

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Transformasi industri perbankan di era *Industry 4.0* menuntut sektor pada industri ini dalam mengubah pola pengelolaan dan operasional yang dilakukan (OJK, 2023:12), dimana pada era ini industri perbankan memiliki sejumlah peluang untuk terus berinovasi. Di sisi lain, perilaku konsumen pada era digital menuntut bisnis perbankan untuk membuat produk atau layanan yang berfokus pada unsur-unsur kebutuhan menciptakan produk dan layanan yang mengedepankan kebutuhan nasabah (*consumer centric*) (Hal.19). Pelaku bisnis dalam era *digital banking* ini harus mengintegrasikan antara teknologi, nilai etika, dan budaya kinerja tinggi. Profesionalisme dan integritas menjadi pondasi moral, sementara orientasi nasabah dan perbaikan tanpa henti menjadi motor dari suatu inovasi organisasi.

Dinamika persaingan di sektor perbankan semakin menuntut perusahaan untuk mempertahankan loyalitas nasabah dengan pendekatan yang lebih terintegrasi, termasuk melalui penguatan budaya perusahaan. Perubahan preferensi nasabah, transformasi digital, serta meningkatnya ekspektasi pelayanan menjadikan loyalitas nasabah sebagai fokus utama dalam mempertahankan keunggulan kompetitif. Ketika perusahaan gagal membangun budaya yang mencerminkan nilai pelayanan unggul, maka hubungan jangka panjang dengan nasabah menjadi rentan.

Budaya yang tidak adaptif terhadap kebutuhan nasabah telah menyebabkan banyak bank kehilangan loyalitas konsumennya. Dalam hal ini, perbankan dituntut untuk menjadikan nilai-nilai internal sebagai alat strategis dalam menciptakan pengalaman positif bagi nasabah. Oleh sebab itu, identifikasi terhadap pengaruh budaya perusahaan terhadap loyalitas nasabah menjadi semakin krusial. Permasalahan ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara nilai internal perusahaan dan perilaku konsumen (Haninda & Hermawan, 2022).

Budaya organisasi juga akan selalu mendistribusikan kepada penggunanya (manusia) dan bertindak untuk menyesuaikan pada situasi dan kondisi tertentu.

Menurunnya perhatian dari manajemen perusahaan perbankan berdampak pada loyalitas nasabah. Perbankan dituntut untuk memenuhi keinginan nasabahnya supaya nasabah dapat memberikan loyalitasnya untuk perbankan.

Budaya ini menentukan bagaimana perusahaan menjalankan bisnis, memperlakukan karyawan, serta berinteraksi dengan masyarakat atau nasabahnya. Sebuah perusahaan yang memiliki budaya kuat tentunya memiliki identitas yang jelas dan konsisten dalam memberikan pelayanan. Dalam sektor jasa keuangan, budaya perusahaan mencerminkan kredibilitas dan profesionalisme yang berdampak pada kepercayaan nasabah. Ketika budaya perusahaan mencerminkan integritas, pelayanan maksimal, dan empati, maka persepsi nasabah terhadap institusi menjadi lebih positif. Oleh karena itu, budaya perusahaan menjadi unsur penting dalam membangun relasi jangka panjang dengan karyawannya (Haninda & Hermawan, 2022).

Dalam era digital dan persaingan terbuka antar lembaga keuangan, loyalitas nasabah menjadi faktor strategis bagi keberlanjutan bank. Tantangan utama yang dihadapi perbankan saat ini meliputi: (1) kemudahan berpindah bank (*low switching cost*) akibat digitalisasi layanan, (2) Meningkatnya ekspektasi nasabah terhadap kecepatan, keamanan, dan personalisasi layanan, (3) Menurunnya interaksi tatap muka, sehingga hubungan emosional antara bank dan nasabah semakin lemah, dan (4) Persepsi publik terhadap citra dan reputasi bank yang sangat sensitif terhadap isu pelayanan dan etika (Sukesi, dkk., 2024). Dalam konteks ini, komunikasi layanan perbankan menjadi instrumen penting untuk membentuk kepercayaan (*trust*), kepuasan (*satisfaction*), dan pada akhirnya membentuk unsur loyalitas (*loyalty*) kepada nasabahnya.

Berdasarkan daftar Global 2000 yang disusun oleh Forbes dalam *website* Indopremier.com, BNI berhasil menempati peringkat ke-1.064 secara global. Kemudian, pada Majalah TIME dan Statistika Edisi 12 September 2024, BNI berada di peringkat 892, kemudian PT Adaro Energy pada peringkat 908. Kemudian, Bank Mandiri dan Charoen Phokphand Indonesia masing-masing di peringkat 914 dan 961. PT Astra International berada di peringkat 435, dan PT Bank Negara Indonesia (Persero) berada pada peringkat kedua tertinggi jika dikomparasi dengan empat perusahaan asal Indonesia lainnya yang menegaskan

bahwa posisi penting korporasi dalam persaingan global, hal ini juga salah satunya diperkuat oleh pengembangan layanan perbankan digital (detikFinance, 2024).

Bank BNI telah hadir sebagai solusi alternatif dalam sistem keuangan Indonesia dengan menawarkan produk-produk yang mengedepankan keadilan dan keseimbangan. Sistem keuangan ini dibuat dengan adanya kesepakatan yang transparan antara pihak-pihak yang terlibat. Implementasi nilai-nilai transparan pada perbankan bertujuan tidak hanya pada keuntungan ekonomi dan kepercayaan dari masyarakat. BNI mendukung inklusi keuangan serta memiliki peran penting untuk mendekatkan masyarakat terhadap layanan keuangan berbasis nilai-nilai.

Dalam konteks perbankan modern, hubungan antara bank dan nasabah sangat bergantung pada kualitas komunikasi layanan. Nasabah tidak hanya menilai bank berdasarkan produk finansial (bunga, biaya, fitur digital), tetapi juga pada cara bank berkomunikasi dan berinteraksi (Siswati dan Hermansyah, 2025). Teori S–O–R (*Stimulus, Organism, Response*) diperkenalkan oleh Charles E. Osgood pada tahun 1957, menurut Denis Mc Quail (1989). Dalam teori ini, menjelaskan menguraikan stimulus eksternal yang sangat berperan untuk memberikan pengaruh kepada individu (dalam bentuk respon) atas efek, sikap, opini, dan tingkah laku (Mulyana, 2023:1). Stimulus ini memberikan penjelasan tentang bagaimana rangsangan komunikasi dari bank dapat mendorong respons loyalitas dari nasabah melalui serangkaian persepsi dan emosi. Salah satu elemen utama dalam meningkatkan interaksi antara komunikator dan audiens adalah pelayanan yang maksimal.

Pelayanan komunikasi kepada klien atau konsumen merupakan bagian dari promosi, yang menandakan bahwa strategi promosi tidak hanya sebatas menawarkan produk atau jasa, melainkan juga mencakup cara seorang penjual atau penyedia layanan bisa menarik perhatian dan memikat nasabahnya sehingga mereka bersedia mengkonsumsi barang/jasa yang ditawarkan, dengan harapan nasabah memperoleh rasa puas atas layanan yang mereka terimanya (Perdana, 2019), Tahap akhir adalah respon nyata yang muncul dari persepsi dan emosi positif nasabah, yaitu loyalitas.

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang mengusung “Prinsip 46” untuk selalu memfokuskan budaya kerja dengan 4 (empat) nilai diantaranya

Profesionalisme, Integritas, Orientasi Pelanggan (Nasabah), dan Perbaikan Tanpa Henti. Latar belakang disampaikannya prinsip baru dari perusahaan perbankan ini kepada masyarakat adalah untuk mengkomunikasikan budaya kerja dan nilai-nilai perusahaan yang mendasari setiap kebijakan dan perilaku pegawai BNI. Nilai internal perusahaan ini tentunya ditujukan untuk merespon atas perubahan lingkungan bisnis yang cepat, Teece (2018) menyatakan bahwa perusahaan yang mampu mengelola konsep *dynamic capabilities*, dengan nilai-nilai di atas secara sinergis akan memiliki keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) di tengah disrupsi digital (Sukmara, dkk, 2025:43). Tujuan komunikasi organisasi dari Penerapan Prinsip 46 BNI adalah untuk menginternalisasi dan memastikan seluruh karyawan BNI mematuhi nilai-nilai budaya kerja BNI.

Budaya kerja dan pelayanan yang dibentuk oleh nilai-nilai internalisasi turut mendorong tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah perbankan. Budaya kerja diibaratkan sebagai tubuh organisasi, nilai-nilai internalisasi adalah jiwanya, sementara strategi komunikasi organisasi adalah sistem sarafnya yang memastikan setiap bagian bergerak harmonis menuju tujuan bersama — yaitu pelayanan yang unggul, beretika dan siap menghadapi tantangan *sustainability*. Oleh karena itu, pemahaman terhadap praktik budaya yang dijalankan bank BNI menjadi penting dalam menilai pengaruhnya terhadap loyalitas nasabah (Damayanti, 2023). Pelayanan perusahaan perbankan akan selalu mengedepankan prinsip tata kelola (*governance*) untuk memberikan pelayanan terbaik. Di samping itu, peran atas budaya kepatuhan dan sadar risiko agar dapat meminimalkan potensi risiko yang ada pada masa mendatang serta implementasi dari *performance risk-based management* harus ditransformasikan secara konsisten agar dapat melakukan perbaikan berkesinambungan.

Loyalitas nasabah dalam konteks pelanggan perbankan merupakan hasil dari proses yang panjang dengan melibatkan kepuasan, kepercayaan, dan konsistensi serta pengalaman-pengalaman yang diberikan oleh perusahaan. Nasabah yang loyal tidak sebatas menggunakan produk atau jasa pada masa mendatang, tetapi harus berperan mempromosikan melalui rekomendasi positif kepada orang lain. Faktor-faktor yang membentuk loyalitas meliputi kualitas pelayanan, nilai emosional, dan

kedekatan terhadap nilai-nilai yang dipegang perusahaan. Dalam industri perbankan, loyalitas sangat menentukan stabilitas dan keberlangsungan usaha karena biaya akuisisi nasabah baru jauh lebih tinggi dibanding mempertahankan nasabah lama. Loyalitas juga memperkuat hubungan antara nasabah dan perusahaan perbankan yang berbasis pada nilai, bukan sekadar transaksi. Dengan demikian, loyalitas menjadi indikator utama kesuksesan perusahaan jasa seperti perbankan (Fitriani & Ullum, 2024).

Dalam upaya meningkatkan loyalitas nasabah, PT BNI (Persero) Tbk yang terus menerus melakukan perbaikan kesinambungan, seperti menawarkan *global privileges* dan program-program lainnya guna menjaga hubungan dengan nasabah dan keluarganya dengan konsep *next-generation*, hal ini didukung oleh *Investment Specialists* dan *Senior Relationship Managers* yang secara menyeluruh atas layanan *advisory*. Desain atas kartu debit dan kartu kredit juga di-*launching* pada akhir-akhir ini menggunakan bahan metal yang modern dan elegan. Itu menjadi komitmen BNI atas simbol eksklusivitas dalam memberikan pengalaman pada perbankan premium.

Selain budaya perusahaan, kepercayaan nasabah terhadap reputasi bank menjadi salah satu aspek penting dalam membentuk loyalitas. Reputasi dibangun melalui akumulasi pengalaman positif, tanggung jawab sosial perusahaan, dan kredibilitas yang dijaga secara konsisten. Nasabah cenderung loyal kepada perusahaan yang menjaga integritas dan memiliki reputasi baik di mata publik. *Corporate social responsibility* (CSR), transparansi informasi, dan komitmen terhadap nilai etika menjadi landasan reputasi yang kuat. Upaya PT BNI (Persero) Tbk terus dalam mendukung program ekonomi nasional yang memiliki komitmen tinggi kepada pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Berdasarkan data dari KSEI (2025). Di tahun 2025, BNI Securitas yang juga mendampingi UMKM Go-Public dengan konsep Program “*RISE to IPO*”. Hal ini ditujukan dengan melalui proses tahapan yang dilalui pelaku usaha menuju *Go-Public*, termasuk juga anak perusahaan di dalamnya (Kisihandi, 2025). Dalam jangka panjang, reputasi yang terbentuk dari konsistensi budaya perusahaan dapat meningkatkan kepercayaan dan keterikatan nasabah. Maka dari itu, aspek ini perlu

dikaji sebagai salah satu bentuk dampak tidak langsung dari budaya organisasi terhadap loyalitas (Astuti, Nuraliaty, & Utami, 2025).

Pengalaman nasabah terhadap kualitas pelayanan yang mereka terima juga memiliki kontribusi signifikan terhadap loyalitas. Kualitas pelayanan tidak sebatas pada konsep ketepatan dan kecepatan dalam memberi layanan, tetapi juga sikap, empati, dan kemampuan dalam memahami kebutuhan nasabah (Mujtaba dan Mulyani, 2023). Pelayanan yang konsisten dan berkualitas akan memperkuat persepsi positif nasabah terhadap bank yang bersangkutan. Nilai budaya perusahaan yang mencerminkan kepedulian terhadap nasabah akan tercermin dalam pola pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Maka, antara budaya perusahaan dan pelayanan berkualitas terdapat hubungan timbal balik yang memperkuat loyalitas. Kualitas pelayanan pun dianggap sebagai sarana mewujudkan nilai-nilai budaya dalam interaksi nyata dengan nasabah (Calosa & Jayadi, 2024).

Tiga penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan antara nilai internal perusahaan dan loyalitas karyawan atau nasabah, namun belum menekankan peran spesifik budaya perusahaan di sektor perbankan konvensional. Penelitian Haninda & Hermawan (2022) mengkaji budaya organisasi terhadap motivasi karyawan, tanpa menyinggung hubungan dengan loyalitas nasabah. Kemudian, penelitian Fitriani & Ullum (2024) memfokuskan pada kualitas pelayanan dan faktor kepercayaan dalam membentuk loyalitas nasabah pada salah satu kantor BNI, namun belum mengintegrasikan nilai budaya perusahaan. Sementara itu, penelitian Calosa & Jayadi (2024) menyoroti pengaruh CSR terhadap kepuasan nasabah, namun loyalitas sebagai hasil jangka panjang belum menjadi fokus utama. Ketiga riset tersebut menunjukkan adanya celah dalam menjelaskan bagaimana budaya perusahaan memengaruhi loyalitas nasabah bank konvensional, terutama pada instansi dan perusahaan-perusahaan yang berkegiatan di salah satu wilayah pusat transaksi di DKI Jakarta, seperti BNI KCU Mega Kuningan Jakarta.

Bank Negara Indonesia KCU Mega Kuningan Jakarta dipilih sebagai objek penelitian karena posisinya yang strategis dan melayani nasabah dengan latar belakang profesional di sektor perbankan. Dan banyak sekali perbankan di sekitarnya, mulai dari bank swasta hingga bank BUMN. Unit kerja ini menjadi representasi penting bagaimana budaya perusahaan diterapkan dalam menghadapi

nasabahnya dengan ekspektasi tinggi terhadap kualitas layanan. BNI sebagai bank konvensional memiliki misi membangun budaya pelayanan prima yang konsisten dan adaptif terhadap kebutuhan pasar. Budaya perusahaan yang ditanamkan dalam unit ini mencerminkan nilai-nilai profesionalisme, integritas, dan akuntabilitas. Hal ini menjadikan BNI KCU Mega Kuningan Jakarta sebagai lokasi ideal untuk mengeksplorasi bagaimana budaya perusahaan berdampak terhadap loyalitas nasabah. Keunikan demografis nasabah dan lingkungan bisnis yang kompetitif memperkuat relevansi objek ini dalam menjawab rumusan permasalahan (Agustine & Fikriyah, 2025).

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang ditentukan pada penulisan ini yaitu apakah terdapat pengaruh Penerapan “Prinsip 46” terhadap Loyalitas Nasabah pada Bank Negara Indonesia (BNI) KCU Mega Kuningan Jakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai pada penulisan ini yaitu membuktikan terdapat adanya pengaruh Penerapan “Prinsip 46” terhadap Loyalitas Nasabah pada Bank Negara Indonesia (KCU) Mega Kuningan Jakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis:

1. Memberikan bagaimana nilai-nilai dan praktik budaya perusahaan, khususnya Penerapan “Prinsip 46” PT Bank Negara Indonesia (Persero), secara spesifik memengaruhi loyalitas nasabah pada sektor perbankan konvensional.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi yang relevan terkait budaya organisasi dengan Penerapan “Prinsip 46”, dan loyalitas nasabah dalam sektor perbankan. Dan memotivasi mahasiswa agar menjadi nasabah perbankan yang loyal.

Manfaat Praktis:

1. Optimalisasi strategi pembentukan loyalitas nasabah: Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan wawasan yang berharga bagi pihak manajemen yaitu PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk, khususnya BNI KCU Mega Kuningan, mengenai seberapa efektif penerapan “Prinsip 46” dalam komunikasi organisasi dalam membangun loyalitas nasabah.
2. Secara praktis menjadi panduan bagi lembaga keuangan perbankan, khususnya budaya organisasi dan nilai-nilai internalisasi perusahaan dapat meningkatkan loyalitas nasabah guna menjawab tantangan persaingan dan keberlanjutan (*sustainability*).

1.5. Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini mengidentifikasi latar belakang, merumuskan masalah, dan menetapkan tujuan penelitian serta menginformasikan manfaat penelitian dan bagaimana sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan definisi, tujuan, sub bagian dari Penerapan “Prinsip 46”, Loyalitas Nasabah, Penelitian Terdahulu, Kerangka Berpikir dan merumuskan Hipotesis Penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjabarkan tentang pendekatan dan desain penelitian, ruang lingkup penelitian, metode penentuan sampel, instrumen penelitian, tahapan pengujian validitas dan reliabilitas, teknik analisis data, serta waktu dan lokasi pelaksanaan penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menginterpretasi tentang subjek, objek penelitian, dan struktur organisasi, temuan penelitian yang dilakukan melalui uji asumsi klasik dan uji hipotesis serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya. Kemudian, saran penelitian yang mencakup implikasi penelitian bagi mahasiswa, manajemen, dan peneliti selanjutnya serta agenda penelitian mendatang.

