

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Customer Relationship Management (CRM)**

*Customer Relationship Management (CRM)* merupakan suatu pendekatan strategis yang digunakan perusahaan untuk membangun, memelihara, dan memperkuat hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Konsep ini lahir dari pemikiran bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghasilkan produk atau layanan berkualitas, tetapi juga oleh sejauh mana perusahaan mampu memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten. Kotler dan Keller (2016) mendefinisikan CRM sebagai “*the process of carefully managing detailed information about individual customers and all customer ‘touch points’ to maximize customer loyalty*” (hlm. 154). Definisi ini menekankan bahwa CRM berorientasi pada pengelolaan interaksi secara sistematis, dengan memanfaatkan berbagai titik kontak (touch points) antara perusahaan dan pelanggan.

CRM bukan sekadar alat untuk meningkatkan penjualan, melainkan sistem manajemen yang menekankan pada penciptaan nilai jangka panjang melalui loyalitas pelanggan. Payne dan Frow (2017) menjelaskan bahwa CRM adalah integrasi dari strategi pemasaran, proses bisnis, dan teknologi informasi yang bersama-sama mendukung penciptaan hubungan bernilai tinggi dengan pelanggan. Dengan kata lain, CRM berperan sebagai kerangka kerja yang menghubungkan data, teknologi, serta interaksi manusia guna menghasilkan pengalaman pelanggan yang berkesan.

Dalam literatur manajemen, CRM biasanya dibagi ke dalam beberapa dimensi utama:

1. Operational CRM berfokus pada otomatisasi proses bisnis yang berhubungan langsung dengan pelanggan, seperti layanan pelanggan, penjualan, dan pemasaran.
2. Analytical CRM menekankan pada pemanfaatan data pelanggan untuk menganalisis perilaku, preferensi, serta segmentasi pasar.

3. Collaborative CRM berkaitan dengan upaya meningkatkan komunikasi dan interaksi antara perusahaan dengan pelanggan melalui berbagai saluran (omnichannel).

Menurut Buttle dan Maklan (2019), kombinasi ketiga dimensi ini memungkinkan perusahaan untuk membangun hubungan yang lebih personal dengan pelanggan, sekaligus meningkatkan efisiensi operasional.

Dalam industri perbankan, CRM memiliki peran yang sangat strategis. Bank berinteraksi dengan nasabah melalui berbagai layanan, baik tatap muka di kantor cabang, call center, maupun layanan digital seperti internet banking dan mobile banking. Implementasi CRM di sektor perbankan mencakup:

- a. Pemanfaatan teknologi informasi: penggunaan big data, sistem manajemen nasabah, serta aplikasi perbankan digital untuk merekam dan menganalisis perilaku nasabah.
- b. Personalisasi layanan: pemberian rekomendasi produk berdasarkan profil dan riwayat transaksi nasabah.
- c. Komunikasi interaktif: penyediaan layanan bantuan real-time seperti chatbot, notifikasi transaksi, dan konsultasi keuangan personal.

Lestari (2021) menegaskan bahwa CRM berbasis digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah, karena mampu memfasilitasi interaksi yang lebih cepat, aman, dan sesuai dengan kebutuhan. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Raharjo (2020) menunjukkan bahwa penerapan CRM di bank swasta nasional meningkatkan persepsi positif nasabah terhadap kualitas layanan, khususnya pada aspek keamanan transaksi dan kecepatan respon layanan.

Transformasi digital semakin memperkuat urgensi penerapan CRM di sektor perbankan. Nasabah modern tidak lagi hanya menuntut produk keuangan yang kompetitif, tetapi juga pengalaman layanan yang seamless, personal, dan terintegrasi. Hal ini sejalan dengan temuan Prasodjo dan Oswari (2025) yang menyatakan bahwa *“layanan digital dan CRM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah, namun tidak secara langsung terhadap loyalitas tanpa dimediasi oleh kepuasan”* (*Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1), hlm. 22).

Artinya, CRM memiliki peran penting dalam menciptakan kepuasan yang pada gilirannya membentuk loyalitas.

Dalam praktiknya, bank modern seperti Bank DBS Indonesia menggunakan aplikasi digibank sebagai sarana CRM digital. Aplikasi ini memungkinkan nasabah untuk membuka rekening, melakukan transaksi, hingga mengakses produk investasi secara mandiri, dengan dukungan teknologi big data dan kecerdasan buatan. Namun, penerapan CRM tidak hanya sebatas pada teknologi. Keberhasilannya sangat bergantung pada sejauh mana perusahaan mampu membangun *customer engagement* yang autentik, menjaga kepercayaan, serta memberikan solusi yang relevan dengan kebutuhan individu.

Meskipun potensial, implementasi CRM tidak lepas dari tantangan. Pertama, keamanan data menjadi isu penting karena data pelanggan merupakan aset utama dalam CRM. Kedua, adaptasi teknologi oleh nasabah tidak selalu seragam, terutama bagi segmen yang kurang akrab dengan layanan digital. Ketiga, konsistensi layanan juga menjadi perhatian, mengingat interaksi digital terkadang tidak dapat sepenuhnya menggantikan layanan tatap muka. Menurut survei Ipsos (2023), generasi milenial dan Gen Z menekankan aspek kepercayaan, transparansi, dan keamanan sebagai faktor utama dalam memilih layanan bank digital (*Infobank News*). Hal ini menunjukkan bahwa CRM harus dirancang dengan menyeimbangkan aspek teknologi dan kepercayaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa CRM merupakan pendekatan strategis yang relevan dan penting dalam industri perbankan modern. CRM tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga sebagai strategi untuk membangun hubungan emosional dan rasional dengan nasabah. Dalam konteks Bank DBS Indonesia, CRM melalui aplikasi digibank memiliki potensi besar untuk meningkatkan kepuasan nasabah, asalkan implementasinya dilakukan secara konsisten, aman, dan responsif terhadap kebutuhan generasi digital.

## **2. 2 Kepuasan Nasabah**

Kepuasan nasabah merupakan salah satu indikator kinerja penting bagi perusahaan jasa, termasuk sektor perbankan. Konsep kepuasan pada dasarnya

berakar dari teori *disconfirmation of expectation*, yaitu kondisi psikologis ketika konsumen membandingkan harapannya dengan kinerja aktual suatu produk atau layanan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (2018) menjelaskan bahwa kepuasan tercapai apabila layanan yang diterima sesuai atau bahkan melebihi harapan pelanggan; sebaliknya, jika kinerja layanan lebih rendah dari harapan, maka timbul ketidakpuasan. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan nasabah tidak hanya mencerminkan pengalaman sesaat, melainkan persepsi menyeluruh terhadap kualitas layanan.

Menurut Oliver (2015), kepuasan pelanggan dapat dipandang sebagai respon emosional sementara maupun penilaian kognitif yang berkelanjutan terhadap pengalaman penggunaan produk atau jasa. Dalam konteks perbankan, kepuasan nasabah tidak hanya memengaruhi loyalitas, tetapi juga berdampak pada kepercayaan, *word of mouth* positif, dan keberlanjutan hubungan jangka panjang. Dengan demikian, kepuasan dapat dianggap sebagai aset tak berwujud yang memiliki nilai strategis bagi bank.

Beberapa literatur telah merumuskan indikator kepuasan pelanggan yang relevan untuk industri jasa keuangan. Tjiptono (2019) mengemukakan bahwa kepuasan nasabah dapat diukur melalui dimensi: (1) kesesuaian dengan harapan, (2) kualitas layanan, (3) kenyamanan, (4) harga atau biaya, serta (5) citra perusahaan. Dalam perbankan digital, indikator-indikator tersebut mengalami penyesuaian dengan menekankan aspek berikut:

1. Kemudahan Penggunaan Aplikasi (User Experience) – antarmuka yang intuitif, navigasi yang sederhana, dan minim kendala teknis.
2. Kecepatan Transaksi – layanan perbankan digital diharapkan mampu memproses transfer, pembayaran, maupun pembukaan rekening secara instan.
3. Keamanan Data dan Transaksi – perlindungan terhadap informasi pribadi, otorisasi berlapis, serta sistem yang andal menjadi faktor utama kepercayaan.
4. Keandalan Sistem – aplikasi harus dapat diakses kapan saja tanpa gangguan berarti.

5. Respon terhadap Keluhan – mekanisme layanan pelanggan (call center, chatbot, atau email) yang responsif turut menentukan tingkat kepuasan.

Transformasi digital mendorong perubahan besar dalam perilaku nasabah. Jika sebelumnya kepuasan lebih banyak ditentukan oleh interaksi tatap muka di kantor cabang, kini mayoritas interaksi beralih ke platform digital. Survei Ipsos (2023) yang dikutip oleh *Infobank News* menegaskan bahwa generasi milenial dan Gen Z menempatkan keamanan dan kepercayaan sebagai faktor utama dalam memilih layanan bank digital. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek teknologi dan psikologis berjalan beriringan dalam membentuk kepuasan nasabah.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Hidayat (2021) juga mendukung hal tersebut, dengan hasil bahwa kualitas layanan digital banking berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah, terutama pada dimensi kecepatan dan keamanan transaksi. Sementara itu, studi internasional oleh Jun dan Palacios (2016) menekankan bahwa kualitas layanan e-banking yang konsisten mampu meningkatkan kepuasan serta mengurangi risiko berpindahnya nasabah ke kompetitor.

Dalam konteks Bank DBS Indonesia, kepuasan nasabah menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan transformasi digital melalui aplikasi digibank. Aplikasi ini dirancang untuk memberikan pengalaman perbankan tanpa cabang (branchless banking) yang cepat, mudah, dan aman. Namun, tantangan tetap ada, seperti keluhan terkait respons layanan pelanggan yang lambat, adanya kendala teknis aplikasi, maupun kekhawatiran nasabah terkait keamanan data. Oleh karena itu, Bank DBS perlu memastikan bahwa strategi yang dijalankan, termasuk CRM, benar-benar berorientasi pada peningkatan kepuasan.

Kepuasan nasabah yang tinggi pada akhirnya dapat memperkuat loyalitas, meningkatkan retensi, serta menumbuhkan rekomendasi positif dari mulut ke mulut (word of mouth). Dalam industri perbankan digital yang kompetitif, hal ini merupakan modal penting untuk mempertahankan posisi sebagai salah satu bank swasta nasional dengan reputasi internasional.

### **2. 3 Hubungan Customer Relationship Management (CRM) dan Kepuasan Nasabah**

Hubungan antara *Customer Relationship Management (CRM)* dan kepuasan nasabah telah banyak dibuktikan melalui berbagai penelitian di sektor jasa, termasuk perbankan. CRM dipandang sebagai strategi kunci yang mampu meningkatkan nilai bagi nasabah melalui layanan yang personal, interaktif, dan berbasis teknologi. Dengan kata lain, CRM berfungsi sebagai instrumen untuk memahami kebutuhan nasabah, merancang penawaran yang relevan, serta membangun hubungan jangka panjang yang berorientasi pada kepuasan.

Menurut Payne dan Frow (2017), CRM dapat memengaruhi kepuasan pelanggan melalui tiga mekanisme utama: (1) peningkatan kualitas interaksi, (2) personalisasi produk dan layanan, serta (3) penguatan komunikasi dua arah antara perusahaan dan pelanggan. Ketiga mekanisme ini berkontribusi dalam membentuk pengalaman positif yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan.

Sejumlah studi empiris memperkuat hubungan antara CRM dan kepuasan nasabah. Saputra (2019), dalam studi pada industri perbankan di Batam, menemukan bahwa CRM berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah melalui kepuasan sebagai variabel mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan merupakan “jembatan” yang menghubungkan implementasi CRM dengan loyalitas jangka panjang. Prasodjo dan Oswari (2025) melaporkan bahwa layanan digital dan CRM memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah perbankan di Indonesia, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas tanpa adanya kepuasan sebagai variabel perantara. Hasil ini menggarisbawahi peran strategis kepuasan sebagai determinan keberhasilan penerapan CRM. Lestari (2021) menunjukkan bahwa CRM berbasis teknologi informasi mampu meningkatkan kepuasan nasabah perbankan di Indonesia karena lebih responsif, aman, dan sesuai kebutuhan. Studi internasional oleh Alshurideh et al. (2020) juga menegaskan bahwa CRM memiliki peran vital dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada industri perbankan di Timur Tengah, terutama melalui pemanfaatan big data dan *customer analytics*.

Temuan-temuan tersebut konsisten dengan pandangan Oliver (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan variabel penting dalam membangun loyalitas jangka panjang, dan CRM adalah strategi yang mampu memfasilitasi tercapainya kepuasan tersebut.

Dalam konteks Bank DBS Indonesia, implementasi CRM melalui aplikasi digibank bertujuan untuk menghadirkan layanan digital yang cepat, aman, dan personal. CRM memungkinkan DBS memanfaatkan teknologi big data untuk memberikan rekomendasi produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah, serta menyediakan komunikasi interaktif melalui notifikasi transaksi, chatbot, dan *customer service* digital. Apabila aspek-aspek ini berjalan sesuai ekspektasi, maka kepuasan nasabah akan meningkat, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas terhadap bank.

Namun, efektivitas hubungan CRM dan kepuasan nasabah di Bank DBS Indonesia tetap harus diuji secara empiris. Hal ini karena masih terdapat keluhan terkait kecepatan respon, kendala teknis aplikasi, maupun keamanan data. Oleh karena itu, penelitian mengenai peran CRM dalam meningkatkan kepuasan nasabah DBS menjadi penting untuk menilai apakah strategi yang diterapkan benar-benar berhasil memenuhi harapan dan membangun keunggulan kompetitif.

Dari berbagai teori dan temuan empiris dapat disimpulkan bahwa CRM memiliki hubungan erat dengan kepuasan nasabah. CRM yang dijalankan secara efektif mampu meningkatkan kepuasan dengan menyediakan layanan yang lebih responsif, aman, dan sesuai kebutuhan. Kepuasan nasabah kemudian menjadi variabel kunci yang menentukan loyalitas jangka panjang. Dalam konteks Bank DBS Indonesia, penelitian mengenai hubungan CRM dan kepuasan nasabah tidak hanya relevan secara akademis, tetapi juga penting secara praktis bagi penguatan strategi digital banking.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil Utama
1	Saputra	<i>The Effect of CRM on</i>	Kuantitatif	CRM berpengaruh

	(2019)	<i>Bank Customer Loyalty through Satisfaction as Mediating Variable: Evidence in Batam, Indonesia</i>	(regresi)	signifikan terhadap loyalitas melalui kepuasan sebagai variabel mediasi.
2	Lestari (2021)	<i>Customer Relationship Management dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah Perbankan</i>	Survei	CRM berbasis TI berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah bank di Indonesia.
3	Nugroho & Hidayat (2021)	<i>Pengaruh Kualitas Layanan Digital Banking terhadap Kepuasan Nasabah</i>	Kuantitatif	Kualitas layanan digital (kecepatan & keamanan) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan.
4	Raharjo (2020)	<i>Analisis Penerapan CRM dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Bank Swasta Nasional</i>	Studi kasus	CRM meningkatkan persepsi positif nasabah terhadap kualitas layanan, khususnya keamanan transaksi.
5	Prasodjo & Oswari (2025)	<i>CRM, Digital Service, Customer Satisfaction, and Loyalty in Indonesian Banking</i>	SEM	CRM & layanan digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan; tidak signifikan langsung ke loyalitas tanpa kepuasan.
6	Alshurideh et al. (2020)	<i>The Impact of CRM on Customer Satisfaction in Banking Sector: Evidence from Middle East</i>	Survei	CRM berbasis big data meningkatkan kepuasan pelanggan bank di Timur Tengah.
7	Jun & Palacios (2016)	<i>Examining Key Drivers of Customer Satisfaction in E-Banking: Evidence from Spain</i>	Survei	Konsistensi kualitas layanan e-banking meningkatkan kepuasan dan mengurangi risiko nasabah berpindah bank.
8	Alhaiou et al. (2012)	<i>The Impact of CRM on Customer Retention in the Banking Sector</i>	SEM	CRM berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah melalui kepuasan.
9	Kurniawan (2022)	<i>Pengaruh CRM terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah pada Bank</i>	Kuantitatif	CRM memengaruhi kepuasan secara signifikan, dan kepuasan berperan sebagai mediator

		<i>Syariah</i>		loyalitas.
10	Mulyani (2020)	<i>Peran CRM dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah pada Bank BUMN di Indonesia</i>	Survei	CRM meningkatkan kepuasan terutama pada aspek komunikasi interaktif dan personalisasi layanan.

Berbagai penelitian terdahulu memperlihatkan konsistensi temuan bahwa CRM memiliki hubungan erat dengan kepuasan nasabah. Saputra (2019) dan Lestari (2021) menunjukkan bahwa CRM mampu meningkatkan kepuasan sekaligus loyalitas, terutama ketika difasilitasi oleh teknologi informasi. Penelitian Nugroho dan Hidayat (2021) serta Raharjo (2020) menegaskan bahwa kualitas layanan digital dan CRM di bank swasta nasional berkontribusi langsung pada peningkatan kepuasan nasabah.

Secara internasional, studi Alshurideh et al. (2020) di Timur Tengah serta Jun dan Palacios (2016) di Spanyol membuktikan bahwa CRM dan e-banking yang konsisten mendorong kepuasan pelanggan dan memperkuat retensi. Hasil serupa diperoleh oleh Alhaiou et al. (2012) yang menekankan peran kepuasan sebagai mediator dalam hubungan CRM dan loyalitas.

Di Indonesia, penelitian Kurniawan (2022) pada bank syariah dan Mulyani (2020) pada bank BUMN juga menemukan bahwa CRM meningkatkan kepuasan, terutama melalui personalisasi layanan dan komunikasi interaktif. Terakhir, Prasodjo dan Oswari (2025) menunjukkan bahwa kepuasan berperan strategis sebagai variabel perantara dalam hubungan antara CRM dan loyalitas, khususnya pada bank digital.

Secara keseluruhan, kesepuluh penelitian tersebut menegaskan bahwa CRM merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kepuasan nasabah, meskipun faktor dominan yang memengaruhi kepuasan dapat bervariasi antara kualitas layanan digital, keamanan, personalisasi, maupun komunikasi. Dalam konteks Bank DBS Indonesia, hal ini relevan untuk diteliti lebih jauh karena bank ini menempatkan aplikasi digibank sebagai sarana utama dalam mengimplementasikan CRM digital.

## 2.5 Kerangka Berpikir

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* dalam industri perbankan berfokus pada bagaimana bank mengelola interaksi dengan nasabah secara sistematis, menggunakan teknologi, komunikasi, dan strategi pelayanan personal untuk menciptakan nilai jangka panjang. Sejumlah penelitian terdahulu (Saputra, 2019; Lestari, 2021; Prasodjo & Oswari, 2025) menunjukkan bahwa CRM memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah, baik melalui kualitas layanan, personalisasi, maupun interaksi berbasis teknologi.

Dalam konteks Bank DBS Indonesia, aplikasi digibank digunakan sebagai sarana utama CRM digital. Melalui aplikasi ini, nasabah dapat mengakses berbagai layanan seperti pembukaan rekening, transaksi, investasi, dan layanan lainnya. Implementasi CRM pada Bank DBS Indonesia mencakup empat dimensi utama:

1. Kualitas Layanan Digital – kemudahan penggunaan aplikasi, kecepatan transaksi, dan keandalan sistem.
2. Personalisasi Layanan – rekomendasi produk dan promosi sesuai profil nasabah berbasis big data.
3. Komunikasi Interaktif – notifikasi real-time, layanan chatbot, call center, serta transparansi informasi.
4. Pemanfaatan Teknologi – penerapan AI, big data analytics, dan sistem keamanan digital.

Kepuasan nasabah dalam penelitian ini diukur melalui:

- a. Kesesuaian Harapan – layanan yang sesuai atau melebihi ekspektasi nasabah.
- b. Kenyamanan Layanan – kemudahan dan fleksibilitas dalam mengakses layanan digital.
- c. Kecepatan Pelayanan – waktu respon dan kecepatan penyelesaian transaksi/keluhan.
- d. Kepercayaan terhadap Bank – rasa aman, perlindungan data, dan reputasi bank.

Dengan demikian, kerangka pemikiran penelitian ini menegaskan bahwa penerapan CRM yang efektif (X) akan meningkatkan kepuasan nasabah (Y). Hubungan tersebut diuji melalui analisis regresi sederhana dengan CRM sebagai variabel independen dan kepuasan nasabah sebagai variabel dependen.



**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1.  $H_0$  (Hipotesis Nol): *Customer Relationship Management (CRM) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah Bank DBS Indonesia.*
2.  $H_a$  (Hipotesis Alternatif): *Customer Relationship Management (CRM) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah Bank DBS Indonesia.*

## 2.6 Definisi Operasional

Definisi operasional menjelaskan secara rinci variabel yang akan diukur dan bagaimana cara mengukurnya, sehingga memudahkan peneliti untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

Tabel 2. 2 Definisi Operasional

Variabel	Defenisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala
<b>Customer Relationship Management CRM (X)</b>	CRM adalah proses pengelolaan hubungan antara Bank DBS Indonesia dengan nasabah melalui pemanfaatan teknologi, komunikasi interaktif, personalisasi layanan, dan kualitas layanan digital untuk menciptakan pengalaman positif dan hubungan jangka panjang dengan nasabah.	Kualitas Layanan Digital	Kemudahan penggunaan aplikasi; Kecepatan transaksi; Keandalan sistem	Likert 1–5
		Personalisasi Layanan	Rekomendasi produk; Penawaran promosi sesuai profil	Likert 1–5
		Komunikasi Interaktif	Kejelasan notifikasi; Respon CS/chatbot	Likert 1–5
		Pemanfaatan Teknologi	Keamanan transaksi; Inovasi berbasis AI/big data	Likert 1–5
<b>Kepuasan Nasabah (Y)</b>	Kepuasan nasabah adalah tingkat perasaan senang atau kecewa nasabah yang muncul setelah membandingkan kinerja layanan Bank DBS Indonesia dengan harapan nasabah, khususnya dalam penggunaan layanan digibank by DBS.	Kesesuaian Harapan	Layanan sesuai/lebih baik dari harapan	Likert 1–5
		Kenyamanan Layanan	Navigasi mudah; Fleksibilitas akses	Likert 1–5
		Kecepatan Pelayanan	Kecepatan transaksi; Penanganan keluhan	Likert 1–5
		Kepercayaan	Rasa aman; Reputasi bank	Likert 1–5