

**STUDI KOMUNIKASI ANTARA NASABAH DAN  
CUSTOMER RELATIONSHIP OFFICER (CRO)  
DENGAN KONSEP KOMUNIKASI DUA ARAH DI PT  
PEGADAIAN (Persero) CPS ISTIQLAL MANADO**

**TUGAS AKHIR**

*Tugas Akhir Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh  
Ijazah Diploma III Pada Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Manado*

Oleh

PUTRI FITRIA WADIRAN

NIM: 22051017



**POLITEKNIK NEGERI MANADO  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

## PROGRAM STUDI D-III ADMINISTRASI BISNIS 2025

PUTRI FITRIA WADIRAN, 2025 “**Studi Komunikasi Antara Nasabah Dan Cro Dengan Konsep Komunikasi Dua Arah Di PT Pegadaian (Persero) Cps Istiqlal Manado**”. Dibawah bimbingan Muhammad Kapa Bakary, SE, M.Si dan Dr. Jufrina Mandulangi, SE, M.Si

### ABSTRAK

Laporan ini disusun berdasarkan hasil observasi langsung yang dilakukan penulis selama menjalani praktik kerja di PT Pegadaian (Persero) Cabang Pelayanan Syariah (CPS) Istiqlal Manado. Fokus utama dari observasi ini adalah proses komunikasi antara Customer Relationship Officer (CRO) dan nasabah dalam konteks pelayanan, dengan menitikberatkan pada penerapan konsep komunikasi dua arah. Komunikasi dua arah merupakan unsur penting dalam menciptakan pelayanan yang efektif, karena memungkinkan terjadinya interaksi timbal balik antara petugas dan nasabah. Melalui komunikasi yang terbuka dan responsif, penyampaian informasi menjadi lebih jelas, kebutuhan nasabah dapat dipahami dengan baik, dan hubungan kepercayaan dapat dibangun secara lebih kuat. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa meskipun bentuk komunikasi dua arah mulai diterapkan, pelaksanaannya belum optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa kendala, di antaranya gaya komunikasi CRO yang cenderung terburu-buru, kurangnya penjelasan yang lengkap kepada nasabah, serta fokus CRO yang lebih dominan pada pencapaian target kerja daripada kualitas interaksi. Akibatnya, terjadi ketimpangan komunikasi yang berpotensi menimbulkan ketidakpuasan nasabah. Laporan ini bertujuan untuk memberikan gambaran faktual di lapangan mengenai pentingnya penerapan komunikasi dua arah dalam layanan keuangan syariah. Diharapkan, temuan ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan keterampilan komunikasi para CRO, agar mampu menyeimbangkan antara pencapaian target dan kualitas pelayanan secara profesional serta sesuai dengan prinsip syariah.

**Kata Kunci:** Komunikasi Dua Arah, Customer Relationship Officer (CRO), Nasabah, Pegadaian Syariah.

*PUTRI FITRIA WADIRAN, 2025. "A Study of Communication Between Customers and Customer Relationship Officer (CRO) Using the Two-Way Communication Concept at PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado." Under the guidance of Muhammad Kapa Bakary, SE, M.Si and Dr. Jufrina Mandulangi, SE, M.Si*

### ABSTRACT

*This report is based on direct observation conducted by the author during an internship at PT Pegadaian (Persero) Syariah Service Branch (CPS) Istiqlal Manado. The main focus of the observation was the communication process between the Customer Relationship Officer (CRO) and customers within the service*

*context, with an emphasis on the application of two-way communication. Two-way communication is a crucial element in delivering effective service, as it allows reciprocal interaction between officers and customers. Through open and responsive communication, information is conveyed more clearly, customer needs are better understood, and a foundation of trust can be established. The observation revealed that while elements of two-way communication have started to be applied, its implementation remains suboptimal. This is due to several issues, including the CRO's tendency to communicate hastily, lack of comprehensive explanation to customers, and a greater focus on achieving performance targets rather than ensuring quality interaction. As a result, communication imbalances occur, which can potentially lead to customer dissatisfaction. This report aims to provide a factual overview of the importance of two-way communication in the context of syariah-based financial services. It is hoped that the findings can serve as input for the company to improve the communication skills of CROs, enabling them to balance performance targets with service quality in a professional manner and in alignment with syariah principles.*

**Keywords:** *Two-Way Communication, Customer Relationship Officer (CRO), Customer, Pegadaian Syariah.*

## **MOTTO**

"Tahapan pertama dalam mencari ilmu adalah mendengarkan, kemudian diam dan menyimak dengan penuh perhatian, lalu menjaganya, lalu mengamalkannya, dan kemudian menyebarkannya." - Sufyan bin Uyainah."

"Keberhasilan adalah perjalanan panjang dari satu kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa kehilangan semangat." -Winston Churchill

## **PENULIS PERSEMBAHKAN TUGAS AKHIR INI UNTUK**

"Untuk keluarga tercinta papi (Nadirun SE), mami (Dewi Wowor), adik (Nayla Marcela Wadiran, Najwa Anindya Ghaizani, Oktavio Wowor), oma (Djamila Maskun) dan opa (Yusuf Yori Wowor) yang sudah memberikan doa, dukungan, cinta dan pengorbanan yang tak ternilai. Terima kasih atas segala sayang, nasehat yang tidak hentinya diberikan kepadaku. Terima kasih buat perjuangan yang tangguh meskipun papi dan mamiku tidak pernah duduk di bangku kuliah namun mereka berhasil membuat anak pertamanya menempuh pendidikan sampai mendapatkan gelar A.Md.A.B."

"Kepada teman – teman SUBEDU dan AB 1 yang sudah saling mendukung dan bersama – sama dari awal perkuliahan hingga saat ini, terlebih khusus untuk Erika Patricia Tuanger, Gisela Stevanie

Suoth, Angelika Anastasia Villacarlos, Brigita Rogi, Grace Sinthike Kabarei, Zulfikar Bakari.

“Kepada kekasihku tersayang Jevernal Ryufarel Nelwan Pangemanan yang selalu memberikan doa dan dukungan baik materi dan terima kasih sudah menjadi pendengar baik buat keluh kesah hidup penulis, terima kasih buat semua kebaikanmu dari sebelum kuliah sampai sekarang tetap bersama dan terima kasih sudah memberikan semangat, dan selalu menasehatiku.

“Dan terakhir, untuk diri saya sendiri. Terima kasih Putri Fitria Wadiran sudah menepikan ego dan memilih untuk kembali bangkit dan menyelesaikan semua ini. Terima kasih telah mengendalikan diri dari berbagai tekanan di luar keadaan dan tidak pernah mau memutuskan untuk menyerah. Kamu kuat, kamu hebat, Putri Fitria Wadiran.”

## LEMBAR PERSETUJUAN

Tugas Akhir oleh

Putri Fitria Wadiran ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Manado, 17 Juli 2025

Disetujui,

Dosen Pembimbing 1



Muhammad Kapa Bakary, SE., M.Si  
NIP. 196408021994031002

Dosen Pembimbing 2



Dr. Jufrina Mandulangi, SE, M.Si  
NIP. 196701191993032002

Ketua Panitia



Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si  
NIP. 197307222002122001

# LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

## ANALISIS PERAN CUSTOMER SERVICE DALAM MENINGKATKAN CITRA PT PEGADAIAN (Persero) CPS ISTIQLAL MANADO

Oleh:

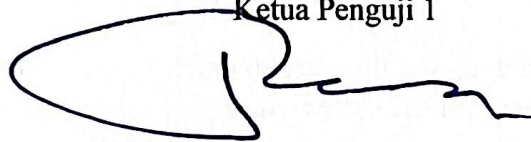
**Putri Fitria Wadiran**

**22051017**

Telah dipertimbangkan di depan dewan penguji dan dinyatakan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Ahli Madya (Amd. AB)

Pada Tanggal, 23 Juli 2025

Ketua Penguji 1



**Muhammad Kapa Bakary, SE.,M.Si**  
NIP. 196408021994031002

Penguji 2



**Dr. Christien Adriani Karambut, SE.,MM**  
NIP. 1971122020050120001

Penguji 3



**Silvy Truly Sambuaga, SE, M.Si**  
NIP. 196109271988112001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Administrasi Bisnis



**Dian Royana S. Maramis SE.,Msi**  
NIP. 197209152002122001



## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Putri Fitria Wadiran  
NIM : 22051017  
Jurusan : Administrasi Bisnis  
Program Studi : D-III Administrasi Bisnis  
Judul Tugas Akhir : Studi Komunikasi Antara Nasabah Dan Cro Dengan Konsep Komunikasi Dua Arah Di PT Pegadaian (Persero) Cps Istiqlal Manado

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Tugas Akhir ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang dipublikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, Juli 2025  
Yang membuat pernyataan,



**Putri Fitria Wadiran**  
NIM. 22051017

## BIOGRAFI

Nama Lengkap : Putri Fitria Wadiran

NIM : 22051017

Tempat Tanggal Lahir: Manado, 15 Desember 2001

Agama : Islam

Alamat Tempat Tinggal: Perum GPI Jl Anggrek Raya 9 No 10 Lingkungan X

Riwayat Pendidikan : TK Anugerah Teling Atas 2007-2008

SD Gmim 54 Lapangan Mapanget 2008-2014

SMP Negeri 10 Manado 2014-2017

SMK Yadika Manado 2017-2020

Orang Tua

Nama Ayah : Nadirun S.E

Nama Ibu : Dewi Wowor

Alamat : Perum GPI Jl Anggrek Raya 9 No 10



Manado, 17 Juli 2025



**Putri Fitria Wadiran**  
NIM. 22051017

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan laporan Tugas Akhir dengan judul “*Studi Komunikasi Antara Nasabah dan Customer Relationship Officer (CRO) dengan Konsep Komunikasi Dua Arah di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado*”. Laporan ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Diploma III Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado.

Penyusunan tugas akhir ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh hormat dan rasa terima kasih yang tulus, penulis menyampaikan apresiasi kepada:

1. Ibu Dra. Maryke Alelo, MBA, selaku Direktur Politeknik Negeri Manado.
2. Dr. Diane Tangian, SH.,M.Si, selaku Wakil Direktur Bidang Akademik.
3. Selvie R. Kalele, SE.,M.Si, selaku Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum.
4. Rudolf Esthephanus Golioth Mait, ST.,MT, selaku Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni.
5. Juliet P. T. Makinggung S.E, M.Si selaku Wakil Direktur Bidang Perencanaan dan Kerja Sama.
6. Diana Roweina S. Maramis, S.E, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.
7. Arifmanuel Kolondam, S.E, MM, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi

## Bisnis

8. Willem Gilbert Pomantow, S.E, M.Si, selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis.
9. Muhammad Kapa Bakary, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I, atas arahan, bimbingan, dan motivasi yang sangat berarti selama proses penyusunan laporan ini.
10. Dr. Jufrina Mandulangi, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan koreksi, masukan, dan dukungan selama penyusunan tugas akhir ini.
11. Dr. Christien Adriani Karambut, SE.,MM selaku Dosen Penguji II, yang telah memberikan koreksi, masukan, dan dukungan selama penyusunan tugas akhir ini.
12. Silvy Truly Sambuaga, SE, M.Si selaku Dosen Penguji III, yang telah memberikan koreksi, masukan, dan dukungan selama penyusunan tugas akhir ini.
13. Juliet P. T. Makinggung S.E, M.Si dan Vekky Supit, SE.,M.Si, selaku Ketua dan Sekretaris Panitia Tugas Akhir, Skripsi dan Bussines Planning Jurusan Administrasi Bisnis Tahun Akademik 2024/2025, dan seluruh Panitia Tugas Akhir, Skripsi dan Bussines Planning Jurusan Administrasi Bisnis Tahun Akademik 2024/2025.
14. Seluruh dosen dan staf pengajar Program Studi D3 Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado, atas ilmu dan pengalaman yang telah diberikan selama masa perkuliahan.

15. Manajemen dan seluruh staf PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado, yang telah memberikan kesempatan, informasi, serta dukungan selama pelaksanaan magang dan pengumpulan data.

Penulis menyadari bahwa laporan ini masih memiliki keterbatasan, baik dari sisi substansi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang.

Akhir kata, semoga laporan ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, serta menjadi referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Manado, 23 Juli 2025  
Hormat penulis,

Putri Fitria Wadiran

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN DAN PPENGESAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR.....</b>	<b>vii</b>

<b>BIOGRAFI.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	4
1.3 Pembatasan Masalah.....	5
1.4 Rumusan Masalah.....	5
1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
1.5.1 Tujuan.....	5
1.5.2 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Komunikasi.....	7
2.1.2 Komunikasi Dua Arah.....	8
2.1.3 Jenis – Jenis Komunikasi.....	16
2.1.4 Tujuan Komunikasi .....	17
2.1.5 Manfaat Komunikasi.....	20
2.1 Peran <i>Customer Relationship Officer</i> (CRO).....	21
2.2 Komunikasi dalam Lembaga Keuangan (Studi Kasus Pegadaian).....	26
2.4 Hasil Peneltian yang Relevan.....	28
<b>BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>30</b>
3.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	30
3.1.1 Sejarah Perusahaan.....	30
3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	32
3.1.3 Arti Logo Perusahaan.....	33
3.1.4 Struktur Organiasi .....	34
3.1.5 Tugas Unit Kerja .....	34
3.1.6 Sumber Daya Perusahaan.....	36

<b>3.2 Gambaran Permasalahan.....</b>	<b>37</b>
<b>3.3 Pembahasan .....</b>	<b>38</b>
3.3.1 Praktik Komunikasi CRO di PT Pegadaian CPS Istiqlal ..... Manado.....	38
3.3.2 Penerapan Komunikasi Dua Arah dalam Pelayanan.....	38
3.3.3 Hambatan Komunikasi antara CRO dan Nasabah.....	39
3.3.4 Analisis Kesenjangan Teori dan Praktik .....	40
3.3.5 Dampak dan Implikasi terhadap Pelayanan .....	41
3.3.6 Komunikasi Nonverbal dalam Pelayanan .....	41
3.3.7 Kebutuhan Pelatihan Komunikasi untuk CRO.....	42
3.3.8 Kebutuhan Pelatihan Komunikasi untuk CRO.....	42
<b>BAB IV PENUTUP.....</b>	<b>44</b>
4.1 Kesimpulan.....	44
4.2 Saran.....	45
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>47</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Teks</b>	<b>Hal</b>
2.1	Perbedaan Komunikasi Satu Arah dan Komunikasi Dua Arah Dalam Pelayanan.....	12
2.2	Peran Utama Customer Relationship Officer (CRO) Dalam Komunikasi ...	25
2.3	Hasil Penelitian yang Relevan .....	28
3.1	Jumlah Karyawan PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado.....	36
3.2	Jumlah Karyawan Kantor PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado .....	37

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Teks</b>	<b>Hal</b>
2.1	PROSES KOMUNIKASI DUA ARAH .....	15
3.1	Logo PT Pegadaian Syariah (Persero).....	33
3.2	STRUKTUR ORGANIASI.....	34

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Komunikasi memegang peran penting dalam menunjang kualitas pelayanan, khususnya dalam sektor jasa keuangan. Dalam layanan berbasis syariah, komunikasi yang berjalan secara dua arah menjadi kunci untuk membangun kepercayaan, menyampaikan informasi secara utuh, serta membina hubungan jangka panjang antara perusahaan dan nasabah. Wahyuningsih dan Permatasari (2022) menekankan bahwa komunikasi dua arah mampu membentuk ikatan emosional yang berpengaruh terhadap loyalitas nasabah. Zeptiani dan Kurniawan (2023) turut menyatakan bahwa keterbukaan dalam komunikasi dapat meningkatkan kepercayaan nasabah serta memperkuat citra perusahaan.

PT Pegadaian (Persero) Cabang Pelayanan Syariah (CPS) Istiqlal Manado merupakan salah satu unit yang memberikan layanan keuangan berbasis prinsip syariah. Produk-produk seperti Gadai Emas Syariah, Arrum Haji, Arrum Mikro, dan cicilan logam mulia ditawarkan dengan mengedepankan transparansi dan keadilan serta bebas dari unsur riba. Peran Customer Relationship Officer (CRO) sangat sentral dalam proses pelayanan, karena mereka bertanggung jawab menjelaskan produk, memfasilitasi transaksi, dan menangani pertanyaan maupun keluhan dari nasabah. Oleh karena itu, kualitas komunikasi yang dilakukan oleh CRO sangat menentukan tingkat pemahaman dan kepuasan nasabah terhadap layanan.

Bentuk komunikasi yang tepat untuk mendukung proses pelayanan tersebut adalah komunikasi dua arah, di mana terjadi pertukaran informasi yang

memungkinkan adanya umpan balik dari kedua belah pihak. Fitriani (2023) menyebutkan bahwa komunikasi dua arah yang disampaikan secara empatik dan jelas dapat menciptakan kenyamanan dalam interaksi layanan. Saraswati (2022) juga menyatakan bahwa petugas yang memberi ruang kepada nasabah untuk berbicara dan menyampaikan pendapat dapat menyelesaikan keluhan dengan lebih efektif. Komunikasi dua arah memungkinkan petugas memahami kondisi dan kebutuhan nasabah secara lebih mendalam.

Berdasarkan hasil observasi penulis selama menjalani praktik kerja di PT Pegadaian CPS Istiqlal Manado, pelaksanaan komunikasi dua arah belum sepenuhnya optimal. Beberapa CRO terlihat cenderung menyampaikan informasi secara satu arah, terburu-buru, dan tidak disesuaikan dengan pemahaman nasabah. CRO juga sering lebih fokus pada pencapaian target kerja daripada kualitas interaksi dengan nasabah. Sementara itu, sebagian nasabah merasa kurang nyaman untuk bertanya karena tidak memahami istilah layanan syariah yang digunakan. Taufik (2023) menekankan bahwa komunikasi dua arah tetap penting baik secara langsung maupun digital, karena menjadi sarana utama dalam memperkuat hubungan pelayanan.

Temuan ini diperkuat oleh Hapsari (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi dua arah mempercepat pelayanan dan meningkatkan keterlibatan nasabah. Nugroho (2021) juga mengungkapkan bahwa kompetensi komunikasi dua arah pada petugas sangat berpengaruh terhadap loyalitas nasabah. Syamsuddin dan Nurul (2021) menambahkan bahwa komunikasi dua arah adalah strategi penting dalam memberikan pelayanan prima karena memungkinkan penyedia jasa memahami aspirasi dan kebutuhan nasabah secara langsung. CRO perlu lebih dari

sekadar menyampaikan informasi; mereka harus membangun dialog yang bermakna.

Ardiansyah (2019) menunjukkan bahwa komunikasi dua arah memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah di Pegadaian. Astuti dan Pratama (2022) juga menyoroti bahwa komunikasi dua arah yang responsif dan jelas, bahkan dalam konteks layanan digital, dapat meningkatkan kenyamanan dan kepercayaan nasabah. Keseluruhan hasil kajian ini menguatkan bahwa komunikasi dua arah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari pelayanan berkualitas. Maka dari itu, penting bagi lembaga keuangan, termasuk PT Pegadaian CPS Istiqlal Manado, untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dua arah para petugasnya.

Laporan ini disusun untuk menggambarkan secara faktual bagaimana praktik komunikasi antara CRO dan nasabah berlangsung di lingkungan kerja nyata. Observasi dilakukan selama praktik kerja berlangsung, dengan mengamati pola komunikasi, hambatan yang muncul, dan bagaimana komunikasi dua arah diterapkan. Diharapkan laporan ini dapat memberikan masukan konstruktif dalam upaya meningkatkan mutu komunikasi pelayanan yang profesional, komunikatif, dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Selama menjalani praktik kerja di PT Pegadaian (Persero) Cabang Pelayanan Syariah (CPS) Istiqlal Manado, penulis mengamati adanya beberapa kendala dalam proses komunikasi yang dilakukan oleh Customer Relationship Officer (CRO) kepada nasabah. Permasalahan ini muncul terutama dalam hal penerapan komunikasi dua arah yang belum berjalan secara optimal.

Beberapa hal yang menjadi fokus permasalahan antara lain sebagai berikut:

1. Penerapan komunikasi dua arah masih belum maksimal, di mana informasi yang disampaikan CRO sering bersifat satu arah tanpa memastikan apakah nasabah memahami atau memberikan respon balik.
2. Fokus CRO yang lebih mengutamakan target kerja mengakibatkan interaksi dengan nasabah terasa terburu-buru dan minim empati.
3. Penyampaian informasi terkait produk dan layanan belum sepenuhnya disesuaikan dengan tingkat pemahaman nasabah, khususnya yang berkaitan dengan istilah dalam layanan syariah.
4. Minimnya partisipasi nasabah dalam proses komunikasi, yang kemungkinan besar disebabkan oleh gaya komunikasi petugas yang kurang membuka ruang dialog atau tidak memancing interaksi.
5. Tidak tersedianya pelatihan komunikasi dua arah secara khusus bagi CRO, sehingga keterampilan yang digunakan masih bersifat alami dan belum didukung oleh metode komunikasi profesional.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi pada interaksi komunikasi antara nasabah dan *Customer Relationship Officer* (CRO) di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado. Dengan fokus utama berada pada penerapan komunikasi dua arah dalam penyampaian informasi layanan dan respon terhadap pertanyaan nasabah.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Bagaimana komunikasi antara nasabah dan *Customer Relationship Officer* (CRO) dengan konsep komunikasi dua arah di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Mandao?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan**

Untuk mengetahui bagaimana komunikasi antara nasabah dan *Customer Relationship Officer* (CRO) dengan konsep komunikasi dua arah di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

1. Untuk penulis memberikan pengalaman dan pengetahuan praktis mengenai penerapan komunikasi dua arah dalam dunia kerja, khususnya di bidang layanan keuangan syariah, serta menjadi referensi untuk pengembangan akademik dan tugas akhir.
2. Untuk Politeknik Negeri Manado sebagai bahan kajian dan referensi akademik yang dapat digunakan dalam pengembangan kurikulum dan pembelajaran terkait komunikasi bisnis dan pelayanan pelanggan.
3. Untuk PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado memberikan masukan yang konstruktif untuk meningkatkan kualitas komunikasi antara nasabah dan cro sehingga pelayanan dapat lebih efektif, efisien, dan memuaskan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari satu pihak kepada pihak lain melalui saluran tertentu, dengan tujuan agar pesan tersebut dipahami dan menimbulkan respons. Komunikasi tidak hanya sebatas transfer informasi, tetapi juga mencakup bagaimana makna dibentuk, ditafsirkan, dan ditanggapi oleh penerima. Dalam konteks pelayanan, komunikasi berfungsi sebagai jembatan untuk menciptakan hubungan saling pengertian antara penyedia layanan dan pengguna jasa.

Menurut Wahyuningsih dan Permatasari (2022), komunikasi dalam pelayanan publik tidak dapat dipisahkan dari aspek kejelasan pesan, gaya penyampaian, serta kemampuan mendengarkan. Ketika komunikasi dilakukan secara efektif, maka potensi kesalahpahaman akan berkurang, dan kepuasan pelanggan dapat meningkat. Komunikasi yang baik menjadi dasar utama dalam membangun kepercayaan, apalagi dalam sektor jasa keuangan yang memerlukan transparansi dan tanggung jawab informasi.

Komunikasi terbagi menjadi dua bentuk utama, yaitu verbal dan nonverbal. Komunikasi verbal mencakup bahasa lisan dan tulisan yang digunakan dalam interaksi formal maupun informal. Sementara itu, komunikasi nonverbal seperti

7  
ekspresi wajah, kontak mata, intonasi suara, dan gestur tubuh, berperan besar dalam memperkuat makna dari pesan yang disampaikan. Dalam praktik pelayanan,

perpaduan komunikasi verbal dan nonverbal sangat diperlukan untuk memastikan pesan dapat diterima dengan baik oleh nasabah.

Secara umum, komunikasi yang ideal adalah komunikasi yang bersifat dua arah, yaitu komunikasi yang tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membuka ruang dialog dan interaksi timbal balik. Dengan komunikasi dua arah, penyampaian informasi menjadi lebih dinamis, responsif, dan dapat menyesuaikan dengan kebutuhan serta pemahaman dari penerima pesan.

### **2.1.2 Komunikasi Dua Arah**

#### **A. Pengertian Komunikasi Dua Arah**

Komunikasi dua arah adalah bentuk komunikasi yang memungkinkan terjadinya interaksi aktif antara pengirim pesan dan penerima pesan, di mana keduanya memiliki kesempatan yang seimbang untuk menyampaikan dan merespons informasi. Dalam komunikasi dua arah, pesan tidak hanya dikirim, tetapi juga diterima, dipahami, ditanggapi, dan diklarifikasi melalui umpan balik secara langsung. Fitriani (2023) menyatakan bahwa komunikasi dua arah menjadi fondasi dari hubungan yang sehat antara petugas layanan dan pelanggan karena adanya saling keterlibatan.

Dalam pelayanan publik dan bisnis, khususnya sektor jasa keuangan, komunikasi dua arah sangat penting agar informasi mengenai layanan tidak hanya tersampaikan, tetapi juga benar-benar dimengerti oleh pelanggan. Wahyuningsih dan Permatasari (2022) menyebutkan bahwa layanan yang disertai komunikasi dua arah lebih mampu membangun loyalitas pelanggan dibanding layanan yang hanya bersifat satu arah.

## **B. Proses Komunikasi Dua Arah**

Proses komunikasi dua arah terdiri dari beberapa tahapan yang saling berurutan dan membentuk siklus interaktif, yaitu:

### **1. Penyampaian Pesan**

Komunikator menyampaikan pesan kepada komunikan secara jelas, baik secara verbal maupun nonverbal.

### **2. Penerimaan Pesan**

Komunikan mendengarkan atau membaca pesan, lalu memproses isi pesan tersebut.

### **3. Tanggapan (Feedback)**

Komunikan memberikan respons berupa pertanyaan, persetujuan, klarifikasi, atau penolakan terhadap pesan yang diterima.

### **4. Klarifikasi dan Penyesuaian**

Komunikator menanggapi balik umpan balik tersebut untuk memastikan pemahaman yang tepat.

### **5. Tercapainya Pemahaman Bersama**

Jika kedua pihak sepakat terhadap isi pesan, maka komunikasi dianggap berhasil dan selesai.

Zeptiani & Kurniawan (2023) menambahkan bahwa keberhasilan proses ini tergantung pada adanya umpan balik yang aktif dari kedua belah pihak, serta kesediaan untuk mendengar dan beradaptasi dengan persepsi pihak lain.

## **C. Ciri-Ciri Komunikasi Dua Arah**

Menurut teori komunikasi layanan publik dan penguatan dari hasil observasi, komunikasi dua arah memiliki beberapa karakteristik utama, yaitu:

1. **Adanya Feedback**

Pesan yang diterima akan dibalas dengan tanggapan langsung, baik secara verbal maupun nonverbal.

2. **Interaktif**

Terjadi pertukaran informasi yang bersifat dinamis, bukan satu arah atau pasif.

3. **Kedua Pihak Aktif**

Komunikator dan komunikan sama-sama berperan aktif dalam memberi dan menerima pesan.

4. **Saling Melengkapi**

Terjadi dialog yang terbuka di mana kedua pihak berusaha mencapai pemahaman bersama.

#### **D. Aspek Penting dalam Komunikasi Dua Arah**

Agar komunikasi dua arah berjalan efektif, terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan:

1. **Keterbukaan:** Kesiapan kedua pihak untuk menerima dan memberi informasi tanpa prasangka.
2. **Empati:** Kemampuan memahami situasi dan sudut pandang pihak lain.
3. **Kejelasan Bahasa:** Informasi harus disampaikan dalam bahasa yang dapat dipahami sesuai latar belakang penerima.
4. **Kesabaran dan Kesempatan:** Memberi waktu untuk mendengarkan dan menyimak tanggapan pihak lain.
5. **Kesetaraan:** Tidak ada dominasi satu pihak; keduanya berada dalam posisi komunikasi yang sejajar.

### E. Keunggulan Komunikasi Dua Arah

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi dua arah memberikan banyak manfaat dalam pelayanan, antara lain:

1. **Pesan lebih mudah dipahami** karena ada klarifikasi langsung.
2. **Kesalahpahaman dapat dikurangi**, terutama dalam istilah teknis syariah.
3. **Hubungan lebih harmonis** karena terjadi pertukaran emosi dan keterlibatan.
4. **Meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan**

karena nasabah merasa dihargai dan diperhatikan. Astuti & Pratama (2022) membuktikan bahwa layanan dengan komunikasi dua arah menghasilkan indeks kepuasan pelanggan lebih tinggi dibanding komunikasi satu arah.

Tabel 2. 1

Perbedaan Komunikasi Satu Arah dan Komunikasi Dua Arah Dalam Pelayanan

Aspek	Komunikasi Satu Arah	Komunikasi Dua Arah
<b>Sumber Informasi</b>	Hanya dari petugas Customer Relationship Officer (CRO)	Petugas dan nasabah sama-sama aktif
<b>Peran Nasabah</b>	Pendengar pasif	Penerima dan pemberi umpan balik
<b>Risiko Kesalahpahaman</b>	Tinggi	Rendah karena ada klarifikasi
<b>Kualitas Pelayanan</b>	Rendah	Lebih baik karena sesuai kebutuhan nasabah
<b>Contoh</b>	CRO hanya menjelaskan prosedur	CRO menjelaskan dan bertanya apakah nasabah paham

*Sumber Penulis 2025*

Tabel 2.1 menjelaskan secara rinci perbedaan antara komunikasi satu arah dan komunikasi dua arah dalam konteks pelayanan, khususnya pada interaksi antara Customer Relationship Officer (CRO) dan nasabah. Perbedaan ini penting dipahami

karena secara langsung berpengaruh terhadap keberhasilan proses komunikasi dalam pelayanan keuangan syariah.

Dalam komunikasi satu arah, sumber informasi hanya berasal dari pihak petugas (CRO), sementara nasabah hanya berperan sebagai pendengar pasif. Hal ini membuat proses komunikasi bersifat sepihak dan tertutup, sehingga menimbulkan risiko kesalahpahaman yang tinggi. Kualitas pelayanan pun cenderung rendah karena tidak disesuaikan dengan kebutuhan atau pemahaman masing-masing nasabah. Sebagai contoh, CRO hanya menjelaskan prosedur secara singkat tanpa mengecek apakah nasabah telah memahami maksud penjelasan tersebut.

Berbeda halnya dengan komunikasi dua arah, di mana petugas dan nasabah sama-sama terlibat aktif dalam proses komunikasi. CRO tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga memberikan kesempatan kepada nasabah untuk bertanya, merespon, atau memberikan umpan balik. Komunikasi semacam ini bersifat interaktif dan dialogis, sehingga risiko kesalahan pemahaman dapat ditekan seminimal mungkin. Kualitas pelayanan pun meningkat karena petugas dapat menyesuaikan gaya komunikasi dengan kebutuhan nasabah. Contohnya, setelah menjelaskan layanan, CRO menanyakan kembali:

"Apakah Ibu sudah paham mengenai sistem ujrah ini, atau ada yang ingin ditanyakan?"

Dengan demikian, perbedaan mendasar antara kedua bentuk komunikasi tersebut terletak pada tingkat partisipasi penerima pesan. Komunikasi dua arah memberikan ruang lebih luas bagi nasabah untuk berperan aktif, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas terhadap layanan yang diberikan.

## **F. Kaitan dengan Laporan Observasi**

Dalam laporan ini, penulis menemukan bahwa komunikasi dua arah di PT Pegadaian CPS Istiqlal Manado belum dilaksanakan secara optimal. CRO cenderung menyampaikan informasi satu arah, terburu-buru, dan kurang memberi ruang tanya-jawab. Hal ini sejalan dengan temuan Saraswati (2022) yang menyebutkan bahwa kualitas komunikasi akan menurun jika petugas layanan tidak memberi kesempatan dialog kepada pelanggan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap konsep komunikasi dua arah ini menjadi penting untuk mendukung analisis dan rekomendasi dalam laporan observasi.

## **G. Contoh Komunikasi Dua Arah dalam Pelayanan (Konteks Laporan dan Gambar Model Komunikasi)**

Di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado, komunikasi dua arah idealnya terjadi saat Customer Relationship Officer (CRO) menjelaskan produk Gadai Emas Syariah kepada nasabah secara terbuka, kemudian menindaklanjuti dengan pertanyaan untuk memastikan pemahaman nasabah. Contohnya, setelah menyampaikan informasi, CRO dapat bertanya,

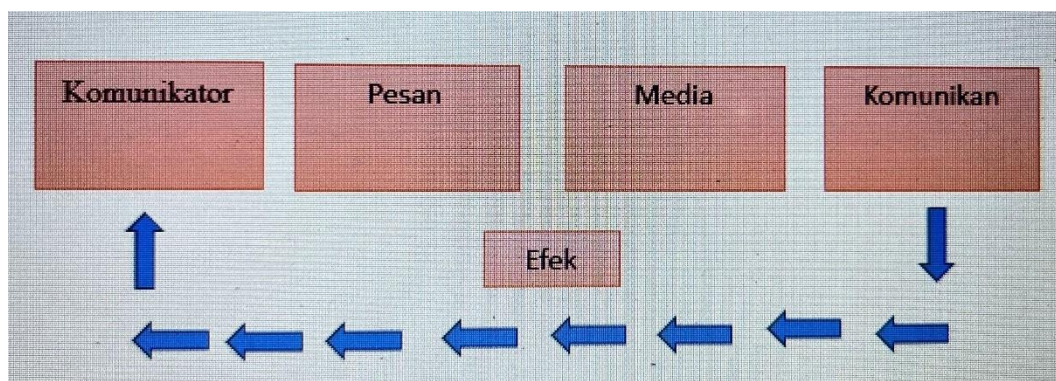
“Apakah Bapak/Ibu sudah memahami sistem ujarah dan jangka waktu pinjamannya?”

Apabila nasabah menanggapi dengan pertanyaan seperti:

“Apa bedanya dengan bunga di bank konvensional?” dan CRO kemudian menjawab dengan kalimat sederhana, “Kalau di Pegadaian Syariah, Ibu hanya membayar biaya pemeliharaan barang, bukan bunga. Ini disebut ujarah, dan nilainya tetap, tanpa tambahan seperti bunga yang terus berkembang,” maka proses komunikasi dua arah sedang berlangsung secara efektif.

Gambar 2. 1

### Proses Komunikasi Dua Arah



*Sumber Penulis 2025*

Contoh interaksi ini menggambarkan dengan jelas komponen dalam model komunikasi dua arah sebagaimana diperlihatkan dalam Gambar 2.1 Model Komunikasi Dua Arah, yaitu:

1. Komunikator : CRO sebagai pihak yang menyampaikan informasi.
2. Pesan : Informasi mengenai produk Gadai Emas Syariah.
3. Media : Saluran komunikasi yang digunakan, dalam hal ini adalah komunikasi langsung (tatap muka).
4. Komunikan : Nasabah sebagai penerima pesan.
5. Efek : Respon nasabah berupa pemahaman, minat, atau pertanyaan lanjutan.
6. Feedback : Nasabah memberikan tanggapan, dan CRO memberikan klarifikasi untuk memastikan pemahaman.

Model ini menekankan bahwa komunikasi yang baik melibatkan pertukaran peran antara komunikator dan komunikan secara aktif. Tidak hanya satu pihak yang mendominasi, tetapi kedua belah pihak berperan secara seimbang. Dalam konteks pelayanan di Pegadaian, komunikasi dua arah menjadi indikator penting dari kualitas interaksi antara CRO dan nasabah.

Namun, berdasarkan hasil observasi di lapangan, komunikasi semacam ini belum berjalan optimal. Dalam banyak kasus, CRO hanya menyampaikan informasi secara cepat dan sepihak tanpa memberikan ruang bagi nasabah untuk memberikan feedback. Fokus utama CRO lebih pada penyelesaian transaksi secara efisien demi mengejar target harian, sehingga proses komunikasi menjadi dangkal dan tidak responsif. Hal ini mengakibatkan potensi ketidapahaman nasabah terhadap layanan yang mereka gunakan.

Jika elemen - elemen dalam model komunikasi tersebut tidak berjalan selaras khususnya feedback dan klarifikasi efek maka komunikasi tidak dapat disebut sebagai komunikasi dua arah yang efektif. Oleh karena itu, pemahaman terhadap model komunikasi seperti yang tergambar dalam Gambar 1 sangat penting untuk memperbaiki kualitas pelayanan dan mendorong terciptanya interaksi yang setara antara CRO dan nasabah.

### **2.1.3 Jenis – Jenis Komunikasi**

1. Komunikasi Verbal: Komunikasi yang menggunakan kata-kata, baik secara lisan maupun tertulis. Contohnya, *Customer Relationship Officer* (CRO) menjelaskan prosedur layanan kepada nasabah secara langsung atau melalui brosur tertulis.
2. Komunikasi Nonverbal: Komunikasi yang disampaikan tanpa kata-kata, seperti melalui ekspresi wajah, bahasa tubuh, atau gerakan tangan. Contoh: *Customer Relationship Officer* (CRO) tersenyum dan mengangguk sebagai bentuk penerimaan terhadap penjelasan nasabah.

3. Komunikasi Satu Arah: Komunikasi yang berlangsung dari satu pihak tanpa adanya tanggapan langsung. Misalnya, *Customer Relationship Officer (CRO)* menyampaikan pengumuman melalui pengeras suara tanpa interaksi dari nasabah.
4. Komunikasi Dua Arah: Komunikasi yang memungkinkan terjadinya dialog timbal balik antara dua pihak. Contoh: *Customer Relationship Officer (CRO)* dan nasabah saling berdiskusi tentang pilihan produk layanan.
5. Komunikasi Formal: Komunikasi yang dilakukan secara resmi dan mengikuti struktur organisasi. Misalnya, presentasi produk oleh *Customer Relationship Officer (CRO)* dalam forum sosialisasi resmi.
6. Komunikasi Informal: Komunikasi yang terjadi secara spontan di luar prosedur resmi, seperti obrolan ringan antara *Customer Relationship Officer (CRO)* dan nasabah saat menunggu antrean.

#### **2.1.4 Tujuan Komunikasi**

Dalam interaksi pelayanan, terutama antara petugas dan nasabah, komunikasi dapat terjadi dalam berbagai bentuk. Pemahaman terhadap jenis-jenis komunikasi menjadi penting untuk mendukung efektivitas komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja, termasuk di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado. Berikut ini adalah beberapa jenis komunikasi yang relevan dalam konteks layanan keuangan syariah:

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan kata-kata, baik secara lisan maupun tertulis. Komunikasi ini umum dilakukan dalam bentuk penjelasan langsung, tanya jawab, maupun melalui dokumen dan media tertulis. Dalam pelayanan, komunikasi verbal dilakukan ketika *Customer Relationship*

Officer (CRO) menjelaskan prosedur layanan secara langsung kepada nasabah, atau melalui brosur, papan informasi, dan media digital. Jenis komunikasi ini sangat penting karena pesan dapat disampaikan secara eksplisit dan mudah diklarifikasi.

## 2. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal adalah penyampaian pesan tanpa menggunakan katakata, melainkan melalui ekspresi wajah, bahasa tubuh, nada suara, atau gestur. Dalam interaksi layanan, komunikasi nonverbal berperan dalam memperkuat atau bahkan menggantikan pesan verbal. Contohnya, saat CRO tersenyum, mengangguk, atau menunjukkan sikap terbuka, nasabah akan merasa lebih nyaman dan dihargai. Komunikasi nonverbal ini menjadi bagian penting dalam membangun suasana interaksi yang positif dan bersahabat.

## 3. Komunikasi Satu Arah

Komunikasi satu arah adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak tanpa adanya tanggapan langsung dari penerima pesan. Dalam konteks pelayanan, hal ini dapat terjadi ketika CRO hanya menyampaikan informasi tanpa membuka ruang dialog. Misalnya, CRO menyampaikan pengumuman melalui pengeras suara atau hanya membaca ulang prosedur layanan tanpa mengecek pemahaman nasabah. Komunikasi jenis ini rentan menimbulkan kesalahpahaman dan ketidakpuasan karena tidak adanya proses klarifikasi atau umpan balik.

## 4. Komunikasi Dua Arah

Komunikasi dua arah merupakan inti dari pelayanan yang efektif, karena kedua pihak saling berinteraksi secara aktif. Dalam komunikasi ini, CRO tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga menerima dan merespon pertanyaan, pendapat, atau keluhan dari nasabah. Contoh nyata adalah ketika CRO dan nasabah

berdiskusi mengenai kelebihan antara produk Gadai Emas Syariah dan Arrum Mikro, lalu nasabah mengajukan pertanyaan, dan CRO menyesuaikan penjelasannya dengan kebutuhan nasabah. Komunikasi dua arah menciptakan pemahaman bersama dan menjadi dasar pelayanan berbasis kepercayaan.

#### 5. Komunikasi Formal

Komunikasi formal terjadi dalam suasana resmi, mengikuti aturan dan struktur organisasi. Biasanya bersifat terencana dan terdokumentasi. Dalam konteks Pegadaian, komunikasi formal terjadi saat CRO memberikan presentasi produk dalam forum edukasi nasabah, atau saat menyampaikan informasi kebijakan baru melalui media resmi. Komunikasi ini penting untuk membangun citra profesional lembaga dan menjaga akuntabilitas informasi.

#### 6. Komunikasi Informal

Komunikasi informal adalah komunikasi yang berlangsung secara spontan dan tidak terikat prosedur resmi. Jenis komunikasi ini sering terjadi dalam suasana santai, seperti saat CRO berbincang ringan dengan nasabah saat menunggu antrean atau saat jeda pelayanan. Meskipun informal, komunikasi ini tetap penting karena dapat membangun kedekatan dan meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap petugas layanan.

### **2.1.5 Manfaat Komunikasi**

Komunikasi yang baik merupakan fondasi utama dalam penyelenggaraan layanan yang berkualitas, terutama di sektor jasa keuangan syariah. Melalui komunikasi, hubungan antara petugas layanan dan nasabah dapat terjalin lebih efektif, efisien, dan manusiawi. Dalam konteks pelayanan di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado, komunikasi—khususnya komunikasi dua arah—

berperan penting dalam meningkatkan kualitas interaksi dan membangun citra positif perusahaan. Berikut ini adalah beberapa manfaat nyata dari penerapan komunikasi yang efektif, khususnya komunikasi dua arah:

1. Meningkatkan Kepuasan Nasabah

Ketika komunikasi dilakukan dengan jelas, terbuka, dan responsif, nasabah akan merasa dihargai dan didengarkan. CRO yang mampu memberikan informasi sesuai kebutuhan dan merespons pertanyaan dengan sabar akan menciptakan kesan profesional sekaligus ramah. Nasabah yang puas cenderung memiliki persepsi positif terhadap layanan yang diterima.

2. Membangun Kepercayaan

Hubungan komunikasi yang bersifat jujur dan terbuka akan memperkuat rasa percaya nasabah terhadap perusahaan. CRO yang mampu menjelaskan layanan secara transparan serta tidak menutup-nutupi informasi penting akan memberikan rasa aman bagi nasabah dalam bertransaksi. Kepercayaan inilah yang menjadi dasar utama dalam menjalin hubungan jangka panjang.

3. Mempercepat Penyelesaian Masalah

Komunikasi yang efektif memungkinkan CRO segera memahami inti keluhan atau pertanyaan nasabah. Dengan demikian, solusi dapat diberikan secara tepat waktu dan sesuai dengan harapan. Proses klarifikasi juga berlangsung lebih cepat jika komunikasi dua arah benar-benar diterapkan, karena tidak ada jeda dalam memahami kebutuhan nasabah.

4. Meningkatkan Loyalitas Nasabah

Ketika nasabah merasa diperhatikan dan dilibatkan dalam proses pelayanan, mereka cenderung akan kembali menggunakan produk atau layanan yang sama.

Komunikasi yang komunikatif dan konsisten berkontribusi dalam menciptakan hubungan emosional antara nasabah dan perusahaan. Loyalitas ini sangat penting dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis di tengah persaingan yang ketat.

## 5. Sebagai Sarana Umpan Balik

Komunikasi dua arah memungkinkan perusahaan menerima informasi penting dari nasabah, baik berupa keluhan, masukan, maupun aspirasi yang bisa digunakan untuk memperbaiki layanan. CRO yang peka terhadap respons nasabah dapat menyampaikan umpan balik tersebut kepada manajemen sebagai bahan evaluasi dan inovasi ke depan.

### 2.1 Peran *Customer Relationship Officer* (CRO)

#### A. Pengertian dan Fungsi CRO

Customer Relationship Officer (CRO) adalah petugas layanan garis depan (frontliner) yang memiliki peran strategis dalam menjaga hubungan baik antara perusahaan dan nasabah. CRO menjadi titik awal terjadinya interaksi antara institusi keuangan dengan pelanggannya, sekaligus menjadi representasi langsung dari citra dan nilai-nilai perusahaan.

Menurut hasil penelitian oleh Adikaram & Khatibi (2022), manajemen hubungan pelanggan (Customer Relationship Management) memiliki efek signifikan terhadap loyalitas pelanggan, di mana kualitas interaksi dan komunikasi yang terkelola dengan baik meningkatkan retensi nasabah dan profitabilitas perusahaan. Dalam konteks ini, peran Customer Relationship Officer (CRO) menjadi sangat strategis karena mereka bertindak sebagai penghubung aktif antara perusahaan dan nasabah. CRO tidak hanya menyampaikan informasi produk, tetapi juga memastikan setiap kebutuhan, keluhan, dan harapan nasabah didengar dan

ditindaklanjuti secara efektif. Dengan demikian, komunikasi dua arah menjadi elemen fundamental dalam membangun loyalitas dan kesuksesan jangka panjang perusahaan keuangan syariah.

## B. Tanggung Jawab Utama CRO dalam Pelayanan

Peran seorang CRO mencakup beberapa tanggung jawab utama yang sangat berkaitan dengan efektivitas komunikasi, antara lain:

### 1. Menyampaikan Informasi Produk dan Layanan

CRO harus mampu menjelaskan informasi terkait produk dan jasa secara jelas, akurat, dan mudah dipahami. Ini bertujuan agar nasabah memiliki pemahaman yang menyeluruh sebelum melakukan transaksi atau mengambil keputusan.

### 2. Menangani Pertanyaan dan Keluhan Nasabah

Dalam proses pelayanan, CRO dituntut untuk memberikan jawaban dan solusi yang cepat, tepat, serta sesuai dengan etika komunikasi profesional. Kemampuan mengelola keluhan dengan tenang akan sangat menentukan persepsi nasabah terhadap kualitas layanan. Menjalin Hubungan Positif dan Profesional CRO perlu membangun hubungan yang hangat namun tetap profesional agar nasabah merasa diperhatikan dan dihargai. Hubungan yang terjalin secara emosional akan menciptakan kenyamanan dalam setiap transaksi.

### 3. Mencerminkan Citra Perusahaan

Setiap interaksi yang dilakukan oleh CRO merupakan bagian dari pencitraan institusi. Oleh karena itu, pelayanan harus diberikan dengan sikap ramah, tanggap, dan efisien sebagai bentuk nyata dari komitmen perusahaan terhadap kepuasan nasabah.

## C. Kompetensi Komunikasi yang Harus Dimiliki CRO

Dalam rangka menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan baik, CRO perlu memiliki kompetensi komunikasi berikut:

1. Kemampuan Mendengarkan Aktif

CRO harus mampu menyimak dengan penuh perhatian dan tanpa menyela, agar pesan dari nasabah benar-benar dipahami secara utuh sebelum memberikan respon.

2. Keterampilan Berbicara Secara Jelas dan Sopan

Informasi harus disampaikan dengan bahasa yang lugas, mudah dimengerti, dan tidak menimbulkan kerancuan. Intonasi, pilihan kata, dan struktur kalimat harus disesuaikan dengan tingkat pemahaman nasabah.

3. Pemanfaatan Bahasa Tubuh yang Positif

Sikap tubuh yang terbuka, kontak mata yang wajar, dan ekspresi wajah yang ramah dapat memperkuat makna pesan verbal sekaligus menciptakan suasana komunikasi yang nyaman dan bersahabat.

#### Sikap Empatik dan Kesabaran

CRO harus memiliki kemampuan memahami sudut pandang dan perasaan nasabah, terutama dalam kondisi yang penuh tekanan atau keluhan. Kesabaran dan kontrol emosi menjadi kunci untuk menjaga kualitas layanan tetap optimal.

#### D. Pandangan Penulis

Berdasarkan hasil pengamatan selama melaksanakan praktik kerja di PT Pegadaian CPS Istiqlal Manado, penulis menilai bahwa Customer Relationship Officer (CRO) berperan sebagai ujung tombak perusahaan yang sangat menentukan kesan awal nasabah terhadap pelayanan. CRO tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi, tetapi juga sebagai penghubung aktif antara kebutuhan

nasabah dan solusi yang ditawarkan perusahaan. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi dua arah yang dimiliki oleh CRO sangat memengaruhi keberhasilan interaksi, kepuasan nasabah, serta citra Pegadaian Syariah secara keseluruhan.

Tabel 2. 2

Peran Utama Customer Relationship Officer (CRO) dalam Komunikasi	
Peran Komunikatif CRO	Penjelasan Singkat
Pemberi Informasi	Menyampaikan informasi produk, layanan, dan prosedur
Pendengar Aktif	Mendengarkan kebutuhan dan keluhan nasabah
Pemberi Solusi	Memberikan solusi atas pertanyaan atau keluhan nasabah
Penjaga Hubungan	Menjaga komunikasi positif dan membangun kepercayaan
Edukator Layanan Syariah	Menjelaskan nilai-nilai syariah dalam produk Pegadaian

*Sumber Penulis 2025*

Tabel 2.2 menggambarkan lima peran utama Customer Relationship Officer (CRO) dalam membangun dan menjalankan komunikasi yang efektif, khususnya dalam layanan keuangan syariah. Peran-peran ini merupakan bagian integral dari pelaksanaan komunikasi dua arah yang berkualitas, sebagaimana telah dibahas sebelumnya.

Sebagai pemberi informasi, CRO menyampaikan detail produk dan layanan secara verbal maupun tertulis kepada nasabah. Peran ini bersifat informatif dan menjadi titik awal dalam proses komunikasi. Namun, agar tidak berhenti sebagai komunikasi satu arah, CRO juga harus menjadi pendengar aktif, yaitu mampu menyimak kebutuhan dan keluhan nasabah dengan perhatian penuh. CRO juga berperan sebagai pemberi solusi, di mana mereka harus merespons pertanyaan dan menyelesaikan permasalahan nasabah secara cepat dan tepat. Selain itu, dalam konteks jangka panjang, CRO berfungsi sebagai penjaga hubungan, karena

komunikasi yang berkelanjutan, terbuka, dan bersahabat akan membangun kepercayaan antara nasabah dan perusahaan.

Peran yang tak kalah penting adalah sebagai edukator layanan syariah, yaitu menjelaskan prinsip-prinsip syariah seperti *akad*, *rahn*, *ujrah*, dan nilai-nilai keadilan dalam transaksi. Peran ini menjadikan CRO bukan hanya petugas pelayanan, tetapi juga agen edukasi yang menjembatani pemahaman nasabah terhadap sistem keuangan syariah yang dijalankan Pegadaian.

## **2.2 Komunikasi dalam Lembaga Keuangan (Studi Kasus Pegadaian)**

Dalam lembaga keuangan, komunikasi menjadi aspek kunci yang menentukan keberhasilan pelayanan. Di PT Pegadaian (Persero), khususnya Cabang Pelayanan Syariah (CPS) Istiqlal Manado, komunikasi yang dilakukan oleh Customer Relationship Officer (CRO) memainkan peran sentral dalam membentuk persepsi, kenyamanan, dan loyalitas nasabah. Komunikasi dalam lingkungan ini umumnya bersifat formal, cepat, dan harus akurat karena menyangkut informasi penting yang berkaitan dengan transaksi keuangan berbasis syariah. Namun, pelaksanaan komunikasi yang ideal sering kali dihadapkan pada berbagai kendala di lapangan. Hasil observasi penulis menunjukkan bahwa meskipun komunikasi dua arah mulai diterapkan, interaksinya belum berjalan secara optimal. Beberapa hambatan yang ditemukan dalam interaksi antara CRO dan nasabah, antara lain:

### **a. Perbedaan Latar Belakang Pendidikan dan Pemahaman**

Nasabah Pegadaian berasal dari berbagai latar belakang sosial dan tingkat pendidikan yang berbeda-beda. Perbedaan ini menyebabkan variasi dalam cara memahami informasi yang disampaikan. CRO yang tidak menyesuaikan gaya

bahasa atau metode penyampaian dengan tingkat pemahaman nasabah berisiko menimbulkan miskomunikasi. Hal ini sering menyebabkan nasabah tampak pasif, bingung, atau bahkan salah memahami prosedur layanan.

b. Banyaknya Nasabah dalam Waktu Bersamaan

Kondisi operasional yang padat, di mana CRO harus melayani banyak nasabah dalam waktu yang terbatas, sering kali membuat interaksi menjadi tergesagesa. Akibatnya, proses komunikasi menjadi satu arah dan tidak memberi cukup waktu bagi nasabah untuk bertanya atau mengklarifikasi informasi. Situasi ini sesuai dengan identifikasi masalah yang menyebut bahwa CRO lebih fokus pada pencapaian target kerja daripada membangun kualitas komunikasi yang efektif.

c. Perbedaan Harapan dan Kenyataan Layanan

Nasabah kerap datang dengan ekspektasi tinggi terhadap kecepatan layanan, fleksibilitas prosedur, atau pemahaman langsung terhadap sistem syariah. Sementara itu, Pegadaian memiliki prosedur operasional standar yang harus dipatuhi. Ketidaksesuaian ini dapat memicu ketidakpuasan, apalagi jika CRO tidak menjelaskannya dengan cara yang komunikatif, empatik, dan sabar.

## 2.4 Hasil Penelitian yang Relevan

Tabel 2. 2

### Hasil Penelitian yang Relevan

No	Penelitian dan Tahun	Judul	Temuan Utama
1	Ardiansyah (2019)	Penerapan Komunikasi Komunikasi dua arah Dua Arah dan Pengaruhnya meningkatkan partisipasi terhadap Kepuasan nasabah dan kepuasan Nasabah di PT Pegadaian layanan.	
2	Astuti & Pratama (2022)	Efektivitas Dua Arah dalam Layanan	Komunikasi Layanan yang interaktif mendorong kenyamanan Digital PT Pegadaian dan pemahaman nasabah.

		terhadap Kepuasan Nasabah	
3	Fitriani (2023)	Komunikasi Dua Arah sebagai Faktor Peningkat Layanan Syariah di Pegadaian	Komunikasi empatik meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap layanan syariah.
4	Hapsari (2020)	Efektivitas Komunikasi Dua Arah dalam Pelayanan Gadai di Era Digitalisasi	Komunikasi timbal balik mempercepat pelayanan dan keterlibatan nasabah.
5	Nugroho (2021)	Kompetensi Komunikasi Dua Arah Pegawai terhadap Loyalitas Nasabah Pegadaian	Karyawan dengan kemampuan komunikasi dua arah membangun loyalitas jangka panjang.
6	Saraswati (2022)	Strategi Komunikasi Dua Arah Frontliner dalam Menangani Keluhan Nasabah Pegadaian	Komunikasi dua arah efektif meredam keluhan dan membangun solusi bersama.
7	Syamsuddin & Nurul (2021)	Komunikasi Dua Arah sebagai Strategi Layanan Prima di PT Pegadaian	Komunikasi terbuka dan timbal balik meningkatkan mutu layanan.
8	Taufik (2023)	Strategi Komunikasi Dua Arah pada Pelayanan Publik Digital di PT Pegadaian	Respon cepat dan komunikasi terbuka memperkuat hubungan nasabah.
9	Wahyuningsih & Permatasari (2022)	Peran Komunikasi Dua Arah dalam Membangun Loyalitas Nasabah Layanan Syariah	Komunikasi dua arah memperkuat hubungan emosional dan loyalitas.
No	Penelitian dan Tahun	Judul	Temuan Utama
10	Zeptian & Kurniawan (2023)	Pengaruh Komunikasi Dua Arah terhadap Kepercayaan dan Loyalitas Nasabah	Komunikasi Dua Arah Mendorong Loyalitas dan memperbaiki citra layanan.

*Sumber : Penulis 2025*

## **BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1 Gambaran Umum Perusahaan**

#### **3.1.1 Sejarah Perusahaan**

Sejarah Pegadaian di Indonesia bermula pada tahun 1746, ketika VOC (Vereenigde Oostindische Compagnie) mendirikan Bank Van Leening, sebuah lembaga keuangan yang memberikan pinjaman kepada masyarakat dengan sistem gadai. Namun, pada tahun 1811, setelah pemerintah Inggris mengambil alih kekuasaan, Bank Van Leening dibubarkan. Sejak saat itu, masyarakat diberikan keleluasaan untuk mendirikan usaha pegadaian secara mandiri.

Kemudian, pada tanggal 1 April 1901, Pegadaian nrgara pertama didirikan di Sukabui, Jawa Barat, sebagai langkah awal pembentukan lembaga pegadaian yang dikelola oleh negara. Selanjutnya, pada tahun 1905, Pegadaian secara resmi berbentuk sebagai lembaga pemerintah dengan status “Jawatan”.

Pada tahun 1961, status hukum Pegadaian berubah dari “Jawatan” menjadi Perusahaan Negara (PN) berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undangundang (Perpu) No. 19 Tahun 1960 jo. PP No. 178 Tahun 1961. Kemudian, pada tahun 1969, status badan hukum Pegadaian kembali berubah dari “PN” menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN) sesuai dengan PP No. 7 Tahun 1969.

Perubahan bentuk hukum terus berlanjut. Pada Tahun 1990, Pegadaian diubah dari “PERJAN” menjadi Perusahaan Umum (PERUM) berdasarkan PP No. 10 Tahun 1990, dan diperbarui melalui PP No. 103 Tahun 2000. Lalu, pada tanggal

30

1 April 2012, Pegadaian kembali mengalami perubahan status hukum dari “PERUM” menjadi Perseroan (PERSERO) sesuai dengan PP No. 51 Tahun 2011.

Terakhir, pada tanggal 23 September 2021, status badan hukum Pegadaian berubah dari “PERSERO” menjadi Perseroan Terbatas (PT) berdasarkan Peratryan Pemerintahan PP No. 73 Tahun 2021.

PT Pegadaian (Persero) adalah salah satu perusahaan milik negara yang bergerak dalam sektor jasa keuangan, yang menyediakan layanan gadai. Berdiri pada Tahun 1901 di Batavia (sekarang Jakarta), perusahaan ini awalnya bertujuan untuk memberikan solusi pembiayaan bagi masyarakat yang membutuhkan dana tunai dengan cara yang mudah dan cepat melalui barang jaminan. Seiring dengan perkembangan zaman, Pegadaian terus berinovasi dengan menyediakan berbagai produk pembiayaan, baik yang berbasis konvensional maupun syariah, guna memenuhi kebutuhan masyarakat.

PT Pegadaian kini memiliki cabang dan kantor di seluruh Indonesia, termasuk Cabang Pegadaian Syariah Istiqlal Manado. Pegadaian terus berkomitmen untuk memberikan layanan yang terpercaya dan aman bagi seluruh lapisan masyarakat.

Keberadaan Pegadaian Syariah pada awalnya didorong oleh perkembangan dan keberhasilan lembaga-lembaga keuangan syariah. Di samping itu, juga dilandasi oleh kebutuhan masyarakat indonesia terhadap hadirnya sebuah Pegadaian yang menerapkan prinsip-prinsip syariah. Pegadaian Syariah Dewi Sartika Jakarta merupakan salah satu Pegadaian syariah yang pertama kali beroperasi di indonesia. Sehingga hadirnya merupakan hal yang menggembirakan, karena Pegadaian Syariah menyalurkan pinjaman dalam bentuk pemberian uang kepada masyarakat berdasarkan hukum gadai syariah.

*Pawnshop is the only company in Indonesia that runs a pawn business and alternative funding facilities that have been around for a long time and are*

*wellknown to Indonesian people, especially in small cities. The main purpose of the pawnshop business is to overcome a financial problem so that the people who are in need of money are not in the hands of moneylenders or bonded laborers or loan sharks, whose interest is relatively high. (Ilyas, 2019, hal. 2)*

### **3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi:

Menjadi perusahaan keuangann yang paling bernilai dan pilihan utama masyarakat dalam memberikan solusi inklusi keuangan

Misi:

1. Memberikan manfaat dan nilai lebih kepada pelanggan melalui produk dan layanan yang berkualitas.
2. Meningkatkan kontribusi positif bagi perekonomian nasional.
3. Mengembangkan dan memelihara nilai perusahaan secara berkelanjutan untuk menciptakan keuntungan yang optimal bagi pemangku kepentingan.

Gambar 3. 1

Logo PT Pegadaian Syariah (Persero)



### 3.1.3 Arti Logo Perusahaan

Logo Pegadaian Syariah memiliki makna filosofis yang mencerminkan nilai-nilai Islam dan prinsip-prinsip perusahaan. Berikut arti dari elemen-elemen utama dalam logo Pegadaian Syariah:

1. Tiga Lingkaran Berjenjangan

Melambangkan tahapan kehidupan manusia: Lahir, Kehidupan, dan Kematian. Mewakili tiga prinsip utama Pegadaian Syariah: Amanah, Kompeten, dan Harmonis. Juga mencerminkan konsep pertumbuhan yang berkelanjutan.

2. Wana Hijau

Hijau adalah warna yang identik dengan Islam dan kesyariahan.

Melambangkan keamanan, ketenangan, dan kesejahteraan.

3. Tulisan “Pegadaian Syariah”

Menunjukkan identitas layanan Pegadaian yang berbasis prinsip syariah, yakni tanpa riba, gharar (ketidakjelasan), dan maisir (spekulasi/judi). Komitmen terhadap transparansi, keadilan, dan kejujuran dalam transaksi.

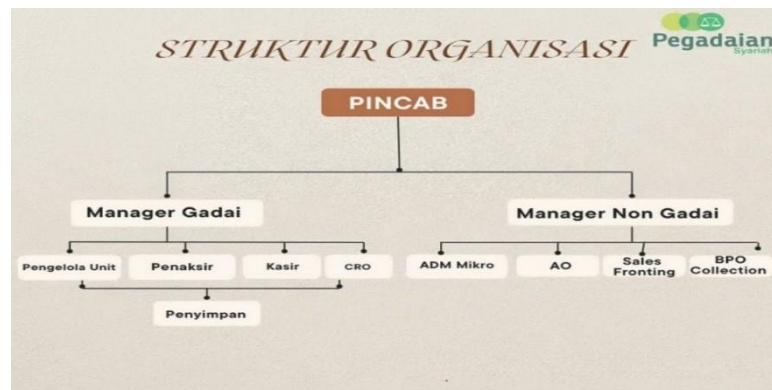
4. Keseluruhan Logo

Mencerminkan Pegadaian Syariah sebagai lembaga keuangan non-bank yang terpercaya dan konsisten menjalankan kegiatan usahanya, sesuai dengan prinsip syariah Islam.

### 3.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Istiqlal Manado terdiri dari berbagai unit yang bekerja sama untuk menyediakan layanan terbaik kepada nasabah, antara lain:

Gambar 3.2  
Struktur Organisasi



*Sumber PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado Tahun 2025*

Setiap unit memiliki tanggung jawab yang jelas dan berfungsi dalam mendukung operasional perusahaan sehari-hari, termasuk dalam memberikan layanan gadai berbasis syariah.

### 3.1.5 Tugas Unit Kerja

Unit kerja di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado menjalankan berbagai tugas yang berkaitan dengan pengelolaan transaksi gadai diantaranya:

1. Pimpinan Cabang  
Memimpin dan mengawasi seluruh kegiatan cabang, menyusun strategi dan memastikan pencapaian target, melakukan evaluasi dan pelaporan berkala, menyelesaikan masalah nasabah secara musyawara.
2. Manager Gadai  
Mengelola layanan gadai syariah seperti:
  - a. Pengelolaan Unit  
Mengatur operasional unit dan pelayanan nasabah
  - b. Penaksir  
Menilai barang jaminan dan menentukan nilai pinjaman
  - c. Kasir  
Melayani transaksi keuangan dan menjaga kas

- d. *Customer Relationship Officer (CRO)*  
Menjalin hubungan dengan nasabah dan promosi produk
  - e. Penyimpan  
Menerima, mencatat, menyimpan, menjaga dan menyerahkan barang jaminan.
3. Manager Non-Gadai
- Mengelola layanan mikro dan non-gadai lainnya seperti:
- a. Admin Mikro  
Mengelola administrasi pembiayaan.
  - b. Account Officer (AO)  
Menyalurkan dan memantau pembiayaan mikro
  - c. BPO/Collection  
Menagih tunggakan dan mengelola piutang
  - d. Sales Fronting  
Melayani nasabah dan menawarkan produk non-gadai.

### 3.1.6 Sumber Daya Perusahaan

Sumber daya sangat berpengaruh dalam kelangsungan setiap perusahaan begitu juga dengan PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado mempunyai sumber daya manusia dan peralatan kantor yang menunjang kegiatan kerja. Berikut adalah sumber daya manusia pada PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado.

Tabel 3. 1

Jumlah Karyawan PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado

No	Jabatan	Keterangan
1	Pimpinan Cabang	1 orang
2	Manager Gadai	1 orang
3	Manager Non-Gadai	1 orang

4	Pengelola Unit	1 orang
5	Penaksir	2 orang
6	Kasir	1 orang
7	<i>Customer Relationship Officer (CRO)</i>	1 orang
8	Penyimpan	1 orang
9	Admin Mikro	1 orang
10	Account Officer (AO)	1 orang
11	BPO/Collection	3 orang
12	Sales Fronting	2 orang

*Sumber: PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado Tahun 2025*

Berdasarkan data di atas, maka jumlah karyawan PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado yaitu berjumlah enam belas orang. Terlepas dari sumber daya manusia, berikut dibawah ini adalah peralatan kantor yang ada pada PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado.

Tabel 3. 2

Jumlah Peralatan Kantor PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado

No	Nama Peralatan	Jumlah
1	Komputer	7
2	CPU	7
3	Printer	6
4	Meja Kerja	7
5	Kursi Kerja	7
6	Lemari Penyimpan	10
7	Telepon	2

*Sumber: PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado Tahun 2025*

### 3.2 Gambaran Permasalahan

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado, penulis menemukan bahwa proses komunikasi antara nasabah dan *Customer Relationship Officer (CRO)* belum sepenuhnya mencerminkan prinsip komunikasi dua arah yang efektif. Meskipun *Customer Relationship Officer (CRO)* telah menjalankan peran dalam memberikan informasi dan pelayanan,

masih terdapat kendala dalam hal penyampaian pesan dan penerimaan informasi oleh nasabah.

Permasalahan komunikasi yang kurang optimal ini berpotensi menimbulkan ketidakpuasan nasabah, menurunnya kepercayaan terhadap layanan, serta berpengaruh terhadap loyalitas nasabah terhadap institusi. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan evaluasi terhadap penerapan komunikasi dua arah antara nasabah dan *Customer Relationship Officer (CRO)*, guna meningkatkan kualitas layanan serta memperkuat hubungan jangka panjang dengan nasabah.

### **3.3 Pembahasan**

#### **3.3.1 Praktik Komunikasi CRO di PT Pegadaian CPS Istiqlal Manado**

Berdasarkan hasil observasi penulis selama melaksanakan praktik kerja di PT Pegadaian (Persero) Cabang Pelayanan Syariah (CPS) Istiqlal Manado, proses komunikasi yang dilakukan oleh Customer Relationship Officer (CRO) kepada nasabah belum sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip komunikasi dua arah yang ideal. Dalam praktiknya, penulis menemukan bahwa sebagian besar komunikasi yang terjadi masih bersifat satu arah, di mana CRO lebih dominan dalam menyampaikan informasi tanpa memberi kesempatan cukup bagi nasabah untuk memberikan umpan balik, bertanya, atau menyampaikan pendapat.

CRO memang menyampaikan informasi terkait produk, layanan, dan prosedur secara cepat dan ringkas. Namun, karena tingginya volume nasabah yang harus dilayani serta target kinerja yang harus dicapai, interaksi cenderung dilakukan secara terburu-buru. Hal ini menyebabkan banyak informasi penting yang tidak tersampaikan secara jelas dan tidak disesuaikan dengan tingkat pemahaman nasabah. Dalam beberapa kasus, nasabah terlihat ragu, bingung, atau bahkan hanya

mengganggu tanpa memahami sepenuhnya apa yang dijelaskan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi belum berjalan secara efektif.

### **3.3.2 Penerapan Komunikasi Dua Arah dalam Pelayanan**

Meskipun secara umum komunikasi dua arah belum diterapkan secara konsisten, penulis mencatat bahwa ada beberapa CRO yang berinisiatif memberikan ruang dialog dengan nasabah. Mereka tidak hanya menjelaskan layanan, tetapi juga memberikan waktu bagi nasabah untuk menanggapi, bertanya, bahkan memberikan masukan. Bentuk komunikasi seperti inilah yang mendekati komunikasi dua arah yang sesungguhnya, di mana terjadi pertukaran pesan yang aktif dan saling melengkapi.

Namun, pendekatan ini belum menjadi standar atau budaya komunikasi yang diterapkan secara menyeluruh. Berdasarkan teori dari Wahyuningsih dan Permatasari (2022), komunikasi dua arah memerlukan proses timbal balik antara komunikator dan komunikan yang berlangsung secara aktif dan terbuka. Penulis juga membandingkan dengan penelitian Zeptiani dan Kurniawan (2023) yang menyebutkan bahwa komunikasi dua arah dalam layanan mampu meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, penerapan komunikasi dua arah dalam pelayanan Pegadaian Syariah sangat penting untuk ditingkatkan secara menyeluruh.

### **3.3.3 Hambatan Komunikasi antara CRO dan Nasabah**

Hambatan komunikasi yang terjadi antara CRO dan nasabah di Pegadaian tidak hanya disebabkan oleh faktor teknis, tetapi juga oleh faktor manusiawi dan sistemik. Pertama, perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman nasabah

membuat banyak istilah dalam produk syariah sulit dipahami oleh sebagian nasabah. Tanpa penyesuaian bahasa dan pendekatan komunikasi yang sesuai, CRO cenderung menyampaikan informasi dalam istilah teknis yang justru menimbulkan kebingungan.

Kedua, beban kerja CRO yang tinggi menjadi faktor yang cukup dominan. Setiap hari, CRO harus melayani puluhan hingga ratusan nasabah, yang secara tidak langsung menekan waktu interaksi per orang. Dalam kondisi ini, CRO lebih memilih menyampaikan informasi secara singkat tanpa membuka ruang tanya jawab demi efisiensi waktu.

Ketiga, perbedaan antara harapan nasabah dan kenyataan pelayanan juga menjadi sumber gangguan komunikasi. Banyak nasabah berharap pelayanan cepat, fleksibel, dan mudah, sedangkan prosedur syariah yang berlaku memiliki aturan tetap. Tanpa penjelasan yang komunikatif dan empatik, perbedaan ini bisa menimbulkan kesalahpahaman dan kekecewaan.

### **3.3.4 Analisis Kesenjangan Teori dan Praktik**

Kesenjangan yang nyata dapat dilihat antara konsep ideal komunikasi dua arah sebagaimana dijelaskan dalam teori dan praktik komunikasi yang terjadi di lapangan. Menurut Fitriani (2023), komunikasi dua arah menciptakan hubungan yang setara antara komunikator dan komunikan, serta mendorong terjadinya pemahaman bersama. Namun, dalam praktik yang diamati oleh penulis, CRO belum menjalankan peran sebagai pendengar aktif dan fasilitator dialog. Komunikasi masih bersifat transaksional, bukan relasional.

Saraswati (2022) juga menekankan bahwa pelayanan yang baik tidak cukup hanya mengandalkan kecepatan dan akurasi, tetapi juga perlu mengedepankan

kualitas komunikasi interpersonal. Dalam hal ini, CRO Pegadaian perlu meningkatkan kemampuan komunikasi yang mencerminkan nilai-nilai syariah seperti kejelasan, transparansi, dan keadilan. Tanpa hal ini, pelayanan akan sulit mencapai kepuasan maksimal.

### **3.3.5 Dampak dan Implikasi terhadap Pelayanan**

Kurangnya komunikasi dua arah yang baik memberikan dampak langsung terhadap persepsi dan kepuasan nasabah. Komunikasi yang terburu-buru, tidak jelas, dan tidak memberi ruang bagi nasabah untuk bertanya atau menyampaikan keluhan dapat menimbulkan ketidaknyamanan, kebingungan, bahkan kehilangan kepercayaan. Dalam jangka panjang, hal ini akan memengaruhi loyalitas nasabah dan merugikan perusahaan.

Sebaliknya, jika komunikasi dua arah dijalankan dengan benar, CRO tidak hanya menjadi penyampai informasi, tetapi juga berperan sebagai pendamping, edukator, dan solusi atas kebutuhan nasabah. Pelayanan akan terasa lebih manusiawi, personal, dan terpercaya. Oleh karena itu, komunikasi dua arah harus dijadikan standar pelayanan dalam lembaga keuangan seperti Pegadaian Syariah.

### **3.3.6 Komunikasi Nonverbal dalam Pelayanan**

Komunikasi nonverbal juga menjadi bagian penting dalam interaksi antara CRO dan nasabah. Penulis mengamati bahwa gestur tubuh, ekspresi wajah, nada suara, dan bahasa tubuh secara umum memberikan kesan pertama terhadap pelayanan. CRO yang tersenyum, menjaga kontak mata, dan memiliki postur terbuka memberikan sinyal positif yang membuat nasabah merasa dihargai dan nyaman.

Namun, masih terdapat CRO yang bersikap dingin, terlalu serius, atau tidak menunjukkan ketertarikan dalam melayani. Hal ini memberi kesan bahwa nasabah hanya dilayani secara administratif tanpa adanya hubungan interpersonal yang baik. Komunikasi nonverbal harus diperhatikan sebagai elemen pendukung komunikasi verbal agar pesan yang disampaikan diterima dengan baik dan menciptakan interaksi yang menyenangkan.

### **3.3.7 Kebutuhan Pelatihan Komunikasi untuk CRO**

Pelatihan komunikasi merupakan kebutuhan penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen Pegadaian. Berdasarkan pengamatan, saat ini pelatihan lebih banyak difokuskan pada pemahaman produk, bukan pada penguatan soft skill komunikasi. Padahal, keberhasilan komunikasi sangat bergantung pada kemampuan CRO dalam menyampaikan informasi secara jelas, mendengarkan secara aktif, serta merespons dengan empatik.

Menurut Nugroho (2021), kemampuan komunikasi interpersonal yang baik akan meningkatkan kualitas layanan dan loyalitas pelanggan. Maka, Pegadaian perlu merancang pelatihan komunikasi dua arah secara berkala untuk seluruh CRO. Pelatihan ini dapat berupa simulasi interaksi, role play, dan pemahaman psikologi pelanggan yang disesuaikan dengan prinsip pelayanan syariah.

### **3.3.8 Kebutuhan Pelatihan Komunikasi untuk CRO**

Melalui pengalaman selama melaksanakan praktik kerja, penulis menyadari bahwa komunikasi dua arah merupakan kunci dalam pelayanan yang bermutu. CRO yang mampu membangun komunikasi terbuka, bersikap sabar, serta memahami kebutuhan nasabah dengan baik akan mendapatkan respons positif. Sebaliknya,

CRO yang hanya menyampaikan informasi tanpa empati dan tanpa mendengarkan akan kehilangan kesempatan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah.

Oleh karena itu, penulis menilai bahwa peningkatan kemampuan komunikasi dua arah bukan hanya menjadi tanggung jawab pribadi CRO, tetapi juga menjadi tanggung jawab kelembagaan. Pegadaian perlu memastikan bahwa setiap petugas frontliner memiliki kompetensi komunikasi yang sesuai dengan nilai-nilai pelayanan syariah, yaitu adil, transparan, humanis, dan bertanggung jawab. Hanya dengan cara inilah komunikasi dua arah dapat dijadikan sebagai landasan utama dalam membangun pelayanan yang unggul dan berkelanjutan.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama praktik kerja di PT Pegadaian (Persero) CPS Istiqlal Manado serta kajian teori dan penelitian terdahulu yang relevan, dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi antara Customer Relationship Officer (CRO) dan nasabah masih menghadapi sejumlah tantangan. Meskipun terdapat upaya-upaya awal untuk menerapkan komunikasi dua arah, praktik yang dominan masih cenderung satu arah, cepat, dan tidak sepenuhnya memperhatikan kebutuhan komunikasi timbal balik.

Beberapa faktor yang memengaruhi tidak optimalnya komunikasi dua arah antara CRO dan nasabah antara lain: perbedaan latar belakang pendidikan nasabah, tekanan target pelayanan yang tinggi, dan kurangnya pelatihan komunikasi interpersonal bagi CRO. Hal ini berdampak pada rendahnya tingkat pemahaman nasabah, potensi terjadinya kesalahpahaman, serta menurunnya kepuasan dan kepercayaan terhadap layanan.

Komunikasi dua arah yang efektif terbukti memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan, pembentukan hubungan yang harmonis, dan penguatan loyalitas nasabah. Oleh karena itu, komunikasi dua arah bukan hanya menjadi kebutuhan fungsional, tetapi juga merupakan bagian integral dari pelayanan berbasis nilai-nilai syariah yang adil, transparan, dan mengedepankan kepentingan nasabah.

## 4.2 Saran

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan di PT Pegadaian CPS Istiqlal Manado, khususnya dalam hal komunikasi antara CRO dan nasabah, penulis menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Mengadakan pelatihan komunikasi dua arah secara berkala

Pegadaian perlu menyelenggarakan pelatihan khusus yang berfokus pada peningkatan keterampilan komunikasi interpersonal bagi CRO, termasuk kemampuan mendengarkan aktif, empati, penggunaan bahasa sederhana, dan strategi menangani keluhan secara komunikatif.

2. Menerapkan standar pelayanan berbasis komunikasi dua arah

Perusahaan dapat menyusun pedoman atau SOP yang mewajibkan CRO untuk memberi ruang tanya-jawab, melakukan klarifikasi, dan menyesuaikan gaya komunikasi dengan karakteristik nasabah.

3. Mengelola beban kerja CRO secara proporsional

Agar interaksi dengan nasabah tidak tergesa-gesa, perlu adanya manajemen waktu pelayanan yang lebih baik dan distribusi beban kerja yang seimbang di antara petugas frontliner.

4. Meningkatkan pemahaman nilai-nilai syariah dalam komunikasi

CRO perlu dibekali dengan kemampuan menjelaskan istilah dan konsep syariah secara komunikatif agar nasabah lebih mudah memahami sistem dan merasa percaya terhadap prinsip-prinsip yang dijalankan.

5. Mendorong evaluasi dan umpan balik dari nasabah secara berkala

Pegadaian dapat menyediakan media atau sistem penilaian layanan (feedback form) yang memungkinkan nasabah memberikan masukan secara langsung, yang

kemudian digunakan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas komunikasi layanan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adikaram, A., & Khatibi, A. (2022). *The effect of customer relationship management on customer loyalty: Evidence from service sector in Asia*. Scientific Research Publishing. <https://www.scirp.org/>
- Ardiansyah, M. (2019). Hubungan komunikasi interpersonal dengan tingkat kepuasan nasabah di PT Pegadaian. *Jurnal Komunikasi Pelayanan Publik*, 5(2), 112–120.
- Astuti, R., & Pratama, M. (2022). Efektivitas komunikasi dua arah dalam layanan digital PT Pegadaian terhadap kepuasan nasabah. *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Bisnis*, 10(1), 45–58.
- Fitriani, L. (2023). Strategi komunikasi dua arah dalam meningkatkan loyalitas nasabah. *Jurnal Komunikasi Pelayanan Publik*, 5(2), 87–96.
- Hapsari, D. (2020). Efektivitas komunikasi dua arah dalam pelayanan gadai di era digitalisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 7(2), 18–25.
- Ilyas, M. (2019). *Manajemen Pegadaian Syariah*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lestari, N., & Gunawan, A. (2019). Pengaruh kualitas komunikasi terhadap nasabah pada PT Pegadaian. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 17(2), 112–123.
- Mandulangi Jufriana (2025), *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA II*, Politeknik, Manado, hal.01

- Nugroho, T. (2021). Kompetensi komunikasi dua arah pegawai terhadap loyalitas nasabah Pegadaian. *Jurnal Administrasi dan Layanan Publik*, 9(1), 34–42.
- Ramdhan, H., & Hidayat, T. (2020). Efektivitas komunikasi interpersonal dalam pelayanan jasa keuangan di lembaga gadai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 45–55.
- Saraswati, R. (2022). Strategi komunikasi petugas frontliner dalam menangani keluhan nasabah Pegadaian. *Jurnal Komunikasi dan Pelayanan Publik*, 4(3), 66–75.
- Schramm, W. (1961). *The Process and Effects of Mass Communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- Syamsuddin, A., & Nurul, M. (2021). Komunikasi dua arah sebagai strategi layanan prima di PT Pegadaian. *Jurnal Pelayanan Publik Syariah*, 4(2), 58–67.
- Taufik, M. (2023). Strategi komunikasi pelayanan publik berbasis digital di PT Pegadaian. *Jurnal Komunikasi Nusantara*, 5(2), 100–111.
- Wahyuningsih, D., & Permatasari, A. (2022). Komunikasi dua arah sebagai fondasi loyalitas pelanggan di sektor jasa. *Jurnal Ilmu Sosial dan Komunikasi*, 14(3), 119–130.
- Wahyuni, D. (2021). Analisis peran customer service dalam meningkatkan kepuasan nasabah di PT Pegadaian Syariah. *Jurnal Ekonomi dan Komunikasi Bisnis*, 6(2), 88–95.

West, R., & Turner, L. H. (2007). *Introducing Communication Theory*. McGraw-Hill.

Widjaja, H. A. W. (2011). *Komunikasi Antarpribadi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Zeptiani, V., & Kurniawan, B. (2023). Meningkatkan loyalitas pelanggan melalui komunikasi dua arah di perbankan syariah. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Syariah*, 8(2), 50–60.

Zainuddin, H. R., & Rahman, A. (2020). Pengaruh komunikasi dua arah terhadap kepuasan nasabah di sektor jasa keuangan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 34–40.