

Manajemen Hubungan Pelanggan dan Kepercayaan Nasabah: Sebuah Studi pada Industri Perbankan Syariah

Puput Chrysantza Gustilaura¹, Yutisa Tri Cahyani²

¹ Universitas Negeri Islam Kiai Ageng Muhammad Besari, Indonesia,

puputcrysn@gmail.com

² Universitas Negeri Islam Kiai Ageng Muhammad Besari, Indonesia,

yutisa@uinponorogo.ac.id

Article Info	Abstract
Article history: Received June 23, 2026 Revised June 26, 2026 Accepted June 28, 2026 Available online June 29, 2026 *Corresponding author email: puputcrysn@gmail.com Keywords: Customer Relationship Management; Customer Trust; Islamic Banking; Qualitative Study; Relationship Marketing	Introduction: Maintaining customer relationships and trust is a crucial factor in supporting the sustainability of long-term relationships between banks and their customers. One approach to achieving this is through the implementation of Customer Relationship Management (CRM), which is implemented through continuous service, communication, and interaction with customers. The importance of CRM implementation is emphasized by banks in building a service experience that strengthens relationships and maintains customer trust. The objectives of this study include: (1) analyzing the implementation of Customer Relationship Management (CRM) at BSI KCP Madiun Kartoharjo. (2) analyzing customer experiences and perceptions of CRM implementation at BSI KCP Madiun Kartoharjo. (3) analyzing the role of CRM implementation in maintaining customer relationships and trust. Research Methods: This study used a qualitative approach with field research. Data collection techniques included interviews, observations, and documentation, which were then systematically analyzed to obtain comprehensive findings. Results : The results indicate that the implementation of Customer Relationship Management (CRM) at BSI KCP Madiun Kartoharjo

has been implemented through the process of acquiring, maintaining, and developing relationships with customers. CRM implementation is not only realized in transaction services, but also through ongoing communication, handling service issues, and providing added value to customers. **Conclusion:** This creates positive perceptions and strengthens relationships, ultimately contributing to maintaining customer trust in BSI KCP Madiun Kartoharjo.

PENDAHULUAN

Perbankan merupakan lembaga yang bergerak di bidang jasa keuangan dan memiliki peran penting dalam sistem perekonomian melalui fungsi penghimpunan dan penyaluran dana kepada masyarakat. Sebagai lembaga intermediasi, keberlangsungan aktivitas perbankan sangat bergantung pada kepercayaan masyarakat sehingga bank juga dikenal memiliki fungsi sebagai *agent of trust*. Kepercayaan merupakan dasar terbentuknya hubungan antara bank dan nasabah karena masyarakat mempercayakan pengelolaan dananya kepada bank.

Kepercayaan nasabah merupakan elemen yang sangat penting bagi keberlangsungan suatu bank karena kepercayaan yang kuat dari masyarakat menjadi landasan dalam menciptakan hubungan jangka panjang antara bank dan nasabah. Dalam konteks perbankan, mempertahankan hubungan dengan nasabah yang sudah ada lebih penting daripada hanya berfokus pada upaya memperoleh nasabah baru, karena nasabah yang telah memiliki pengalaman dan interaksi dengan bank cenderung memiliki tingkat kepercayaan dan komitmen yang lebih tinggi untuk terus menggunakan layanan bank. Selain itu, upaya mempertahankan nasabah juga dinilai lebih efektif dalam mendukung stabilitas dan keberlanjutan bisnis perbankan. Oleh karena itu, bank memerlukan strategi yang mampu menjaga dan memperkuat hubungan tersebut secara berkelanjutan. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah *Customer Relationship Management* (CRM).

Dalam pelaksanaan layanan perbankan, BSI KCP Madiun Kartoharjo menghadapi berbagai dinamika operasional yang merupakan bagian dari aktivitas pelayanan kepada nasabah. Kondisi tersebut dapat dilihat dari perbedaan intensitas kunjungan nasabah pada waktu-waktu tertentu, penyesuaian proses pelayanan, serta kondisi operasional yang dipengaruhi oleh kelancaran sistem dan kapasitas pelayanan di kantor cabang. Situasi ini menunjukkan bahwa pelayanan perbankan tidak hanya berfokus pada penyediaan layanan transaksi, tetapi juga

pada kemampuan bank dalam menjaga kualitas pelayanan agar pengalaman nasabah tetap terjaga di tengah kondisi operasional yang dinamis.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa nasabah, kondisi operasional tersebut turut memengaruhi pengalaman mereka selama menggunakan layanan di BSI KCP Madiun Kartoharjo. Beberapa nasabah menyampaikan bahwa pada kondisi tertentu layanan ATM tidak dapat digunakan untuk melakukan transaksi penarikan tunai sehingga dana tidak dapat diambil secara langsung dan nasabah harus melanjutkan proses transaksi di kantor cabang. Kondisi tersebut menyebabkan nasabah harus mengantre sehingga waktu pelayanan menjadi lebih lama. Selain itu, terdapat pengalaman ketika layanan teller tidak dapat digunakan untuk transaksi setor maupun tarik tunai dalam kurun waktu tertentu. Nasabah juga menyampaikan bahwa antrean pelayanan cenderung lebih panjang karena jumlah petugas *customer service* yang tersedia hanya satu orang. Pengalaman tersebut menunjukkan bahwa kenyamanan dan pengalaman pelayanan merupakan faktor penting dalam menjaga hubungan dan kepercayaan nasabah, sehingga diperlukan suatu strategi yang mampu mempertahankan kualitas hubungan antara bank dan nasabah melalui pendekatan *Customer Relationship Management* (CRM).

Berdasarkan hasil observasi, penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) di BSI KCP Madiun Kartoharjo dilakukan melalui berbagai bentuk pelayanan yang berorientasi pada pemberian perhatian dan penguatan hubungan dengan nasabah. Salah satu bentuk implementasinya adalah penyediaan makanan ringan (*snack*) serta layanan pemeriksaan kesehatan gratis pada tanggal 1 dan 2 setiap bulan. Pemilihan waktu tersebut disesuaikan dengan meningkatnya jumlah kunjungan nasabah, khususnya nasabah pensiunan yang datang untuk menerima gaji pensiun, sehingga layanan tambahan tersebut diberikan sebagai upaya menciptakan kenyamanan selama proses pelayanan berlangsung. Selain itu, apabila terjadi kendala teknis yang menyebabkan nasabah harus menunggu lebih lama, pihak bank memberikan apresiasi kepada nasabah dalam bentuk hadiah sederhana sebagai bentuk penghargaan atas kesediaan nasabah untuk tetap menunggu dan menggunakan layanan bank.

Berdasarkan rilis resmi BSI, jumlah nasabah telah mencapai 22,6 juta orang pada triwulan ketiga tahun 2025. Dalam perspektif literatur perbankan, pertumbuhan jumlah nasabah sering dipandang sebagai salah satu indikator tingkat kepercayaan masyarakat terhadap suatu lembaga perbankan. Oleh karena itu, peningkatan jumlah nasabah BSI dapat dijadikan sebagai bukti pendukung bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BSI relatif tetap terjaga dan kuat

di tengah dinamika persaingan industri serta berbagai tantangan operasional yang dihadapi.

Sejauh ini, penelitian mengenai implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) lebih banyak membahas pengaruhnya terhadap loyalitas, kepuasan, maupun keputusan penggunaan layanan, sedangkan penelitian yang secara khusus mengkaji peran CRM dalam mempertahankan kepercayaan nasabah masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian dengan objek BSI KCP Madiun Kartoharjo juga belum banyak ditemukan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memahami bagaimana penerapan CRM dilaksanakan dalam mempertahankan kepercayaan nasabah pada konteks layanan perbankan syariah. Penelitian yang dilakukan oleh Vigi Prananda berfokus pada meningkatnya kekhawatiran masyarakat terhadap keamanan layanan perbankan digital, khususnya *e-banking*, di tengah maraknya kejahatan siber, peretasan data, dan penyalahgunaan informasi nasabah yang berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan nasabah terhadap lembaga keuangan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh BSI KCP Madiun Kartoharjo dalam mengelola hubungan dengan nasabah melalui berbagai bentuk pelayanan dan komunikasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengkaji pengalaman dan persepsi nasabah terhadap implementasi CRM yang diterapkan oleh BSI KCP Madiun Kartoharjo, serta menganalisis peran implementasi CRM dalam menjaga hubungan dan mempertahankan kepercayaan nasabah. Melalui penelitian ini diharapkan diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana implementasi CRM diterapkan dalam konteks layanan perbankan syariah untuk menciptakan hubungan jangka panjang dengan nasabah.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) dalam konteks perbankan. Pertama, penelitian Zulherni et al. (2025) pada PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek menemukan bahwa penerapan CRM mencakup tiga unsur fundamental yaitu manusia, tata kelola, dan teknologi, dengan kendala utama pada keterbatasan SDM dan teknologi. Kedua, penelitian Sulasih dan Isty (2024) pada BSI KCP Purwokerto menunjukkan bahwa strategi penanganan keluhan menjadi instrumen penting dalam mempertahankan nasabah. Ketiga, penelitian Ryan Akbar (2023) mengungkap bahwa CRM dan kepercayaan secara signifikan berpengaruh terhadap loyalitas nasabah di Bank Permata Syariah Jambi. Keempat, penelitian Nurhayati et al. (2024) pada BSI KCP Makassar Veteran menunjukkan bahwa strategi *e-service quality* berkontribusi dalam mempertahankan kepercayaan nasabah. Kelima, penelitian Neni Maryamah et al. (2023) menyimpulkan bahwa *relationship marketing* dan kualitas

layanan berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah BSI di Kota Semarang. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya terletak pada fokus kajian yang secara khusus menganalisis peran implementasi CRM dalam mempertahankan kepercayaan nasabah di BSI KCP Madiun Kartoharjo menggunakan pendekatan kualitatif lapangan.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research). Penelitian lapangan bertujuan untuk memahami secara mendalam konteks dan interaksi sosial yang terjadi dalam suatu unit, kelompok, atau institusi yang diteliti melalui pengumpulan data secara langsung di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data di BSI KCP Madiun Kartoharjo untuk menganalisis penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) dalam mempertahankan kepercayaan nasabah melalui observasi, wawancara dengan nasabah, serta penelusuran pengalaman pelayanan yang terjadi di lapangan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Metode ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan secara sistematis kondisi yang terjadi di lapangan berdasarkan data yang diperoleh, kemudian dianalisis sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Dalam penelitian ini, fokus analisis diarahkan pada bagaimana BSI KCP Madiun Kartoharjo menerapkan strategi komunikasi, pelayanan, dan pengelolaan hubungan dengan nasabah sebagai bagian dari implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) dalam upaya mempertahankan kepercayaan nasabah.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung di BSI KCP Madiun Kartoharjo untuk mengamati implementasi *Customer Relationship Management* (CRM), interaksi antara pihak bank dengan nasabah, serta kondisi pelayanan yang berlangsung di lapangan sehingga peneliti memperoleh gambaran nyata mengenai fenomena yang diteliti. Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap delapan informan yang terdiri atas empat informan dari pihak internal bank, yaitu *Customer Service* (CS), *Funding Transaction Representative* (FTR), dan *Salesforce*, serta empat informan dari pihak nasabah. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memperkuat data hasil observasi dan wawancara melalui pengumpulan dokumen, foto, serta data pendukung lainnya yang relevan dengan fokus penelitian. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis secara sistematis sehingga menghasilkan temuan yang komprehensif dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu: (1) reduksi data, yakni proses pemilihan dan penyederhanaan data kasar yang diperoleh dari lapangan; (2) penyajian data, yakni penyusunan informasi yang memungkinkan penarikan kesimpulan; dan (3) penarikan kesimpulan atau verifikasi, yakni pengambilan keputusan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan secara sistematis. Melalui model analisis ini, data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi diolah secara bertahap untuk menghasilkan temuan yang komprehensif dan sesuai dengan tujuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Customer Relationship Management (CRM) BSI KCP Madiun Kartoharjo

Berdasarkan pemaparan data mengenai implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh BSI KCP Madiun Kartoharjo dalam mempertahankan kepercayaan nasabah, analisis ini mengacu pada teori CRM yang dikemukakan oleh Francis Buttle. Menurut Francis Buttle, keberhasilan implementasi CRM didukung oleh tiga dimensi utama, yaitu *customer acquisition* (akuisisi nasabah), *customer retention* (retensi nasabah), dan *customer development* (pengembangan nasabah). Dalam konteks penelitian ini, ketiga dimensi tersebut saling berkaitan dalam upaya BSI KCP Madiun Kartoharjo untuk mempertahankan kepercayaan nasabah, sebagaimana dijelaskan berikut.

a. Akuisisi Nasabah (*Customer Acquisition*)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa peran *customer service* merupakan salah satu instrumen utama dalam proses akuisisi nasabah. *Customer service* tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai penghubung awal antara bank dan nasabah. Hal ini terlihat dari upaya petugas dalam memberikan pelayanan yang ramah, menjadi pendengar yang baik, memahami kebutuhan nasabah, serta menjaga komunikasi melalui pendataan nomor telepon nasabah. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa interaksi awal dengan nasabah dimanfaatkan untuk membangun kedekatan sehingga hubungan yang terbentuk tidak berhenti pada transaksi sesaat, tetapi berlanjut menjadi hubungan jangka panjang.

Efektivitas pelaksanaan *customer acquisition* juga tercermin dari indikator yang disampaikan oleh para informan mengenai konsistensi pembukaan

rekening baru setiap hari serta adanya peningkatan jumlah nasabah dan volume transaksi. Meskipun peningkatan tersebut tidak dijadikan sebagai satu-satunya ukuran keberhasilan implementasi CRM, kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi pelayanan, komunikasi, dan penciptaan pengalaman positif yang diterapkan oleh BSI mampu menarik minat masyarakat untuk memulai serta melanjutkan hubungan dengan bank.

b. Resistensi Nasabah (Customer Retention)

Berdasarkan temuan penelitian, peran customer service merupakan salah satu elemen penting dalam mempertahankan hubungan dengan nasabah. Hal ini terlihat dari strategi yang dilakukan melalui pengumpulan data nomor telepon nasabah, pemberian informasi secara berkala mengenai program dan promosi, serta penyediaan saluran komunikasi yang memungkinkan nasabah memperoleh bantuan tanpa harus selalu datang ke kantor cabang. Komunikasi yang tetap terjalin setelah transaksi selesai menunjukkan bahwa hubungan yang dibangun tidak berhenti pada aktivitas pelayanan sesaat, tetapi terus berlanjut melalui interaksi yang berkesinambungan.

Selain itu, upaya mempertahankan hubungan dengan nasabah juga tercermin dari cara bank menangani situasi ketika terjadi gangguan operasional. Berdasarkan hasil wawancara, pihak bank sejak awal memberikan edukasi kepada nasabah mengenai kondisi sistem yang sedang mengalami kendala, menjelaskan penyebab gangguan, memberikan pilihan kepada nasabah untuk menunggu atau kembali pada waktu lain, serta melakukan tindak lanjut dengan menghubungi kembali nasabah ketika layanan telah kembali normal. Strategi ini menunjukkan bahwa bank berupaya menjaga kenyamanan nasabah dengan mengedepankan keterbukaan informasi dan komunikasi selama proses pelayanan berlangsung.

Pengumpulan data nomor telepon nasabah sebagai media tindak lanjut juga menunjukkan adanya orientasi pelayanan yang tidak berhenti pada penyelesaian masalah saat itu saja, melainkan berlanjut melalui pemantauan kondisi layanan dan komunikasi lanjutan. Dalam konteks customer retention, tindakan tersebut memiliki peran penting karena membantu nasabah tetap merasa diperhatikan meskipun kebutuhan transaksinya belum dapat dipenuhi secara langsung.

c. Pengembangan Nasabah (Customer Development)

Relationship development efforts can also be seen from the provision of additional services that are not directly related to transaction activities. The regular free snack and health check program at the beginning of the month shows that the bank is working to create a broader service experience and provide added value to customers. These activities are a medium of interaction that extends the customer experience outside of core banking services so that the relationship formed is not purely transactional.

The next finding that shows Customer development can be seen in the implementation of mass financing contracts. This activity is not only a means of completing financing administration, but also a space for interaction between the bank and customers through remarks and joint prayers. The involvement of these elements shows that banks are trying to create a more meaningful experience so that customers not only receive financing services, but also feel attention and support during the process. The researcher's findings show that Customer development can be seen from the indicators of increasing the number of customers and the volume of transactions submitted by informants. Although this growth is influenced by various factors, it shows that the relationships built do not stop at the use of a single service, but develop into a broader engagement with the bank's products and services.

2. Pengalaman dan Persepsi Nasabah terhadap Implementasi CRM di BSI KCP Madiun Kartoharjo

Pengalaman yang diperoleh nasabah selama menggunakan layanan perbankan tidak hanya membentuk penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, tetapi juga memengaruhi cara nasabah memandang hubungan yang dibangun oleh bank. Dalam konteks ini, persepsi nasabah terhadap berbagai bentuk pelayanan menjadi penting untuk dipahami guna mengetahui bagaimana implementasi Customer Relationship Management (CRM) dijalankan, tidak hanya sebagai strategi pelayanan, tetapi juga sebagai upaya menciptakan kenyamanan, membangun hubungan, dan mempertahankan kepercayaan nasabah.

Berdasarkan temuan penelitian, pengalaman yang disampaikan oleh nasabah menunjukkan bahwa kendala operasional yang terjadi selama proses pelayanan memengaruhi pengalaman mereka dalam menggunakan layanan perbankan. Pengalaman tersebut memperlihatkan bahwa meskipun hambatan yang terjadi bersifat teknis, dampaknya dirasakan secara langsung oleh nasabah karena menghambat pemenuhan

kebutuhan transaksi yang seharusnya dapat dilakukan dengan cepat dan mudah.

Pada pengalaman pertama, gangguan pada layanan teller menyebabkan nasabah tidak dapat melakukan transaksi setor maupun tarik tunai sehingga transaksi harus ditunda. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberlangsungan operasional layanan merupakan aspek penting dalam membentuk pengalaman nasabah. Ketika layanan tidak dapat digunakan dan tidak terdapat kepastian mengenai waktu pemulihan layanan, nasabah berada pada situasi ketidakpastian yang berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan. Namun demikian, berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa pihak bank tetap memberikan informasi mengenai kondisi yang sedang terjadi melalui petugas keamanan (security) serta memberikan pilihan kepada nasabah untuk menunggu atau kembali pada waktu lain. Hal ini menunjukkan adanya upaya dari pihak bank untuk tetap menjaga komunikasi dengan nasabah meskipun solusi yang diberikan belum sepenuhnya dapat memenuhi kebutuhan transaksi pada saat itu.

Sementara itu, pengalaman kedua menunjukkan adanya gangguan pada fasilitas ATM yang menyebabkan transaksi penarikan tunai tidak dapat dilakukan secara mandiri. Akibatnya, nasabah harus mencari alternatif dengan mendatangi kantor cabang dan melakukan transaksi melalui teller. Pengalaman ini menunjukkan bahwa ketika fasilitas layanan mengalami gangguan, nasabah tidak hanya menghadapi kendala teknis, tetapi juga harus mengeluarkan waktu dan tenaga tambahan akibat perubahan alur pelayanan. Transaksi yang semula dirancang lebih praktis melalui layanan mandiri berubah menjadi proses yang memerlukan antrean dan prosedur pelayanan secara langsung.

Pengalaman dan persepsi nasabah menunjukkan bahwa implementasi Customer Relationship Management (CRM) di BSI KCP Madiun Kartoharjo tidak hanya dipandang sebagai strategi pelayanan untuk mendukung aktivitas transaksi, tetapi juga sebagai upaya membangun hubungan yang berkelanjutan dengan nasabah melalui interaksi, komunikasi, serta pemberian nilai tambah di luar layanan inti perbankan. Dari sudut pandang nasabah, keberhasilan implementasi CRM tercermin pada kemampuan bank dalam tetap menjaga kenyamanan dan kedekatan hubungan meskipun menghadapi berbagai keterbatasan operasional.

Temuan wawancara menunjukkan bahwa nasabah tetap memilih menggunakan layanan BSI untuk memenuhi kebutuhan transaksi sehari-hari meskipun pernah mengalami kendala dalam pelayanan. Hal ini

menunjukkan bahwa keputusan nasabah untuk tetap menggunakan layanan BSI tidak hanya dipengaruhi oleh aspek fungsional pelayanan, tetapi juga oleh pengalaman secara keseluruhan yang dibangun selama proses interaksi dengan bank. Dalam konteks ini, lokasi kantor yang strategis, biaya administrasi yang dianggap terjangkau, serta kemudahan akses merupakan faktor pendukung, namun bukan satu-satunya alasan yang membentuk persepsi positif nasabah.

Berdasarkan pengalaman yang disampaikan, terdapat indikasi bahwa nasabah memandang hubungan yang dibangun oleh bank bersifat lebih personal dibandingkan sekadar hubungan transaksional. Hal tersebut terlihat dari komunikasi aktif yang dilakukan oleh pihak bank melalui penyampaian informasi mengenai program dan produk, seperti pemberitahuan harga emas melalui pesan pribadi. Bentuk komunikasi tersebut menunjukkan bahwa interaksi dengan nasabah tidak berhenti setelah transaksi selesai, tetapi terus berlanjut melalui penyampaian informasi yang relevan dengan kebutuhan nasabah. Dari perspektif nasabah, tindakan tersebut dipersepsikan sebagai bentuk perhatian dan kepedulian bank terhadap kepentingan mereka.

Selain itu, pengalaman nasabah terkait pemberian layanan tambahan, seperti pemeriksaan kesehatan gratis, penyediaan minuman, dan makanan ringan, menunjukkan bahwa bank berupaya menciptakan pengalaman pelayanan yang lebih luas dibandingkan sekadar aktivitas operasional. Menariknya, meskipun nasabah menyampaikan bahwa antrean pelayanan cukup panjang, kondisi tersebut tidak secara langsung mengurangi kenyamanan mereka selama bertransaksi. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman positif yang diperoleh melalui interaksi pelayanan mampu mengurangi persepsi negatif terhadap kendala operasional yang terjadi. Dengan kata lain, nasabah tidak hanya menilai pelayanan berdasarkan kecepatan layanan, tetapi juga berdasarkan bagaimana mereka diperlakukan selama berada di lingkungan bank.

Temuan berikutnya yang berkaitan dengan pengalaman pembiayaan menunjukkan bentuk implementasi CRM yang lebih mendalam karena menyentuh aspek emosional dan relasional nasabah. Informan menjelaskan bahwa proses akad pembiayaan dilaksanakan secara bersama-sama, disertai sambutan dari pimpinan cabang serta doa bersama bagi para nasabah pembiayaan. Pengalaman tersebut memberikan makna yang berbeda bagi nasabah karena mereka tidak

hanya diposisikan sebagai penerima layanan pembiayaan, tetapi juga sebagai pihak yang dihargai dan memperoleh perhatian secara personal. Dari perspektif nasabah, pelaksanaan akad yang melibatkan pimpinan cabang serta adanya doa bersama menciptakan pengalaman pelayanan yang lebih berkesan dibandingkan pengalaman mereka di bank lain yang cenderung hanya berorientasi pada penyelesaian administrasi. Pengalaman ini menunjukkan bahwa nasabah menangkap adanya nilai tambah dalam proses pelayanan, yaitu berupa rasa dihargai, didukung, dan diperhatikan. Kondisi tersebut menjadi penting karena membentuk persepsi bahwa hubungan yang dibangun oleh bank tidak terbatas pada transaksi ekonomi semata, tetapi juga melibatkan pendekatan sosial dan emosional yang mampu memperkuat hubungan jangka panjang antara bank dan nasabah.

3. Peran Implementasi CRM dalam Mempertahankan Hubungan dan Kepercayaan Nasabah

Dalam konteks layanan perbankan, implementasi Customer Relationship Management (CRM) dipahami sebagai suatu pendekatan yang tidak hanya berorientasi pada pengelolaan hubungan dengan nasabah, tetapi juga sebagai upaya untuk membangun dan mempertahankan kepercayaan nasabah. Melalui implementasi CRM, bank berupaya menciptakan interaksi yang berkelanjutan melalui pelayanan yang responsif, komunikasi yang terbuka, serta kemampuan memahami kebutuhan dan kondisi nasabah. Hubungan yang dibangun melalui interaksi tersebut menjadi dasar dalam menciptakan rasa aman dan keyakinan nasabah terhadap layanan yang diberikan. Sejalan dengan teori Francis Buttle, penerapan CRM dilakukan melalui proses customer acquisition (akuisisi nasabah), customer retention (retensi nasabah), dan customer development (pengembangan nasabah), yang pada akhirnya mampu mendukung terbentuknya hubungan jangka panjang serta memperkuat kepercayaan nasabah.

Berdasarkan temuan penelitian, hubungan dengan nasabah dibangun tidak hanya melalui aktivitas pelayanan selama proses transaksi, tetapi juga melalui interaksi yang dilakukan secara berkelanjutan setelah layanan diberikan. Temuan ini menunjukkan bahwa customer service memiliki peran sebagai penghubung antara bank dan nasabah dalam menjaga kesinambungan hubungan melalui komunikasi, penyampaian informasi, penanganan keluhan, serta pemberian bantuan ketika terjadi kendala

pelayanan. Bentuk pendekatan seperti meminta nomor telepon nasabah, melakukan tindak lanjut melalui komunikasi personal, menyampaikan informasi mengenai program dan promosi, serta membantu menjawab kebutuhan nasabah menunjukkan bahwa hubungan yang dibangun tidak berhenti pada interaksi sesaat, tetapi diarahkan untuk membentuk hubungan jangka panjang.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa implementasi CRM juga tampak ketika bank menghadapi kondisi yang berpotensi menurunkan kenyamanan nasabah, yaitu saat terjadi gangguan operasional layanan. Dalam kondisi tersebut, pihak bank tidak hanya menyampaikan informasi mengenai adanya kendala sistem, tetapi juga berupaya memberikan solusi dan alternatif agar kebutuhan transaksi nasabah tetap dapat terpenuhi. Pengalihan transaksi melalui ATM atau teller, pemberian pilihan kepada nasabah untuk menunggu atau kembali pada waktu lain, serta tindak lanjut melalui komunikasi personal menunjukkan bahwa penyelesaian masalah tidak dilakukan secara pasif, melainkan melalui pendekatan yang berorientasi pada pengalaman dan kenyamanan nasabah.

Selain itu, temuan mengenai pemberian edukasi kepada nasabah menunjukkan bahwa CRM tidak hanya berfungsi sebagai sarana komunikasi, tetapi juga sebagai media untuk membangun rasa aman. Penyampaian informasi mengenai proses pemeliharaan sistem, estimasi waktu pelayanan, serta edukasi terkait potensi penipuan menunjukkan adanya upaya dari pihak bank untuk mengurangi ketidakpastian yang dirasakan nasabah ketika terjadi gangguan layanan. Kondisi ini menjadi penting karena dalam hubungan pelayanan, khususnya pada sektor perbankan, informasi yang tidak jelas berpotensi menimbulkan persepsi negatif dan menurunkan tingkat kepercayaan nasabah. Melalui edukasi dan komunikasi yang terbuka, nasabah memperoleh pemahaman bahwa kendala yang terjadi merupakan kondisi teknis yang sedang ditangani dan bukan merupakan bentuk kelalaian ataupun risiko terhadap keamanan dana mereka.

Temuan mengenai pemberian layanan tambahan seperti pemeriksaan kesehatan gratis, penyediaan konsumsi, serta fasilitas pendukung lainnya juga menunjukkan bahwa BSI berupaya membangun hubungan yang melampaui fungsi utama layanan perbankan. Jika dianalisis lebih mendalam, layanan tersebut bukan sekadar fasilitas pelengkap, melainkan merupakan bentuk implementasi customer development, yaitu upaya mengembangkan kualitas hubungan melalui penciptaan pengalaman yang

bernilai bagi nasabah. Pengalaman positif tersebut berpotensi membentuk keterikatan emosional (emotional attachment) karena nasabah merasa diperlakukan sebagai individu yang diperhatikan, bukan sekadar sebagai pengguna produk perbankan.

Hal yang sama juga terlihat pada pengalaman nasabah pembiayaan yang menilai proses akad di BSI berbeda dibandingkan dengan bank lain. Keterlibatan pimpinan cabang, adanya sambutan, serta doa bersama pada akhir proses akad menunjukkan bahwa bank tidak hanya menjalankan prosedur administratif, tetapi juga membangun makna dan pengalaman dalam proses pelayanan. Dari perspektif CRM, tindakan tersebut menunjukkan adanya upaya memperkuat hubungan melalui pendekatan relasional dan emosional yang mampu meningkatkan kedekatan antara bank dan nasabah.

Di sisi lain, indikator yang disampaikan oleh pihak internal mengenai konsistensi pembukaan rekening baru setiap hari menunjukkan adanya indikasi bahwa hubungan dan kepercayaan yang dibangun telah memperoleh respons positif dari masyarakat. Meskipun demikian, temuan ini perlu dipahami secara hati-hati karena peningkatan jumlah rekening baru tidak dapat secara langsung dijadikan sebagai satu-satunya ukuran tingkat kepercayaan nasabah. Data tersebut lebih tepat dipahami sebagai indikasi adanya penerimaan dan ketertarikan masyarakat terhadap layanan bank yang dipengaruhi oleh kombinasi kualitas hubungan, daya tarik produk, biaya administrasi yang relatif rendah, serta pengalaman pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan hasil observasi, implementasi CRM di BSI KCP Madiun Kartoharjo menunjukkan bahwa upaya mempertahankan hubungan dengan nasabah dilakukan secara berkelanjutan dan tidak terbatas pada interaksi selama proses transaksi. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pihak bank tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen untuk menjaga kedekatan dan kesinambungan hubungan dengan nasabah. BSI membangun hubungan melalui penciptaan pengalaman pelayanan yang memberikan nilai tambah di luar fungsi utama layanan perbankan. Penyediaan layanan pemeriksaan kesehatan serta makanan ringan pada periode meningkatnya kunjungan nasabah pensiunan menunjukkan bahwa bank berupaya memahami situasi dan kebutuhan kelompok nasabah tertentu. Jika dianalisis lebih mendalam, tindakan tersebut bukan hanya merupakan bentuk penyediaan fasilitas tambahan, tetapi juga

mencerminkan orientasi bank terhadap kenyamanan serta perhatian terhadap pengalaman nasabah selama berada di lingkungan pelayanan. Pelaksanaan akad pembiayaan massal yang melibatkan pimpinan cabang juga menunjukkan bahwa hubungan yang dibangun oleh BSI tidak hanya berorientasi pada penyelesaian proses administratif, tetapi diarahkan pada pembentukan kedekatan sosial dan emosional. Keterlibatan pimpinan cabang dalam proses akad menunjukkan adanya upaya untuk memberikan pengalaman pelayanan yang lebih personal serta membangun rasa dihargai pada diri nasabah. Dengan demikian, implementasi CRM di BSI KCP Madiun Kartoharjo tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan, tetapi juga berperan penting dalam membangun hubungan jangka panjang yang dilandasi oleh kepercayaan, kedekatan, dan komitmen antara bank dan nasabah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi Customer Relationship Management (CRM) di BSI KCP Madiun Kartoharjo telah dilaksanakan melalui tiga dimensi utama, yaitu customer acquisition (akuisisi nasabah), customer retention (retensi nasabah), dan customer development (pengembangan nasabah). Implementasi CRM diwujudkan melalui pelayanan yang ramah, komunikasi yang berkesinambungan, penanganan keluhan dan kendala pelayanan secara responsif, serta penyediaan berbagai layanan tambahan yang memberikan nilai lebih bagi nasabah. Dari perspektif nasabah, implementasi CRM tidak hanya dipandang sebagai strategi pelayanan, tetapi juga sebagai upaya membangun hubungan yang lebih dekat dan berkelanjutan. Meskipun nasabah pernah mengalami berbagai kendala operasional, komunikasi yang terbuka, edukasi yang diberikan, serta perhatian yang ditunjukkan oleh pihak bank mampu mempertahankan kenyamanan dan membentuk persepsi positif nasabah. Dengan demikian, implementasi CRM berperan penting dalam menjaga hubungan serta mempertahankan kepercayaan nasabah melalui interaksi yang berkesinambungan, pengalaman pelayanan yang positif, serta pendekatan relasional dan emosional.

Implementasi CRM di BSI KCP Madiun Kartoharjo menunjukkan bahwa keberhasilan dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan nasabah tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk dan layanan perbankan, tetapi juga oleh kemampuan bank dalam menciptakan hubungan yang berkelanjutan melalui komunikasi yang efektif, perhatian kepada nasabah, serta pengalaman pelayanan yang bermakna. Oleh karena itu, penguatan praktik CRM secara konsisten diharapkan dapat terus mendukung terciptanya hubungan jangka panjang antara

bank dan nasabah serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan perbankan syariah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdurohim, *Customer Relationship Management Customer Development Strategy*, Purbalingga, CV. Eureka Media Press, 2022.
- Agus Wibowo, *CRM Theory & Practice*, Semarang, Prima Agus Teknik Foundation, 2023.
- Alma Buchari, *Marketing and Service Marketing Management*, Bandung: CV. Alfabeta, 2018.
- Deni Darmawan, *Qualitative Research Dynamics*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset 2021.
- Dimas Wibisono, *The Future of Sustainable Customer Relationship Management*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2020.
- Doni Juni Priansa, *Consumer Behavior*, Bandung, Alfabeta: 2017.
- Elva Rahmah, *Library Management for the Implementation of TQM and CRM*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2019.
- Endang Siswati and Sofiah Nur Iradawaty, *Customer Relationship Management and Its Implementation in Small Companies*, Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2021.
- Etta Mamang Sengadji, and Sopiah, *Consumer Behavior Practical Approach Accompanied by Research Journal*, Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2013.
- Hardani, *Qualitative and Quantitative Research Methods*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta, 2020.
- Rusmanto, *Customer Relationship Management, Theory and Implementation with Web and Social Media Applications*, Jakarta: NF PRESS, 2020.
- Salim and Syahrur, *Qualitative Research Methodology*, Bandung: Citrapustaka, 2012.
- Soetomo, *Sociology: Born and Developed in a Large Family of Social Sciences, Sociology, Science, and Methods*, Yogyakarta: Aditya Media, 2002.
- Sugiyono, *Qualitative Research Methods*, Bandung: Alfabeta, 2020.
- Ujang Sumarwan, *Consumer Behavior: Theory and Its Application in Marketing*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2011.

Jurnal

- Ade Ayu Oktapiani and Tuti Anggraini. "The Effect of Relationship Marketing, Corporate Image and Sharia Compliance on Customer Loyalty with Customer Satisfaction as an Intervening Variable at PT BSI KCP Gunung

- Tua," in *Scientific Journal of Islamic Economics*, 2022: 3423–3433.
- Ahmad Sani Ahluhsain, "Bank Syariah Indonesia: Challenges and Strategies in Encouraging the National Economy," *Journal of Brief Info*, 2021.
- Amelia Zulherni, Era Sonita, Sofia Ridha, Jon Kenedi. "The application of Customer Relationship Management (CRM) in maintaining and increasing the number of customers (Case Study: PT. BPR Haji Miskin Pandai Sikek)," in *Journal of Applied Finance and Management*, 2025: 444-459.
- Ananda Febri Pamungkas and Husnayetti Husnayetti, "Analysis of Consumer Satisfaction Through Improving Service Quality and Promotion Strategies," in *Journal of Muhammadiyah Business Management*, 2022: 11–20.
- Azzah Liddiana et al., "Restoring Trust of Sharia Banks After Digital Service Failure: Crisis Communication Analysis and Corporate Reputation on Byond By BSI," *Jimmi: A Multidisciplinary Student Scientific Journal*, 2026: 1–13.
- Boihaki, Muhammad Nur. "The Influence of Customer Service and Relationship Marketing on Customer Decisions at PT. Bank Rakyat Indonesia (Tbk) Sigli Branch, Pidie Regency" 2020: 132-143.
- Diana Mutiara, Shinta Maharani "The Effect of Islamic Branding and Customer Relationship Marketing on Customer Loyalty with Satisfaction as an Intervening Variable," *Journal of Economics, Law, and Humanities* 3, no. 1 (2024): 21–32.
- Fadel Al Idrus, Rizan Machmud, Andi Juanna. "The Influence of Relationship Marketing and Service Quality on Customer Satisfaction of Bank Muamalat KC Gorontalo," in *JAMBURA: Scientific Journal of Management and Business*, 2024: 143–54.
- Henry Afif Setiantono and Hapzi Ali, "The Influence of Digital Marketing Strategies, Customer Relationship Management and Value Proposition on Customer Loyalty," in *Dynasty Accounting Review*, 2025: 137–147.
- Intan Nabila Azhar. "Corporate Communication Strategy: Building Employee Loyalty, Corporate Image and Crisis Management," in *the Journal of Media and Communication* | E-ISSN: 3063-9581, 2025: 72–75.
- Ira Ningrum Resmawa, *The Influence of Trust in the Company on Behavioral Loyalty through the Relational Marketing Commitment of Freight Transportation Services Clients PT. Pelnis Surabaya Branch*, 2015.
- Kartika Anggraeni, "The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction with Customer Trust as a Mediation Variable in Prosperous Kharisma SMEs" *Journal of Industrial Engineering and Management Research (JIMER)*, 2020: 132-143.
- Kasinem Kasinem, "The Influence of Trust and Service Quality on Consumer Satisfaction at the Bukit Serelo Lahat Hotel," in *Journal of Wahana Ekonomika Media*, 2021: 329–339.

- Neni Maryamah, Mustika Widowati and Rola Nurul. "Analysis of the Influence of Relationship Marketing, Service Quality, and the Use of M-Banking on Customer Loyalty of PT Bank Syariah Indonesia (Case Study on the Community in Semarang City)," in *Kuenis*, 2023: 58-72.
- Nurhayati Yati, Ilham Gani and Supriadi. "Analysis of the Implementation of the E-Service Quality Strategy in an Effort to Maintain Customer Trust of Bank Syariah Indonesia KCP Makassar Veteran," in *Journal of Institution and Sharia Finance*, 2024: 77-89.
- Putriana and Siti Alfiyah, "Conceptual Analysis of Customer Relationship Management (CRM) in Improving Customer Satisfaction of Bank Jatim KC Bangkalan," in *Journal of Financial and Business Accounting*, E-ISSN: 2987-9078, 2025: 1077–1981.
- Rania Nauan Syakila, Novalia Agung Wardjito "The Application of Customer Relationship Management at Crematology Coffee Roasters During the Covid-19 Pandemic" in *Cyber PR Journal*, 2021: 1-10.
- Ryan Akbar, "The Influence of Custmer Relationship Management (CRM) and Trust on Customer Loyalty at Bank Permata Syariah Kota Jambi," in *Journal of Science Student Research*, 2023: 347–357.
- Sufiani Zahra and Muhammad Sabian Rafif, "Digitalization of Sharia Banking in Increasing Customer Trust of Bank Syariah Indonesia (BSI) KC Makassar" in *Al-Zayn: Journal of Social Sciences and Law*, 2025: 8472-8382.
- Sulasih, Anggita Isty. "Bank Syariah Indonesia's Strategy to Retain Customers Through Handling Complaints at BSI KCP Purwokerto," in *Miftah: Journal of Islamic Economics and Business*, 2024: 94-108.
- Vivi Lutfiatin Atin and Luthfi Hadi Aminuddin, "Customer Service Strategy of Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari in Improving Excellent Service to Sharia Principles," *Ash-Shariah Journal: Journal of Islamic Financial, Economic and Business Institutions* 4, no. 2 (2022): 132–43.
- Windy Puspita, "Analysis of Complaint Handling Settlement in Operational System Services at BSI KCP Cemara Asri" in *JPEK (Journal of Economic and Entrepreneurship Education)*, 2024: 1269-1283.
- Yushalluna Dzikri, Muhammad Zaky Hermawansyah. "CRM Analysis on the Management of Bank BSI Customer Data After Divorce with Muhammadiyah," in *AL-MIKRAJ Journal of Islamic Studies and Humanities*, E-ISSN 2745-4584: 175–187.
- Yutisa Tricahyani, "The Urgency of Human Resources in Islamic Banking Institutions," *Muslim Heritage* 3, no. 1 (2018): 93–114

Informan

Dwi Riana, *Interview* February 4, 2026.

Irfan Ari Indarto, *Interview* November 7, 2025.

Customer, *Interview* October 17, 2025.

Customer, *Interview* October 21, 2025.

Customer, *Interview* November 11, 2025.

Customer, *Interview* May 22, 2026.

Oczin Ermawati, *interview* November 13, 2025.

Yunias Agil, *Interview* April 17, 2026.