi ini menjadi fondasi yang membedakan pendekatan PT DIKA dari sekadar proses pemasaran formal semata.

Pada level operasional, divisi pemasaran melakukan segmentasi nasabah berdasarkan data transaksi dan riwayat interaksi, lalu menyusun rencana pendekatan berbeda untuk tiap segmen yang ditinjau setiap kuartal. *Frontliner* di lapangan mengimplementasikan pendekatan ini melalui personalisasi yang cukup mendalam, seperti menghafal nama anggota keluarga nasabah dan mencatat informasi pribadi untuk menyiapkan penawaran yang relevan pada pertemuan berikutnya. Pendekatan semacam ini terlihat konsisten pada keenam informan meski cara penyampaian berbeda sesuai posisi masing-masing. Ringkasan inti temuan pada aspek ini disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Inti Temuan Wawancara Berdasarkan Topik Penelitian

No.	Topik	Inti Temuan
1	Bentuk penerapan <i>relationship marketing</i>	Program nasabah prioritas, kunjungan rutin nonproduk, segmentasi berbasis data, dan personalisasi interaksi harian oleh <i>frontliner</i> .
2	Peran <i>frontliner</i> dalam membangun hubungan jangka panjang	Fungsi informatif, relasional, dan solutif yang dijalankan melalui <i>follow-up</i> berkala, dokumentasi interaksi, dan kesinambungan komunikasi personal.
3	Faktor penentu keberhasilan strategi	Kualitas sumber daya manusia (empati dan komunikasi), konsistensi pelayanan, serta sistem pendukung berupa basis data nasabah dan koordinasi internal.

Sumber: diolah peneliti, 2026

Temuan ini sejalan dengan konsep *relationship marketing* yang menempatkan penciptaan, peningkatan, dan pemeliharaan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan sebagai tujuan utama pemasaran berbasis hubungan [15]. PT DIKA mengoperasionalkan konsep tersebut melalui mekanisme yang cukup sistematis, seperti kebijakan *follow-up* minimal dua kali sebulan, penugasan satu petugas penghubung per nasabah, dan kebijakan *zero tolerance* terhadap keluhan yang tidak ditindaklanjuti dalam dua hari. Pendekatan ini mengintegrasikan aspek teknologi melalui basis data nasabah, aspek proses melalui prosedur tindak lanjut, dan aspek manusia melalui karakter empati *frontliner*, sejalan dengan strategi pemasaran jasa yang memang harus memasukkan dimensi manusia, proses, dan lingkungan fisik secara eksplisit [16]. Ketiga aspek tersebut saling menopang dan menjadikan strategi *relationship marketing* di PT DIKA tidak berhenti pada tataran wacana semata.

Penelitian terdahulu menemukan bahwa *relationship marketing* berpengaruh langsung terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah perbankan [1]. Hasil pada PT DIKA memperkuat temuan tersebut dengan menggambarkan mekanisme konkret yang dijalankan pada level *frontliner*, bukan sekadar kebijakan di tingkat manajemen. Kualitas interaksi personal *frontliner* pada PT DIKA tampak menjadi penentu utama persepsi nasabah terhadap layanan secara keseluruhan, sebagaimana pula ditemukan pada penelitian tentang strategi pelayanan *frontliner* di lembaga perbankan syariah [6]. Kondisi ini menegaskan posisi *frontliner* bukan hanya sebagai pelaksana prosedur operasional standar, melainkan sebagai pihak yang aktif membangun hubungan emosional dengan nasabah.

Keunikan implementasi *relationship marketing* di PT DIKA terletak pada pendekatannya yang organik, bukan sekadar program formal yang diturunkan dari atas. Nilai "nasabah adalah mitra" yang dihidupi sejak proses rekrutmen membedakan PT DIKA dari sejumlah penelitian terdahulu yang umumnya meneliti *frontliner* sebagai karyawan tetap bank [7][9]. Pelaksanaan *relationship marketing* pada perusahaan *outsourcing* seperti PT DIKA menghadirkan tantangan tersendiri karena status kepegawaian *frontliner* yang tidak permanen, sehingga konsistensi nilai justru menjadi kunci keberlanjutan hubungan dengan nasabah. Dengan demikian, strategi *relationship marketing* pada konteks tenaga alih daya memerlukan penguatan budaya organisasi yang lebih kuat dibandingkan konteks karyawan tetap.

Variasi media komunikasi yang digunakan turut menjadi penentu efektivitas pendekatan relasional yang dijalankan PT DIKA. Komunikasi personal melalui telepon dan kunjungan langsung dinilai paling efektif untuk nasabah senior, sementara aplikasi pesan instan digunakan untuk komunikasi yang lebih ringan namun tetap personal bagi nasabah yang aktif secara digital. Perusahaan juga menyelenggarakan kegiatan edukasi keuangan secara berkala sebagai sarana mempererat hubungan dalam suasana yang lebih informal. Variasi kanal ini menunjukkan bahwa PT DIKA tidak menerapkan pendekatan tunggal, melainkan menyesuaikan strategi komunikasi dengan karakteristik masing-masing segmen nasabah.

Secara keseluruhan, bentuk penerapan *relationship marketing* yang dijalankan *frontliner* PT DIKA menjawab rumusan masalah mengenai bagaimana strategi tersebut diimplementasikan, yaitu secara menyeluruh dan terintegrasi mulai dari level kebijakan perusahaan, perencanaan divisi pemasaran, hingga praktik personalisasi harian di lapangan. Ketiga lapisan ini saling memperkuat sehingga *relationship marketing* tidak hanya menjadi slogan perusahaan, tetapi benar-benar terwujud dalam interaksi konkret antara *frontliner* dan nasabah. Konsistensi antarlevel ini juga menjadi salah satu alasan mengapa nasabah PT DIKA banyak yang bertahan dalam jangka waktu lama meski terdapat tawaran yang secara finansial tampak lebih menarik dari kompetitor.

Peran *Frontliner* dalam Membangun Hubungan Jangka Panjang dengan Nasabah

Frontliner PT DIKA menjalankan peran yang bersifat multidimensi dalam membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah. Peran tersebut mencakup fungsi informatif, yakni menjadi sumber informasi lapangan bagi divisi pemasaran; fungsi relasional, yakni membangun kepercayaan melalui konsistensi interaksi; dan fungsi solutif, yakni menangani keluhan dengan prosedur yang tetap empatik, ketiganya merupakan peran yang melekat pada posisi *frontliner* sebagai representasi langsung bank di hadapan nasabah [17]. Ketiga fungsi tersebut terlihat menyatu dalam praktik sehari-hari, mulai dari menyambut nasabah dengan hangat hingga menutup pertemuan dengan kalimat yang mendorong kunjungan berikutnya. Koordinasi yang erat antara *frontliner* dan divisi pemasaran melalui pertemuan rutin memastikan informasi dari lapangan segera direspons dengan langkah yang tepat.

Perilaku etis *frontliner*, khususnya kejujuran dalam menyampaikan informasi yang tidak menyenangkan, menjadi faktor pembeda yang memperkuat kredibilitas PT DIKA di mata nasabah. Informan *frontliner* menjelaskan

bahwa lebih baik mengakui ketidaktahuan daripada memberikan janji yang tidak dapat ditepati, karena nasabah dinilai cukup sensitif dalam membedakan kepedulian yang tulus dari yang sekadar formalitas. Sikap semacam ini selaras dengan temuan bahwa kualitas pelayanan *frontliner* perlu mencakup dimensi keandalan dan jaminan, bukan hanya kecepatan transaksi [10]. Konsistensi sikap setiap hari pada akhirnya menjadi fondasi kepercayaan yang dibangun secara bertahap, bukan dalam satu kali interaksi.

Hasil penelitian ini memperluas pemahaman bahwa loyalitas nasabah tidak semata terbentuk dari kepuasan fungsional berupa produk yang sesuai harapan, melainkan juga dari dimensi emosional yang dibangun *frontliner* melalui interaksi yang konsisten. Salah satu informan menceritakan bahwa nasabah pernah menyampaikan kekagumannya karena staf pemasaran masih mengingat detail kecil kehidupannya, sebuah bentuk perhatian yang sulit digantikan oleh sistem digital secanggih apa pun. Hal ini membuktikan anggapan dari pemilik perusahaan bahwa nasabah cenderung mengingat cara mereka diperlakukan, bukan sekadar produk yang mereka beli. Dimensi emosional semacam ini sejalan dengan gagasan bahwa pertukaran relasional mencakup kepercayaan dan komitmen, bukan sekadar pertukaran ekonomi semata [18].

Tantangan terbesar dalam peran *frontliner* yang teridentifikasi dari penelitian ini adalah risiko kehilangan nasabah ketika *frontliner* yang sudah dipercaya berpindah tugas atau mengundurkan diri. Fenomena ini menunjukkan bahwa loyalitas nasabah pada PT DIKA cenderung bersifat relasional-personal, bukan relasional-institusional, sehingga kelangsungan hubungan sangat bergantung pada individu petugas. Untuk mengatasi hal tersebut, PT DIKA mengembangkan sistem dokumentasi interaksi yang memungkinkan *frontliner* pengganti melanjutkan hubungan tanpa harus memulai dari nol. Mekanisme ini mencerminkan kesadaran perusahaan akan pentingnya pengelolaan informasi nasabah yang terstruktur sebagai salah satu pilar keunggulan kompetitif [3].

Koordinasi antara *frontliner* dan divisi pemasaran berlangsung melalui pertemuan mingguan dan grup komunikasi internal yang memungkinkan informasi dari lapangan segera ditindaklanjuti. Laporan kondisi aktual nasabah yang disampaikan *frontliner* menjadi masukan penting bagi penyusunan pendekatan khusus pada segmen nasabah tertentu. Mekanisme pelaporan semacam ini memperlihatkan bahwa peran *frontliner* tidak berhenti pada interaksi langsung dengan nasabah, tetapi turut menjadi sumber data strategis bagi pengambilan keputusan pemasaran. Sinergi antara fungsi lapangan dan fungsi perencanaan ini menjadi salah satu kekuatan utama PT DIKA dalam menjaga relevansi strategi *relationship marketing* dari waktu ke waktu.

Dukungan yang diberikan perusahaan kepada *frontliner* turut memengaruhi kualitas hubungan yang dapat dibangun dengan nasabah. *Frontliner* menyebutkan bahwa pelatihan penanganan keluhan dan pengarahan rutin sebelum jam operasional membantu mereka menghadapi berbagai karakter nasabah dengan lebih siap. Dukungan emosional dari sesama rekan kerja serta keterbukaan atasan dalam menerima masukan dari lapangan juga dirasakan penting, terutama ketika menghadapi nasabah yang sulit ditangani. Ketersediaan dukungan semacam ini menunjukkan bahwa keberhasilan *frontliner* dalam menjalankan perannya tidak semata bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada sistem dukungan organisasi yang memadai.

Secara ringkas, peran *frontliner* PT DIKA dalam membangun hubungan jangka panjang menjawab rumusan masalah mengenai peran tersebut, yaitu bahwa peran *frontliner* tidak terbatas pada pelaksanaan transaksi, melainkan mencakup fungsi informatif, relasional, dan solutif yang dijalankan secara konsisten serta didukung oleh sistem organisasi yang memadai. Peran ini menjadi semakin penting pada konteks tenaga *outsourcing*, karena *frontliner* harus membangun kepercayaan nasabah tanpa dukungan status kepegawaian yang permanen. Keberhasilan PT DIKA dalam mengelola peran ini tercermin dari kemampuan perusahaan menjaga kesinambungan hubungan meski terjadi pergantian petugas di lapangan.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Keberhasilan Strategi Relationship Marketing dalam Menciptakan Loyalitas Nasabah

Penelitian ini mengidentifikasi sejumlah faktor determinan yang memengaruhi keberhasilan strategi *relationship marketing* PT DIKA dalam menciptakan loyalitas nasabah. Faktor yang paling banyak disebut oleh keenam informan adalah kualitas sumber daya manusia, khususnya empati dan kemampuan komunikasi *frontliner*, karena ketulusan dalam melayani dinilai tidak dapat digantikan oleh teknologi maupun program pemasaran apa pun. Faktor lain yang juga ditekankan adalah konsistensi pelaksanaan, mengingat nasabah terbukti sangat sensitif terhadap inkonsistensi pelayanan; satu interaksi yang mengecewakan dapat merusak kepercayaan yang sudah dibangun selama berbulan-bulan. Faktor pendukung berikutnya berupa sistem yang mencakup basis data nasabah yang akurat, prosedur yang jelas, serta infrastruktur komunikasi internal yang responsif.

Temuan mengenai faktor-faktor determinan ini sejalan dengan kerangka *relationship marketing* yang menekankan pentingnya kepercayaan, komitmen, dan komunikasi sebagai pilar utama keberhasilan pemasaran berbasis hubungan [15][18]. Pada PT DIKA, kepercayaan dibangun melalui kejujuran dan konsistensi *frontliner*, komitmen dioperasionalkan melalui kebijakan *follow-up* yang terukur, dan komunikasi dikelola melalui saluran yang disesuaikan dengan preferensi masing-masing nasabah. Indikator keberhasilan yang digunakan manajemen mencakup tingkat retensi nasabah, *Net Promoter Score*, dan *churn rate* yang dipantau setiap kuartal. Penggunaan *Net Promoter Score* sebagai indikator mencerminkan kesadaran manajemen bahwa loyalitas sejati terwujud ketika nasabah secara sukarela merekomendasikan perusahaan kepada orang lain.

Penelitian tentang dimensi *relationship marketing* pada perbankan elektronik menemukan bahwa komitmen, pengalaman pelanggan, dan keandalan layanan memberi pengaruh yang berbeda terhadap loyalitas nasabah individu maupun korporat [8]. Temuan pada PT DIKA memperkuat gambaran ini dengan mengungkapkan bahwa kepuasan nasabah tidak bersifat tunggal, melainkan terdiri dari kepuasan fungsional dan kepuasan emosional, sehingga strategi yang hanya berfokus pada kecepatan transaksi belum cukup untuk menciptakan loyalitas yang mendalam. Salah satu informan menjelaskan bahwa faktor terpenting dalam membangun loyalitas adalah kepercayaan yang terbentuk dari akumulasi pengalaman konsisten, bukan dari satu transaksi besar yang berkesan sesaat. Ketiga elemen tersebut membentuk struktur loyalitas yang relatif tidak mudah diruntuhkan oleh tawaran kompetitor, meskipun kompetitor menawarkan keuntungan finansial yang lebih besar.

Tantangan yang sekaligus menjadi peluang bagi PT DIKA adalah kemampuan beradaptasi terhadap perubahan ekspektasi nasabah, karena nasabah saat ini tidak hanya menginginkan pelayanan yang ramah, tetapi juga kecepatan respons dan akses digital yang mudah. PT DIKA merespons tantangan ini dengan mengombinasikan pendekatan personal konvensional, seperti kunjungan langsung dan telepon, dengan komunikasi digital melalui aplikasi pesan instan bagi nasabah yang lebih aktif secara teknologi. Pendekatan adaptif semacam ini relevan dengan gambaran bahwa transformasi digital perbankan tidak menghapus kebutuhan akan kedekatan emosional, melainkan mengubah cara kedekatan tersebut dihadirkan [3]. Dengan demikian, keberhasilan strategi *relationship marketing* di PT DIKA tidak terletak pada pemilihan satu kanal komunikasi tertentu, melainkan pada kemampuan menyesuaikan pendekatan dengan karakteristik setiap nasabah.

Proses rekrutmen yang menekankan karakter empati sejak tahap awal turut menjadi faktor pendukung keberhasilan strategi *relationship marketing* di PT DIKA. Manajemen menilai bahwa karakter empati jauh lebih sulit diajarkan dibandingkan keterampilan teknis, sehingga seleksi pada aspek ini dilakukan secara lebih ketat dibandingkan aspek kompetensi administratif. Pendekatan rekrutmen semacam ini memastikan bahwa nilai-nilai relasional yang menjadi inti strategi perusahaan sudah tertanam sejak sebelum *frontliner* mulai bertugas di lapangan. Dengan demikian, keberhasilan strategi *relationship marketing* tidak semata bergantung pada pelatihan setelah perekrutan, tetapi juga pada proses seleksi yang tepat sejak awal.

Manajemen PT DIKA juga melakukan tinjauan berkala terhadap indikator-indikator keberhasilan tersebut melalui rapat evaluasi kuartalan yang melibatkan divisi pemasaran dan perwakilan *frontliner*. Tinjauan ini memungkinkan perusahaan mendeteksi penurunan retensi atau kenaikan *churn rate* sejak dini, sehingga langkah perbaikan dapat segera dirumuskan sebelum masalah membesar. Mekanisme evaluasi yang rutin ini memperlihatkan bahwa keberhasilan *relationship marketing* di PT DIKA tidak dilihat sebagai pencapaian satu kali, melainkan sebagai proses yang terus dipantau dan disesuaikan. Pendekatan berkelanjutan semacam ini menjadi salah satu pembeda penting dibandingkan perusahaan yang memperlakukan program loyalitas nasabah sebagai kampanye musiman.

Perbedaan sudut pandang antara level manajerial dan level pelaksana turut memperkaya pemahaman mengenai faktor keberhasilan strategi ini. Pemilik perusahaan menitikberatkan pada indikator agregat seperti tingkat retensi dan *Net Promoter Score*, sementara *frontliner* lebih menyoroti pengalaman mikro dalam setiap interaksi harian dengan nasabah. Kedua perspektif ini sebenarnya saling melengkapi, karena indikator agregat pada akhirnya merupakan akumulasi dari banyak interaksi mikro yang terjadi di lapangan. Sinkronisasi antara cara manajemen mengukur keberhasilan dan cara *frontliner* memaknai keberhasilan dalam pekerjaan sehari-hari menjadi salah satu kunci keberlanjutan strategi *relationship marketing* di PT DIKA.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan tiga kesimpulan utama yang menjawab tujuan penelitian. PT DIKA menerapkan *relationship marketing* melalui program nasabah prioritas, kunjungan rutin yang tidak selalu bersifat

transaksional, dan apresiasi personal pada momen penting nasabah, dengan *frontliner* mengimplementasikan pendekatan ini secara konsisten melalui personalisasi interaksi sehari-hari. *Frontliner* menjalankan fungsi informatif, relasional, dan solutif secara bersamaan, didukung oleh kebijakan *zero tolerance* terhadap keluhan dan sistem dokumentasi interaksi yang menjaga kesinambungan hubungan meski terjadi pergantian petugas. Keberhasilan strategi *relationship marketing* di PT DIKA ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, konsistensi pelaksanaan, dan sistem pendukung berupa basis data nasabah yang akurat serta koordinasi internal yang responsif.

Selain itu, hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan strategi *relationship marketing* tidak dapat dilepaskan dari sinergi antara kebijakan formal perusahaan dan nilai-nilai yang dihidupi secara informal oleh setiap anggota organisasi. Indikator keberhasilan berupa tingkat retensi nasabah, *Net Promoter Score*, dan *churn rate* hanya bermakna apabila diiringi oleh praktik nyata *frontliner* di lapangan yang konsisten dari waktu ke waktu. Dengan demikian, loyalitas nasabah PT DIKA pada akhirnya terbentuk dari interaksi yang berulang antara kebijakan strategis di tingkat manajemen dan pelaksanaan operasional di tingkat *frontliner*.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa *relationship marketing* yang efektif bukan sekadar program formal, melainkan proses internalisasi nilai yang menjadikan hubungan dengan nasabah sebagai filosofi operasional perusahaan [16]. Penelitian ini juga menegaskan bahwa perilaku etis *frontliner*, khususnya kejujuran dan konsistensi, berperan penting dalam membangun kepercayaan nasabah pada konteks tenaga alih daya yang selama ini belum banyak dikaji secara kualitatif.

Secara praktis, perusahaan penyedia jasa *frontliner outsourcing* perlu menjadikan seleksi karakter empati sebagai kriteria rekrutmen utama yang tidak dapat dikompromikan oleh kompetensi teknis semata. Sistem dokumentasi interaksi nasabah juga perlu terus dikembangkan agar kesinambungan hubungan tidak bergantung pada individu *frontliner* tertentu, sementara evaluasi kinerja sebaiknya turut mempertimbangkan indikator kualitatif seperti kedalaman hubungan personal di samping indikator kuantitatif konvensional.

Bagi PT DIKA, disarankan merancang program retensi *frontliner* yang mencakup pengembangan karier yang jelas dan sistem penghargaan berbasis kualitas hubungan dengan nasabah, bukan hanya pencapaian target penjualan. Sistem manajemen informasi nasabah juga perlu dikembangkan agar mampu merekam data transaksi, catatan interaksi, dan preferensi komunikasi secara terintegrasi, sehingga kesinambungan hubungan tidak sepenuhnya bergantung pada individu petugas tertentu. Program pelatihan bagi *frontliner* sebaiknya diperkaya dengan modul kecerdasan emosional dan kemampuan mendengarkan aktif yang disusun berdasarkan studi kasus nyata di lapangan.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian kuantitatif atau metode campuran disarankan untuk mengukur secara statistik pengaruh empati, konsistensi pelayanan, dan ketulusan *frontliner* terhadap loyalitas nasabah dengan jangkauan sampel yang lebih luas. Studi banding antara perusahaan yang mengandalkan *relationship marketing* secara intensif dan perusahaan yang lebih mengandalkan teknologi digital juga dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai efektivitas masing-masing pendekatan. Penelitian lanjutan mengenai dinamika kepercayaan nasabah dalam jangka panjang juga layak dikembangkan, khususnya pada konteks tenaga *frontliner* yang berstatus *outsourcing*.

Bagi regulator dan asosiasi industri yang menaungi perusahaan penyedia tenaga kerja *outsourcing*, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam menyusun pedoman standar kompetensi *frontliner* yang menekankan aspek relasional, bukan hanya aspek teknis administratif. Standar semacam ini diharapkan membantu perusahaan-perusahaan sejenis PT DIKA dalam merancang program pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah dan terukur. Keberadaan pedoman bersama juga dapat mengurangi variasi kualitas layanan antarperusahaan penyedia *frontliner* yang selama ini cenderung bergantung pada kebijakan internal masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] K. Hidayat and M. I. Idrus, "The effect of relationship marketing towards switching barrier, customer satisfaction, and customer trust on bank customers," *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, vol. 12, no. 1, 2023.
- [2] C. K. Wigayha and B. Rolando, "Membangun loyalitas pelanggan Bank Central Asia melalui komunikasi pemasaran yang berfokus pada pengalaman konsumen digital," *MOSAIC (Multidisciplinary Observations, Studies and Integrated Contexts)*, vol. 1, no. 3, pp. 43–51, 2025.

- [3] R. R. Kurniati, S. N. Wahyu, and M. R. Daidan, *Digital Banking dan Kualitas Layanan Digital (Mendukung Kemudahan, Kepuasan Nasabah Bertransaksi)*. Malang: Unisma Press, 2025.
- [4] Kasmir, *Customer Service Excellence*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2017.
- [5] F. Tjiptono, *Service, Quality & Satisfaction*, 4th ed. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2016.
- [6] R. Rahmawati and V. Purbasari, "Strategi Pelayanan Frontliner Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Ponorogo," *Journal of Sharia Economics*, vol. 6, no. 1, pp. 226–250, 2024.
- [7] H. Nawrah and A. P. Indra, "Analisis Kualitas Pelayanan Frontliner terhadap Kepuasan Nasabah Bertransaksi di Bank Sumut Syariah Kantor Cabang Pembantu Marelana Raya," *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi dan Keuangan Syariah*, vol. 2, no. 1, pp. 99–110, 2023.
- [8] N. H. Nguyen and D. P. Hoang, "Linking Relationship Marketing to Customer Loyalty in The E-Banking Context: The Central Role of Customer Satisfaction," *Gadjah Mada International Journal of Business*, vol. 26, no. 1, pp. 109–140, 2024.
- [9] H. Gofur, I. Ibnudin, A. Syathori, and D. Himmawan, "Strategi Pelayanan Prima Frontliner Pada Bank Syariah Indonesia KCP Indramayu Jatibarang," *JSEF: Journal of Sharia Economics and Finance*, vol. 3, no. 2, pp. 60–70, 2023.
- [10] N. H. R. Hidayat, "Implementasi pelayanan prima (service excellence) pada unit front office di BSI KC Cianjur Siliwangi," *Ar-Rihlah: Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah*, vol. 3, no. 1, 2023.
- [11] R. U. Anggraheni and R. Muslimah, "Strategi relationship marketing dalam membangun loyalitas pelanggan pada PT Pantero Selaras Agung Jakarta," *Jurnal Public Relations (J-PR)*, vol. 5, no. 2, pp. 38–43, 2024.
- [12] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- [13] N. I. Zahroh, L. A. Nasution, A. D. Tazqia, H. A. I. Faiha, and D. Nurhayati, "Strategi pengumpulan data dalam penelitian kualitatif: Teknik, tantangan dan solusinya," *Tarbiyatul Ilmu: Jurnal Kajian Pendidikan*, vol. 3, no. 6, pp. 107–118, 2025.
- [14] R. Malik, R. Susanti, A. Hidir, M. Ihsan, and M. F. Dzulqarnain, "Triangulasi dan analisis domain: Meningkatkan kredibilitas dan kedalaman penelitian kualitatif," *KAMBOTI: Jurnal Sosial dan Humaniora*, vol. 6, no. 1, pp. 33–41, 2025.
- [15] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management*, 16th ed. London: Pearson, 2022.
- [16] P. Kotler and G. Armstrong, *Principles of Marketing*. London: Pearson Education, 2021.
- [17] Kasmir, *Manajemen Perbankan*, rev. ed. Jakarta: Rajawali Pers, 2019.
- [18] R. Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa: Berbasis Kompetensi*, 3rd ed. Jakarta: Salemba Empat, 2016.