PERAN KOMUNIKASI PELAYANAN DALAM MEMBANGUN KEPERCAYAAN ANGGOTA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM (KSP) CREDIT UNION SUMBER REJEKI TEMPAT PELAYANAN MUARA TEWEH

Dedy Pratama J[1], Srie Rosmilawati[2], Nafa Aqla Islami[3]

[1,2,3]*Universitas Muhammadiyah Palangkaraya*
E-mail : andedjr@gmail.com[1], srie.rosmilawati@umpr.ac.id[2], nafa@umpr.ac.id[3]

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran komunikasi pelayanan dalam membangun kepercayaan anggota pada Koperasi Simpan Pinjam Credit Union Sumber Rejeki Tempat Pelayanan Muara Teweh. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Enam informan dipilih secara purposive, terdiri atas kepala tempat pelayanan, petugas bagian kredit, dan empat anggota aktif. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, lalu dianalisis secara tematik dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil menunjukkan bahwa keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan menjadi unsur utama komunikasi pelayanan. Keterbukaan mengurangi ketidakpastian informasi; empati menyesuaikan penjelasan dengan kebutuhan dan literasi anggota; dukungan membantu penyelesaian administrasi serta kendala kredit; sikap positif menciptakan interaksi ramah dan solutif; sedangkan kesetaraan menjamin pelayanan berdasarkan antrean dan prosedur yang sama. Kelima unsur tersebut memperkuat rasa aman serta keyakinan anggota terhadap integritas dan kompetensi lembaga. Komunikasi tatap muka tetap dominan, sedangkan kanal digital mendukung penyampaian informasi.

Kata Kunci : *Komunikasi Pelayanan, Komunikasi Interpersonal, Kepercayaan Anggota, Koperasi Simpan Pinjam, Credit Union*

ABSTRACT

This study analyzes the role of service communication in building member trust at the Savings and Loan Cooperative Credit Union Sumber Rejeki, Muara Teweh Service Unit. A descriptive qualitative case-study design was used. Six informants were selected purposively: the head of the service unit, a credit officer, and four active members. Data were collected through semi-structured interviews, observation, and documentation, then analyzed thematically using source and technique triangulation. The findings show that openness, empathy, supportiveness, positiveness, and equality are the main elements of service communication. Openness reduces information uncertainty; empathy adjusts explanations to members' needs and financial literacy; support helps resolve administrative and credit difficulties; positiveness creates friendly and solution-oriented interactions; and equality ensures service through fair queues and consistent procedures. Together, these elements strengthen members' sense of security and confidence in the institution's integrity and competence. Face-to-face communication remains dominant, while digital channels support the timely distribution of information.

Keywords : *Service Communication, Interpersonal Communication, Member Trust, Savings And Loan Cooperative, Credit Union*

PENDAHULUAN

Koperasi simpan pinjam merupakan lembaga ekonomi berbasis anggota yang keberlangsungannya sangat ditentukan oleh kepercayaan. Anggota tidak hanya menempatkan dana atau menggunakan fasilitas pinjaman, tetapi juga menyerahkan informasi pribadi, menerima kewajiban pembayaran, dan berpartisipasi dalam tata kelola organisasi. Dalam situasi tersebut, pelayanan tidak cukup hanya cepat dan benar. Pelayanan juga harus disertai komunikasi yang membuat anggota memahami informasi, merasa dihargai, dan yakin bahwa lembaga menjalankan kewenangannya secara jujur serta konsisten. Kotler dan Keller (2016) memandang pelayanan sebagai tindakan atau kinerja yang pada dasarnya tidak berwujud, sehingga pengalaman interaksi dengan petugas menjadi bagian penting dari penilaian pengguna terhadap lembaga.

Komunikasi pelayanan dalam penelitian ini dipahami sebagai proses pertukaran pesan antara pengelola atau petugas dengan anggota selama pemberian informasi, konsultasi, transaksi, pendampingan, dan penanganan keluhan. Komunikasi tersebut berlangsung di dalam konteks organisasi sehingga berkaitan dengan aturan, nilai, dan budaya pelayanan. Ruliana (2016) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi menghubungkan individu dan unit kerja agar tujuan organisasi dapat dicapai, sedangkan Cangara (2017) menekankan pentingnya kesamaan pemahaman antara pengirim dan penerima pesan. Pada pelayanan keuangan, kesamaan pemahaman dibutuhkan karena kesalahan penafsiran mengenai biaya, jatuh tempo, risiko, dan hak anggota dapat menimbulkan ketidakpuasan serta mengurangi kepercayaan.

Objek penelitian adalah Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Credit Union Sumber Rejeki Tempat Pelayanan (TP) Muara Teweh, selanjutnya disebut KSP CUSR TP Muara Teweh. Sebagai credit union, lembaga ini tidak hanya menjalankan transaksi simpan dan pinjam, tetapi juga menekankan pendidikan keuangan, pemberdayaan, tanggung jawab anggota, dan solidaritas. Profil lembaga menempatkan nilai jujur, amanah, inovatif, loyal, solider, serta ramah lingkungan sebagai nilai organisasi. Sebagai lembaga yang telah beroperasi di Kalimantan Tengah sejak 1999 dan bergabung dalam jaringan Pusat Koperasi Credit Union Indonesia (PUSKOPCUINA) sejak 2002, KSP CUSR kini memiliki 15 tempat pelayanan yang tersebar di empat kabupaten/kota, termasuk TP Muara Teweh yang menjadi lokasi penelitian ini di Kabupaten Barito Utara. Secara legal, lembaga berbadan hukum koperasi dengan Nomor Badan Hukum 15/BH/X/04 tanggal 12 Oktober 2004 dan tergabung dalam jaringan koperasi kredit nasional yang dikoordinasikan Induk Koperasi Kredit (Inkopdit) melalui federasi PUSKOPCUINA (Carollina & Sutarta, 2014; KSP Credit Union Sumber Rejeki, 2026). Sejalan dengan misi meningkatkan kualitas hidup anggota melalui pendidikan, pemberdayaan, solidaritas, dan pelayanan keuangan yang berkualitas, lembaga menyediakan produk simpanan non-saham seperti Simpanan Niaga, Simpanan Sibun, dan Simpanan Sipendik, di samping simpanan pokok sebagai instrumen kepemilikan anggota (KSP Credit Union Sumber Rejeki, 2026). Berbeda dari sebagian KSP konvensional yang turut mengandalkan penyertaan modal dari bank atau pemerintah, permodalan KSP CUSR bertumpu penuh pada simpanan dan modal anggota sendiri, sehingga anggota berperan ganda sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa (International Co-operative Alliance, 1995). Sebagai bagian dari gerakan credit union global, praktik tersebut sejalan dengan prinsip pendidikan berkelanjutan (education, training, and information) serta kepedulian terhadap komunitas (concern for community) yang dirumuskan dalam Statement on the Cooperative Identity (International Co-operative Alliance, 1995), sehingga keanggotaan tidak dipandang sekadar hubungan transaksi simpan pinjam, melainkan juga proses pemberdayaan bersama. Karakter tersebut membedakannya

dari praktik koperasi simpan pinjam yang berorientasi terutama pada transaksi, karena hubungan petugas dan anggota juga diarahkan pada proses edukasi serta pendampingan (KSP Credit Union Sumber Rejeki, 2026). Penilaian kelayakan pinjaman pada KSP CUSR turut menempatkan watak dan rekam jejak keanggotaan sebagai bagian analisis kredit (character-based lending), berbeda dari sebagian lembaga simpan pinjam konvensional yang menitikberatkan penilaian pada agunan, sementara kondisi keuangan dan pengelolaan lembaga disampaikan secara transparan kepada anggota melalui rapat anggota tahunan sebagai wujud akuntabilitas koperasi (Carollina & Sutarta, 2014; KSP Credit Union Sumber Rejeki, 2026).

Fenomena pelayanan di TP Muara Teweh menunjukkan bahwa tidak semua anggota memiliki tingkat literasi keuangan dan kemampuan memahami prosedur yang sama. Sebagian anggota belum langsung memahami perbedaan produk simpanan dan pinjaman, rincian biaya, ketentuan angsuran, maupun konsekuensi keterlambatan. Petugas karena itu sering mengulang penjelasan, menggunakan bahasa sehari-hari, memberikan contoh perhitungan, atau membantu pengisian formulir. Komunikasi tatap muka masih lebih dominan untuk informasi yang kompleks, sedangkan WhatsApp dan media digital terutama dipakai untuk pemberitahuan, pengingat, dan komunikasi lanjutan. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa masalah pelayanan bukan hanya ketersediaan informasi, tetapi juga bagaimana informasi disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan anggota.

Secara teoretis, penelitian ini menggunakan lima kualitas komunikasi interpersonal dari DeVito (2019), yaitu keterbukaan (openness), empati (empathy), dukungan (supportiveness), sikap positif (positiveness), dan kesetaraan (equality). Kelima kualitas tersebut dipilih karena dapat menjelaskan cara petugas menyampaikan informasi, memahami posisi anggota, menciptakan suasana interaksi yang aman, menunjukkan penghargaan, dan menghindari hubungan yang diskriminatif. Hardjana (2003) menegaskan bahwa komunikasi interpersonal memungkinkan pertukaran pesan secara langsung dan pemberian tanggapan segera. Sebagai konteks pelayanan, dimensi SERVQUAL dari Parasuraman et al. (1988), terutama keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati, membantu menjelaskan bahwa kualitas hubungan komunikatif melekat pada pengalaman pelayanan, meskipun indikator analisis utama penelitian ini tetap menggunakan DeVito.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan keterkaitan pelayanan, komunikasi, dan kepercayaan pada koperasi. Putra dan Leksono (2025) menemukan bahwa kualitas pelayanan, komunikasi, dan kepercayaan secara simultan berhubungan dengan kepuasan anggota. Rahayu et al. (2025) menempatkan dimensi kualitas pelayanan sebagai faktor yang mendukung kepuasan dan loyalitas anggota koperasi simpan pinjam. Fandira et al. (2023) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dan kedekatan emosional berkaitan dengan loyalitas anggota, sedangkan Indriastuti et al. (2025) menekankan pentingnya transparansi dan digitalisasi dalam membangun kepercayaan publik terhadap koperasi. Pada konteks credit union, Gomes et al. (2024) menemukan bahwa pengalaman layanan tatap muka dan digital berkaitan dengan kepercayaan, komitmen, dan keterlibatan anggota.

Persamaan penelitian ini dengan kajian terdahulu terletak pada perhatian terhadap pelayanan, komunikasi, dan kepercayaan anggota. Perbedaannya, penelitian terdahulu lebih banyak menilai kualitas pelayanan secara umum, menguji hubungan antarvariabel, atau membahas digitalisasi dan layanan multikanal. Masih terbatas penelitian yang menelaah secara rinci bagaimana komunikasi petugas menjalankan perannya pada satu tempat pelayanan melalui keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Research gap tersebut menjadi dasar

kebaruan penelitian ini, yaitu memetakan praktik komunikasi pelayanan pada tingkat interaksi sehari-hari di KSP CUSR TP Muara Teweh dan menjelaskan kontribusi setiap kualitas komunikasi interpersonal terhadap pembentukan kepercayaan anggota.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis peran komunikasi pelayanan dalam membangun kepercayaan anggota pada KSP CUSR TP Muara Teweh. Analisis difokuskan pada lima indikator komunikasi interpersonal serta pada konteks khusus pelayanan credit union yang menggabungkan fungsi transaksi, edukasi, pendampingan, dan hubungan jangka panjang dengan anggota.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami pengalaman, tindakan, dan makna yang muncul dalam interaksi pelayanan, sedangkan studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu unit pelayanan dalam konteks nyata. Creswell dan Poth (2018) menjelaskan bahwa studi kasus memungkinkan peneliti mengkaji suatu kasus secara mendalam melalui berbagai sumber data. Lokasi penelitian adalah KSP CUSR TP Muara Teweh.

Informan dipilih dengan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelayanan dan pengalaman menggunakan layanan. Jumlah informan sebanyak enam orang, terdiri atas satu Kepala/Manager TP (LT), satu petugas bagian kredit yang juga menjalankan fungsi pelayanan (RYS), dan empat anggota aktif (YP, NR, YD, dan AH). Penggunaan kode informan bertujuan menjaga kerahasiaan identitas. Kepala/Manager TP dipilih untuk memberikan informasi mengenai kebijakan dan budaya pelayanan; petugas bagian kredit dipilih untuk menjelaskan praktik komunikasi operasional pada pelayanan transaksi maupun kredit; sedangkan anggota aktif dipilih untuk memberikan pengalaman sebagai penerima pelayanan.

Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi proses pelayanan. Pertanyaan wawancara disusun berdasarkan lima indikator komunikasi interpersonal, yaitu keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Data sekunder diperoleh dari profil lembaga, standar operasional prosedur pelayanan, bahan informasi produk, dan dokumen kelembagaan yang relevan. Wawancara memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman secara rinci, sementara observasi digunakan untuk melihat kesesuaian antara pernyataan informan dengan praktik pelayanan.

Analisis data dilakukan secara tematik. Data wawancara dibaca berulang, diberi kode, dikelompokkan ke dalam lima tema teoretis, lalu diinterpretasikan untuk menemukan pola peran komunikasi pelayanan. Tahapan tersebut mengacu pada analisis tematik Braun dan Clarke (2022) serta proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dari Miles et al. (2014). Kepercayaan anggota ditafsirkan dari pernyataan mengenai kejelasan informasi, rasa aman, keyakinan terhadap integritas dan kompetensi petugas, serta kesediaan mempertahankan hubungan dengan lembaga. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan keterangan pengelola, petugas, dan anggota, serta triangulasi teknik melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kriyantono (2020) menempatkan triangulasi sebagai langkah penting untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian komunikasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian disajikan berdasarkan lima indikator komunikasi interpersonal yang digunakan sebagai kerangka analisis. Setiap indikator memuat deskripsi hasil wawancara dan observasi, interpretasi peneliti, pembahasan dengan teori, serta perbandingan dengan penelitian terdahulu.

Keterbukaan (Openness)

Keterbukaan terlihat dari upaya lembaga menyediakan informasi melalui beberapa saluran dan memastikan informasi penting disampaikan sebelum anggota mengambil keputusan. Kepala TP menjelaskan bahwa informasi produk, bunga, prosedur, serta perkembangan lembaga disampaikan melalui papan pengumuman, brosur, media sosial, WhatsApp resmi, rapat anggota tahunan, dan sosialisasi kelompok. Perubahan kebijakan yang berdampak pada hak keuangan anggota diinformasikan sebelum diberlakukan agar anggota memiliki waktu untuk memahami dan menyesuaikan diri. Hak serta kewajiban anggota juga dijelaskan sejak orientasi dan dicantumkan dalam buku anggota atau perjanjian yang ditandatangani.

Berdasarkan penjelasan LT, keterbukaan juga diterapkan pada saat terjadi perubahan kebijakan. Informasi yang berdampak langsung terhadap hak keuangan anggota tidak disampaikan secara mendadak, tetapi diumumkan dalam rentang satu sampai tiga bulan sebelum diberlakukan. Jangka waktu tersebut memberi kesempatan kepada anggota untuk memahami isi kebijakan, mengajukan pertanyaan, dan menyesuaikan rencana keuangannya. Penjelasan mengenai hak serta kewajiban juga dimulai sejak orientasi calon anggota dan diperkuat melalui buku anggota atau lembar perjanjian. Dengan demikian, anggota tidak hanya menerima informasi lisan, tetapi memiliki dokumen yang dapat dibaca kembali ketika diperlukan.

Penggunaan berbagai saluran memperlihatkan bahwa keterbukaan di TP Muara Teweh tidak bergantung pada satu media. Papan pengumuman dan brosur menyediakan informasi yang relatif tetap, sedangkan WhatsApp dan media sosial digunakan untuk pemberitahuan yang memerlukan penyampaian lebih cepat. Rapat anggota tahunan dan sosialisasi kelompok memberi ruang bagi penjelasan yang lebih luas mengenai perkembangan lembaga. Kombinasi saluran tersebut penting karena anggota memiliki kebiasaan dan kemampuan mengakses informasi yang berbeda. Keterbukaan karena itu tidak hanya ditentukan oleh tersedia atau tidaknya informasi, tetapi juga oleh kemudahan anggota menemukan, membaca, dan meminta penjelasan atas informasi tersebut.

Pada tingkat pelayanan langsung, RYS menggunakan bahasa sehari-hari dan menghindari istilah perbankan yang terlalu teknis. Brosur atau tabel ringkas simpanan dan pinjaman digunakan sebagai alat bantu visual. Informan tersebut menegaskan, "Biaya administrasi, sistem bunga atau bagi hasil, serta syarat dokumen dijelaskan di awal. Tidak ada yang disembunyikan agar tidak ada rasa kecewa di kemudian hari." Jika anggota belum memahami informasi, petugas mengulang penjelasan dengan lebih lambat, memberikan simulasi hitungan, atau menuliskan poin penting untuk dibawa pulang.

Praktik RYS menunjukkan bahwa penyampaian informasi belum dianggap selesai hanya karena petugas telah menjelaskannya. Petugas terlebih dahulu menanyakan bagian yang masih membingungkan, kemudian menyesuaikan tempo dan bentuk penjelasan. Simulasi angka digunakan untuk menerjemahkan konsep biaya, bunga, atau angsuran ke dalam contoh yang dekat dengan situasi anggota. Poin-poin penting juga dapat dituliskan agar anggota mempunyai

pegangan setelah meninggalkan kantor. Pola ini menempatkan pemahaman anggota sebagai ukuran keberhasilan komunikasi, bukan sekadar kelengkapan prosedur petugas.

Dalam konsep DeVito (2019), openness mencakup kesediaan menyampaikan informasi yang relevan, memberikan tanggapan secara jujur, dan bertanggung jawab terhadap pesan yang disampaikan. Temuan penelitian memperlihatkan ketiga unsur tersebut melalui penjelasan biaya dan risiko, respons terhadap pertanyaan, serta upaya memastikan bahwa anggota memahami konsekuensi keputusan. Keterbukaan tidak berarti menyampaikan informasi sebanyak-banyaknya tanpa struktur, melainkan memilih informasi yang dibutuhkan dan menyampaikannya dengan bahasa yang dapat dipahami. Hal ini sejalan dengan Hardjana (2003) yang menekankan pentingnya umpan balik langsung dalam komunikasi interpersonal. Kesamaan pesan yang disampaikan belum tentu menghasilkan kesamaan makna apabila petugas tidak memeriksa kembali pemahaman anggota.

Keterbukaan juga menonjol dalam pelayanan kredit. RYS memberikan daftar periksa tertulis mengenai dokumen yang dibutuhkan agar anggota tidak berulang kali datang karena berkas kurang. Selain persyaratan, petugas menjelaskan tanggal jatuh tempo, denda keterlambatan, kewajiban angsuran, dan risiko terhadap agunan apabila kredit bermasalah. Pengalaman anggota memperkuat temuan tersebut. NR menyatakan, "Saya percaya karena dijelaskan dari awal. Berapa angsuran, kapan jatuh tempo, dan apa akibatnya kalau terlambat. Jadi tidak ada rasa ragu."

Penjelasan risiko dalam pelayanan kredit memiliki fungsi protektif bagi anggota dan lembaga. Bagi anggota, informasi mengenai jatuh tempo, denda, dan agunan membantu menilai kemampuan pembayaran secara realistis sebelum menerima pinjaman. Bagi lembaga, penjelasan yang konsisten dan terdokumentasi mengurangi potensi perselisihan akibat perbedaan pemahaman. Pengalaman NR memperlihatkan bahwa rasa percaya muncul ketika anggota merasa tidak diarahkan untuk segera menyetujui transaksi, tetapi memperoleh ruang untuk memahami manfaat dan konsekuensinya. Kejelasan tersebut memberi anggota rasa kendali terhadap keputusan keuangannya dan mengurangi dugaan bahwa terdapat ketentuan yang disembunyikan.

Temuan ini memiliki persamaan dengan Putra dan Leksono (2025), yaitu sama-sama menunjukkan bahwa komunikasi dan kepercayaan merupakan unsur penting dalam pengalaman anggota koperasi. Perbedaannya, penelitian tersebut menilai hubungan komunikasi, kualitas pelayanan, kepercayaan, dan kepuasan secara lebih luas, sedangkan penelitian ini mengidentifikasi mekanisme konkret keterbukaan pada tingkat interaksi pelayanan. Pendekatan kualitatif memungkinkan ditemukannya tindakan mikro, seperti mengubah istilah teknis, memberikan simulasi, dan menuliskan poin penting, yang tidak selalu tampak dalam pengukuran variabel kuantitatif.

Hasil penelitian juga sejalan dengan Indriastuti et al. (2025) yang menempatkan transparansi dan digitalisasi sebagai unsur pembangun kepercayaan terhadap koperasi. Persamaannya terletak pada pentingnya akses informasi yang mudah dan dapat ditelusuri. Namun, pada TP Muara Teweh keterbukaan belum dapat bertumpu sepenuhnya pada kanal digital. Komunikasi tatap muka tetap dominan untuk informasi kredit yang kompleks karena tingkat literasi keuangan dan kemampuan penggunaan media digital anggota tidak seragam. Perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh konteks lokal dan karakter credit union yang menekankan pendidikan serta hubungan personal dengan anggota.

Temuan ini menunjukkan bahwa keterbukaan berfungsi mengurangi ketidakpastian informasi dan memberi dasar bagi anggota untuk mengambil keputusan secara sadar. Dalam konsep DeVito (2019), openness tidak hanya berarti bersedia menyampaikan pesan, tetapi juga

bertanggung jawab terhadap kejelasan dan relevansi pesan bagi lawan komunikasi. Praktik penjelasan, konfirmasi pemahaman, simulasi, dan pemberian kesempatan bertanya memperlihatkan komunikasi dua arah sebagaimana ditekankan Hardjana (2003). Hasil ini memperluas temuan Putra dan Leksono (2025) yang menempatkan komunikasi dan kepercayaan sebagai faktor kepuasan anggota. Pada TP Muara Teweh, hubungan tersebut terjadi melalui praktik konkret berupa transparansi biaya, risiko, hak, dan kewajiban.

Keterbukaan tersebut juga dapat dijelaskan melalui temuan Santini et al. (2023) bahwa kepercayaan menjadi unsur sentral dalam layanan keuangan karena pengguna menghadapi risiko, ketidakpastian, dan ketergantungan pada kompetensi lembaga. Pada TP Muara Teweh, penjelasan yang dapat diverifikasi dan kesempatan memperoleh klarifikasi mengurangi persepsi risiko. Anggota tidak hanya menilai isi informasi, tetapi juga konsistensi antara penjelasan awal, dokumen, dan pelaksanaan transaksi. Konsistensi ini membangun kepercayaan kognitif karena anggota memahami prosedur, sekaligus kepercayaan relasional karena anggota merasakan bahwa petugas tidak memanfaatkan keterbatasan pengetahuan mereka.

Secara praktis, temuan ini menuntut adanya standar penjelasan minimum untuk setiap produk yang memuat biaya, manfaat, risiko, hak, kewajiban, serta jalur pengaduan. Daftar periksa, tabel simulasi, dan ringkasan informasi perlu diseragamkan agar kualitas penjelasan tidak bergantung sepenuhnya pada gaya masing-masing petugas. Lembaga juga dapat menerapkan konfirmasi pemahaman dengan meminta anggota menjelaskan kembali poin utama menggunakan bahasanya sendiri. Cara tersebut membantu petugas mendeteksi salah tafsir sebelum transaksi disetujui. Untuk perubahan kebijakan, kanal digital perlu dipakai sebagai jejak informasi, namun tetap disertai penjelasan langsung bagi anggota yang membutuhkan bantuan.

Dengan demikian, keterbukaan dalam komunikasi pelayanan tidak berhenti pada penyediaan informasi, tetapi mencakup keterjangkauan saluran, kejelasan bahasa, kelengkapan konsekuensi, dokumentasi, kesempatan bertanya, dan verifikasi pemahaman. Rangkaian praktik tersebut menjadikan anggota sebagai pihak aktif dalam proses pelayanan. Ketika anggota mengetahui dasar keputusan, memahami risiko, dan dapat menguji konsistensi informasi, keyakinan terhadap integritas serta kompetensi KSP CUSR TP Muara Teweh menjadi semakin kuat.

Empati (Empathy)

Empati muncul ketika petugas tidak langsung menawarkan produk, tetapi terlebih dahulu memahami tujuan, kondisi, dan kemampuan anggota. LT menekankan penerapan active listening. Petugas diminta menggali apakah kebutuhan anggota berkaitan dengan modal usaha, pendidikan, kebutuhan darurat, atau tujuan lain. Apabila anggota kesulitan membaca atau memahami prosedur, penjelasan diberikan secara personal, menggunakan bahasa yang lebih sederhana atau bahasa daerah setempat bila diperlukan, tanpa membuat anggota merasa digurui.

Penjelasan LT memperlihatkan bahwa empati dimulai sebelum petugas menyampaikan rekomendasi. Petugas terlebih dahulu memberi ruang kepada anggota untuk menceritakan tujuan, keterbatasan, dan kekhawatirannya. Urutan ini penting karena produk yang secara administratif tersedia belum tentu sesuai dengan situasi anggota. Dengan mendengarkan lebih dahulu, petugas memperoleh konteks untuk menentukan informasi mana yang harus diprioritaskan, seberapa rinci penjelasan perlu diberikan, dan bentuk bantuan apa yang paling relevan. Penggunaan bahasa daerah ketika diperlukan juga berfungsi sebagai jembatan pemahaman, bukan sekadar bentuk keakraban.

Empati pada tahap awal pelayanan sekaligus mencegah komunikasi yang berpusat pada lembaga. Apabila petugas langsung menggunakan istilah produk atau prosedur, anggota dengan literasi keuangan terbatas dapat mengikuti percakapan secara pasif tanpa benar-benar memahami. Sebaliknya, pertanyaan terbuka dan active listening memungkinkan anggota mengoreksi asumsi petugas serta mengungkap kebutuhan yang mungkin tidak terlihat dari formulir. Dalam konteks ini, empati bekerja sebagai mekanisme diagnosis komunikasi: petugas menilai bukan hanya kebutuhan finansial, tetapi juga tingkat pengetahuan, kenyamanan, dan kemampuan anggota dalam menerima informasi.

RYS menerapkan cara yang sama dengan mengajukan pertanyaan mengenai tujuan anggota sebelum menyarankan produk. Perhatian khusus diberikan kepada lansia atau anggota yang kurang memahami prosedur. Petugas berbicara dengan jelas, tidak terburu-buru, serta menuntun pengisian formulir langkah demi langkah. Dengan persetujuan anggota, petugas dapat membantu menuliskan informasi yang diperlukan. YP menggambarkan pengalaman tersebut dengan menyatakan, "Saya lebih nyaman kalau petugas menjelaskan pelan-pelan. Kalau ada yang belum jelas, saya bisa tanya lagi tanpa merasa malu."

Pendampingan kepada lansia dan anggota yang kurang memahami prosedur menunjukkan bahwa penyesuaian pelayanan dilakukan tanpa mengurangi martabat penerima layanan. Bantuan menuliskan formulir diberikan setelah memperoleh persetujuan, sehingga anggota tetap diposisikan sebagai pemilik keputusan. Cara berbicara yang tidak terburu-buru memberi waktu bagi anggota untuk mengolah informasi dan menyampaikan pertanyaan. Praktik tersebut mengurangi situasi ketika anggota hanya mengangguk karena sungkan, padahal masih menyimpan ketidakpahaman yang dapat menimbulkan masalah pada tahap berikutnya.

Pernyataan YP memperlihatkan adanya rasa aman psikologis dalam interaksi. Kemudahan untuk bertanya kembali tanpa merasa malu menunjukkan bahwa anggota tidak menganggap petugas sebagai pihak yang menghakimi keterbatasan pengetahuannya. Rasa aman ini menjadi penting dalam layanan keuangan karena anggota sering harus mengungkap informasi pribadi, kondisi pendapatan, atau kesulitan pembayaran. Ketika petugas merespons dengan sabar, anggota lebih mungkin memberikan informasi yang lengkap. Kelengkapan informasi tersebut pada akhirnya membantu lembaga memberikan rekomendasi yang lebih tepat dan mengurangi risiko kesalahan keputusan.

Dalam proses kredit, empati tidak diartikan sebagai kelonggaran tanpa analisis, melainkan sebagai upaya memahami kemampuan ekonomi secara realistis. RYS melakukan wawancara dan survei lapangan untuk melihat kondisi usaha atau pendapatan, memperhitungkan pengeluaran bulanan, dan menilai kemampuan angsuran yang tidak mengganggu kebutuhan rumah tangga. Pendekatan ini menunjukkan bahwa petugas berusaha melihat persoalan dari posisi anggota sekaligus menjaga kesehatan pinjaman.

Pada pelayanan kredit, pemahaman terhadap kondisi anggota tidak menghapus kewajiban analisis, melainkan membuat analisis lebih bertanggung jawab. Perhitungan pendapatan bersih, pengeluaran rumah tangga, serta keberlanjutan usaha membantu petugas melihat kemampuan bayar secara utuh. Empati dengan demikian tidak sama dengan menyetujui seluruh permintaan pinjaman. Bentuk empati justru tampak ketika petugas berani menjelaskan batas kemampuan yang aman agar angsuran tidak mengganggu kebutuhan pokok. Posisi ini melindungi anggota dari beban berlebihan sekaligus menjaga kualitas portofolio kredit lembaga.

Pendekatan tersebut memperlihatkan keseimbangan antara kepedulian dan kehati-hatian. Anggota dipahami sebagai individu dengan kebutuhan ekonomi nyata, sementara lembaga tetap

memiliki tanggung jawab mengelola dana bersama. Dalam credit union, keseimbangan ini relevan karena modal pinjaman berasal dari partisipasi anggota. Keputusan kredit yang terlalu longgar dapat merugikan komunitas, sedangkan keputusan yang hanya berorientasi pada agunan dapat mengabaikan tujuan pemberdayaan. Empati membantu petugas menempatkan kedua kepentingan tersebut dalam percakapan yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan.

DeVito (2019) memaknai empathy sebagai kemampuan memahami pengalaman orang lain dari sudut pandangnya. Penyesuaian bahasa, kesabaran, dan penggalian kebutuhan membuat anggota merasa didengar sehingga jarak psikologis dengan lembaga berkurang. Parasuraman et al. (1988) juga menempatkan empati sebagai dimensi SERVQUAL yang menunjukkan perhatian individual kepada pengguna layanan. Temuan penelitian sejalan dengan Rahayu et al. (2025), yang menemukan bahwa empati dan responsivitas petugas mendukung kepuasan serta loyalitas anggota koperasi. Perbedaannya, penelitian ini memperlihatkan bahwa empati berperan lebih awal, yaitu sejak proses pemetaan kebutuhan hingga penentuan kemampuan pembayaran, sehingga menjadi dasar pembentukan kepercayaan sebelum transaksi selesai.

Secara lebih rinci, empati menurut DeVito (2019) mengharuskan komunikator memahami perspektif orang lain tanpa kehilangan kemampuan menilai situasi secara objektif. Pada temuan ini, dimensi perspektif tampak ketika petugas menggali tujuan anggota, sedangkan dimensi respons tampak melalui penyesuaian bahasa, tempo, dan bentuk pendampingan. Empati menjadi efektif karena diterjemahkan ke dalam tindakan yang dapat dirasakan anggota, bukan berhenti pada pernyataan bahwa petugas peduli. Respons verbal dan nonverbal yang sabar memberi sinyal bahwa pengalaman anggota dianggap sah dan layak memperoleh perhatian.

Persamaan hasil penelitian ini dengan Rahayu et al. (2025) terletak pada temuan bahwa perhatian individual dan responsivitas petugas mendukung kepuasan serta loyalitas anggota koperasi. Perbedaannya, penelitian ini menunjukkan bahwa empati berfungsi sebelum kepuasan terbentuk, yaitu ketika kebutuhan dipetakan dan kelayakan keputusan keuangan dinegosiasikan. Perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh pendekatan kualitatif yang menangkap proses percakapan secara rinci dan oleh karakter credit union yang menggabungkan pelayanan dengan pendidikan anggota. Karena itu, empati di TP Muara Teweh tidak hanya dinilai dari keramahan, tetapi dari ketepatan petugas memahami konsekuensi keputusan bagi kehidupan anggota.

Temuan ini juga berkaitan dengan Fandira et al. (2023) mengenai kedekatan emosional dan loyalitas. Persamaannya adalah hubungan yang hangat dapat memperkuat keterikatan anggota. Namun, kedekatan pada TP Muara Teweh dibatasi oleh analisis kemampuan bayar dan prosedur lembaga. Perbedaan tersebut penting agar empati tidak berubah menjadi keputusan subjektif berdasarkan rasa kasihan atau kedekatan personal. Budaya lokal yang menempatkan relasi sosial secara kuat dapat meningkatkan kenyamanan komunikasi, tetapi sekaligus memerlukan batas profesional agar rekomendasi tetap adil dan sehat.

Implikasi praktisnya, lembaga perlu melatih petugas dalam teknik pertanyaan terbuka, mendengarkan aktif, parafrase, dan konfirmasi pemahaman. Formulir kebutuhan anggota dapat dilengkapi catatan mengenai tujuan layanan dan bentuk penjelasan yang paling mudah dipahami, tanpa memberi label yang merendahkan. Materi layanan juga perlu tersedia dalam versi ringkas, visual, dan bahasa yang sederhana. Untuk pelayanan kredit, hasil wawancara dan survei lapangan sebaiknya didokumentasikan agar keputusan menunjukkan hubungan yang jelas antara kondisi anggota, kemampuan angsuran, dan rekomendasi petugas.

Secara analitis, empati dalam pelayanan berfungsi sebagai proses diagnosis komunikasi. Petugas perlu mengetahui bukan hanya produk yang diminta, tetapi juga alasan anggota

memerlukannya, tingkat pemahaman terhadap konsekuensi transaksi, dan bentuk penjelasan yang paling mudah diterima. Diagnosis tersebut mengurangi risiko rekomendasi yang tidak sesuai kebutuhan. Pada konteks simpan pinjam, rekomendasi yang secara administratif benar belum tentu tepat apabila tidak mempertimbangkan tujuan penggunaan dana, kestabilan pendapatan, dan kapasitas anggota memahami kewajibannya. Karena itu, empati berperan mencegah komunikasi yang terlalu berorientasi pada produk dan mengarahkan pelayanan pada kecocokan antara kebutuhan, kemampuan, dan pilihan layanan.

Empati juga membentuk kualitas persetujuan anggota. Persetujuan terhadap simpanan atau pinjaman baru memiliki makna ketika anggota memahami informasi dan tidak merasa tertekan oleh posisi petugas sebagai pihak yang lebih menguasai prosedur. Kesabaran dalam menjelaskan, penggunaan bahasa lokal ketika diperlukan, serta pemberian waktu untuk bertanya membantu menyeimbangkan ketimpangan pengetahuan tersebut. Dalam kondisi ini, kepercayaan tidak tumbuh karena anggota menyerahkan seluruh keputusan kepada petugas, melainkan karena petugas membantu anggota mengambil keputusan dengan pemahaman yang lebih baik. Pola ini menunjukkan bahwa empati memperkuat otonomi anggota sekaligus menjaga tanggung jawab profesional lembaga.

Dibandingkan Gomes et al. (2024), persamaan temuan terletak pada pentingnya pengalaman layanan yang mampu menjaga keterlibatan anggota pada berbagai kanal. Perbedaannya, penelitian Gomes et al. menempatkan layanan multikanal sebagai bagian penting dari kepercayaan dan komitmen, sedangkan temuan TP Muara Teweh memperlihatkan bahwa efektivitas kanal tetap bergantung pada kemampuan petugas membaca kondisi penerima pesan. WhatsApp dapat mempercepat pemberitahuan, tetapi belum menggantikan percakapan langsung bagi anggota yang memerlukan penjelasan bertahap. Perbedaan ini kemungkinan dipengaruhi oleh variasi literasi digital, karakter wilayah pelayanan, dan kuatnya tradisi interaksi personal dalam hubungan credit union.

Pengelolaan empati karena itu perlu diterjemahkan ke dalam desain layanan, bukan hanya diserahkan pada kepribadian petugas. Lembaga dapat menyediakan ruang konsultasi yang memberi privasi, waktu pelayanan yang lebih longgar untuk kasus kompleks, serta penanda kebutuhan bantuan bagi lansia atau anggota dengan hambatan membaca. Catatan hasil konsultasi dapat digunakan agar anggota tidak harus mengulang seluruh penjelasan ketika ditangani petugas lain. Dengan cara tersebut, pengalaman merasa dipahami menjadi konsisten di tingkat organisasi, bukan bergantung pada satu orang petugas.

Dengan demikian, empati membangun kepercayaan melalui pengalaman bahwa lembaga memahami anggota sebagai manusia, bukan sekadar nomor rekening atau objek transaksi. Kepercayaan tumbuh ketika rekomendasi terasa relevan, penjelasan tidak membuat anggota tertekan, dan keputusan mempertimbangkan keberlanjutan kehidupan rumah tangga. Empati yang terstruktur juga meningkatkan kualitas data pelayanan, sehingga kepedulian interpersonal dan ketepatan keputusan organisasi dapat berjalan secara bersamaan.

Dukungan (Supportiveness)

Dukungan diberikan dalam bentuk bantuan administratif, pendampingan transaksi, konsultasi, dan penyelesaian masalah kredit. LT menjelaskan bahwa petugas membantu anggota melengkapi berkas atau memberikan alternatif dokumen pengganti yang sah. Ketika anggota mengalami penurunan pendapatan atau musibah, lembaga dapat mempertimbangkan restrukturisasi pinjaman, penjadwalan ulang angsuran, atau konsultasi keuangan sesuai kebijakan.

Kualitas dukungan dievaluasi melalui kotak saran, survei kepuasan, evaluasi bulanan, pelatihan komunikasi, dan pembaruan sistem pelayanan.

Bantuan administratif yang dijelaskan LT tidak dimaksudkan untuk mengabaikan persyaratan, tetapi membantu anggota menemukan cara yang sah untuk memenuhi ketentuan. Pembedaan ini penting karena dukungan yang baik tetap berada dalam batas tata kelola. Petugas dapat menunjukkan dokumen yang kurang, menjelaskan alasan persyaratan, atau menawarkan dokumen pengganti yang diakui. Dengan cara tersebut, anggota tidak dibiarkan menebak langkah selanjutnya dan tidak harus berulang kali datang tanpa kepastian. Kejelasan bantuan mengurangi beban waktu serta biaya yang timbul dari proses administratif.

Evaluasi melalui kotak saran, survei kepuasan, dan pertemuan bulanan menunjukkan bahwa dukungan juga diarahkan pada perbaikan sistem. Masalah individual tidak hanya diselesaikan sebagai kasus terpisah, tetapi dapat menjadi informasi untuk menilai prosedur, kompetensi petugas, dan kebutuhan pembaruan teknologi. Hal ini memperluas makna dukungan dari bantuan langsung kepada anggota menjadi kemampuan organisasi belajar dari pengalaman pelayanan. Ketika keluhan yang berulang menghasilkan perubahan, anggota memperoleh bukti bahwa respons lembaga tidak bersifat sementara.

RYS menyebut pelayanan yang dilakukan sebagai pelayanan end-to-end. Petugas memeriksa kelengkapan berkas, mengarahkan anggota ke bagian yang tepat, dan memastikan transaksi selesai hingga bukti transaksi atau buku anggota diterima. Bantuan tidak berhenti pada pemberian instruksi, tetapi mencakup pendampingan sampai anggota mengetahui hasil dan langkah berikutnya. Bentuk dukungan ini penting bagi anggota yang belum terbiasa dengan dokumen atau alur pelayanan.

Pelayanan end-to-end menegaskan adanya kepemilikan tanggung jawab atas proses. Anggota tidak hanya diarahkan dari satu meja ke meja lain, tetapi memperoleh penjelasan mengenai posisi proses, pihak yang menangani, dan hasil yang harus diterima. Pendampingan sampai bukti transaksi berada di tangan anggota mengurangi risiko pelayanan terputus di tengah jalan. Bagi anggota yang kurang terbiasa dengan prosedur formal, kontinuitas tersebut memberikan kepastian bahwa kebutuhan mereka telah benar-benar selesai, bukan sekadar dicatat.

Dukungan juga terlihat dalam pemberian orientasi mengenai langkah lanjutan. Setelah transaksi atau pengajuan selesai, anggota perlu mengetahui dokumen yang harus disimpan, jadwal yang harus diperhatikan, serta kanal yang dapat dihubungi apabila muncul masalah. Informasi pascalayanan ini sering menentukan apakah anggota mampu memenuhi kewajibannya secara mandiri. Karena itu, dukungan bukan bentuk ketergantungan permanen kepada petugas, melainkan pendampingan yang secara bertahap meningkatkan kemampuan anggota memahami sistem.

Pada situasi kesulitan pembayaran, RYS menggunakan pendekatan persuasif melalui kunjungan dan dialog untuk mengetahui penyebab masalah. Solusi tidak langsung diarahkan pada penagihan, tetapi disesuaikan dengan kondisi seperti penurunan usaha atau musibah. Alternatif yang dapat ditawarkan meliputi penataan kembali kredit, perpanjangan jangka waktu, atau keringanan denda sesuai aturan. YD juga menunjukkan perubahan pemahaman setelah memperoleh pendampingan: "Dulu saya pikir koperasi hanya tempat pinjam. Setelah ikut penjelasan, saya jadi paham bahwa anggota juga punya tanggung jawab untuk menjaga koperasi."

Pendekatan persuasif RYS memberi ruang bagi anggota untuk menjelaskan penyebab kesulitan sebelum lembaga menentukan tindakan. Dialog ini membedakan masalah yang bersifat sementara, seperti musibah atau penurunan usaha, dari ketidakmauan memenuhi kewajiban. Informasi tersebut diperlukan agar solusi seperti rescheduling atau restrukturisasi tidak diberikan

secara seragam. Dukungan yang proporsional tetap mempertimbangkan kebijakan koperasi dan kemampuan anggota menjalankan kesepakatan baru. Dengan demikian, kepedulian tidak memutus hubungan antara bantuan dan tanggung jawab.

Kunjungan dan komunikasi lanjutan juga dapat mencegah masalah berkembang menjadi konflik. Anggota yang merasa aman untuk menyampaikan penurunan kemampuan bayar cenderung mencari solusi lebih awal daripada menghindari petugas. Bagi lembaga, komunikasi dini membuka peluang penanganan sebelum tunggakan membesar. Bagi anggota, proses tersebut mengurangi rasa takut bahwa setiap kontak hanya berisi ancaman penagihan. Dukungan menjadi mekanisme pemulihan hubungan ketika situasi finansial tidak berjalan sesuai rencana.

Supportiveness menurut DeVito (2019) membentuk iklim komunikasi yang tidak mengancam dan mendorong pihak lain menyampaikan masalah secara terbuka. Di TP Muara Teweh, dukungan membuat anggota tidak hanya diposisikan sebagai penerima transaksi, tetapi sebagai mitra yang perlu dibantu agar mampu memenuhi kewajibannya. Praktik ini sesuai dengan karakter credit union yang menempatkan edukasi dan pemberdayaan sebagai bagian dari pelayanan. Temuan tersebut melengkapi Indriastuti et al. (2025), yang menekankan kepercayaan melalui transparansi dan penguatan tata kelola koperasi. Dalam penelitian ini, kepercayaan juga dibangun melalui kesiapan lembaga hadir ketika anggota mengalami kendala, bukan hanya ketika transaksi berjalan normal.

Dalam kerangka DeVito (2019), supportiveness terbentuk ketika komunikasi berlangsung secara deskriptif, berorientasi pada pemecahan masalah, dan tidak memberi label negatif kepada lawan bicara. Temuan di TP Muara Teweh memperlihatkan pola tersebut melalui pertanyaan mengenai penyebab kendala, penjelasan pilihan solusi, dan pendampingan sampai proses selesai. Petugas tidak segera menyimpulkan bahwa anggota yang kesulitan merupakan anggota yang tidak bertanggung jawab. Sikap nonmenghakimi membantu anggota menyampaikan fakta yang diperlukan untuk menentukan penanganan.

Persamaan dengan Indriastuti et al. (2025) terletak pada pentingnya tata kelola dan transparansi untuk membangun kepercayaan terhadap koperasi. Perbedaannya, penelitian ini menunjukkan dimensi relasional setelah aturan dan sistem tersedia, yaitu kesediaan petugas hadir ketika anggota tidak mampu menyelesaikan proses secara mandiri. Digitalisasi dapat mempercepat pencatatan dan akses informasi, tetapi belum menggantikan kebutuhan akan penjelasan, negosiasi, dan dukungan emosional pada kasus kredit bermasalah. Kondisi anggota yang beragam membuat kombinasi sistem dan pendampingan personal tetap diperlukan.

Hasil ini juga melengkapi Putra dan Leksono (2025), yang menunjukkan keterkaitan komunikasi, kepercayaan, dan kepuasan. Pada penelitian ini, dukungan menjelaskan salah satu jalur pembentukan hubungan tersebut: anggota menilai lembaga bukan hanya dari hasil transaksi yang berhasil, tetapi juga dari respons ketika terjadi kendala. Perbedaan fokus ini dimungkinkan oleh desain studi kasus yang mengikuti detail pengalaman pelayanan. Pada konteks credit union, kepercayaan diuji justru pada saat anggota menghadapi tekanan ekonomi dan membutuhkan solusi yang tetap adil bagi seluruh anggota.

Implikasi praktisnya, setiap kendala perlu dicatat dalam sistem penanganan kasus yang memuat masalah, petugas penanggung jawab, tindakan, tenggat, dan hasil penyelesaian. Mekanisme eskalasi harus jelas agar anggota tidak mengulang cerita kepada banyak petugas. Lembaga juga perlu menetapkan batas kewenangan untuk alternatif dokumen, keringanan, rescheduling, dan restrukturisasi sehingga bantuan tetap konsisten. Komunikasi lanjutan setelah

penyelesaian dapat digunakan untuk memastikan anggota memahami kesepakatan dan tidak menghadapi hambatan baru.

Pelatihan dukungan perlu menekankan kemampuan menjelaskan pilihan tanpa memberi janji di luar kewenangan. Petugas harus dapat membedakan solusi yang pasti, solusi yang masih memerlukan persetujuan, dan pilihan yang tidak dapat diberikan. Kejelasan batas ini mencegah harapan palsu sekaligus mempertahankan sikap membantu. Pada pelayanan rutin, daftar periksa dan informasi langkah berikutnya dapat mempercepat proses; pada kasus kompleks, penanggung jawab khusus diperlukan agar hubungan komunikasi tidak terfragmentasi.

Dukungan yang ditemukan dapat dipahami sebagai rangkaian tindakan preventif, responsif, dan pemulihan. Dukungan preventif muncul ketika petugas memeriksa kelengkapan berkas, menjelaskan tahapan, dan mengingatkan jadwal sebelum masalah terjadi. Dukungan responsif diberikan ketika anggota menghadapi kesulitan saat transaksi atau pengajuan. Adapun dukungan pemulihan berlangsung ketika lembaga membantu anggota yang mengalami penurunan kemampuan bayar untuk mencari penyelesaian sesuai kebijakan. Pembagian tersebut memperlihatkan bahwa supportiveness bukan tindakan sesaat, tetapi kesinambungan bantuan sepanjang perjalanan layanan.

Pada saat yang sama, dukungan harus mempunyai batas yang jelas agar tidak berubah menjadi perlakuan khusus yang mengabaikan ketentuan. Bantuan mengisi formulir tidak berarti petugas boleh menentukan jawaban tanpa persetujuan anggota; restrukturisasi tidak berarti setiap kewajiban dapat dihapus; dan pendekatan persuasif tidak menghilangkan kebutuhan dokumentasi. Batas ini penting untuk menjaga keadilan terhadap anggota lain dan melindungi dana bersama. Temuan tersebut menunjukkan bahwa dukungan yang dipercaya anggota justru merupakan dukungan yang solutif sekaligus dapat dipertanggungjawabkan.

Persamaan dengan Rahayu et al. (2025) terletak pada pentingnya daya tanggap dan keandalan pelayanan bagi hubungan jangka panjang. Perbedaannya, penelitian ini menunjukkan bahwa daya tanggap tidak hanya diukur dari kecepatan petugas menjawab, tetapi juga dari kesinambungan penanganan sampai anggota mengetahui hasilnya. Pada credit union, proses pendampingan lebih menonjol karena anggota diposisikan sebagai bagian dari lembaga, bukan hanya pengguna jasa. Konteks tersebut menjelaskan mengapa kunjungan, konsultasi, dan edukasi mengenai kewajiban mempunyai arti yang lebih besar dibanding pelayanan yang berakhir setelah transaksi selesai.

Secara manajerial, lembaga dapat mengembangkan peta perjalanan kasus yang membedakan kendala administratif, kendala pemahaman, keluhan layanan, dan kesulitan pembayaran. Setiap jenis kendala memerlukan penanggung jawab, batas waktu, bukti tindak lanjut, dan kriteria penyelesaian yang berbeda. Rekap kasus kemudian dibahas dalam evaluasi bulanan untuk mengenali masalah berulang, misalnya persyaratan yang sering disalahpahami atau tahapan yang membuat anggota harus kembali berkali-kali. Dengan demikian, dukungan kepada individu menghasilkan pembelajaran organisasi dan perbaikan prosedur.

Dengan demikian, dukungan membangun kepercayaan karena anggota melihat lembaga tetap hadir ketika prosedur menjadi sulit atau kondisi ekonomi berubah. Dukungan yang kredibel menggabungkan bantuan konkret, kesinambungan proses, pemecahan masalah, dan batas kebijakan yang transparan. Kombinasi tersebut membuat anggota merasa tidak ditinggalkan, sekaligus memahami bahwa penyelesaian tetap memerlukan komitmen bersama.

Sikap Positif (Positiveness)

Sikap positif dibangun melalui budaya pelayanan ramah dan cara petugas merespons keluhan. LT menyebut penerapan 5S, yaitu senyum, sapa, salam, sopan, dan santun, yang dimulai dari keteladanan atasan. Lingkungan kerja internal juga dijaga agar petugas merasa dihargai dan mampu menyalurkan energi positif kepada anggota. Komplain tidak dipandang sebagai gangguan, tetapi sebagai masukan untuk memperbaiki sistem. Prosedur penanganannya dimulai dengan permintaan maaf atas ketidaknyamanan, mendengarkan keluhan tanpa memotong, menenangkan situasi, dan menawarkan solusi teknis.

Penjelasan LT menunjukkan bahwa sikap positif diperlakukan sebagai bagian dari budaya organisasi, bukan sekadar perilaku individual petugas. Keteladanan atasan memberi standar mengenai cara menyapa, merespons tekanan, dan memperlakukan komplain. Lingkungan kerja internal yang menghargai petugas juga penting karena kualitas interaksi eksternal sulit dipertahankan apabila staf bekerja dalam suasana yang penuh ketegangan. Dengan demikian, keramahan kepada anggota berkaitan dengan praktik komunikasi di dalam organisasi.

Cara memandang komplain sebagai sumber perbaikan mengubah posisi anggota dari pihak yang mengganggu menjadi pemberi informasi. Permintaan maaf pada awal penanganan tidak selalu berarti lembaga mengakui seluruh kesalahan, tetapi menunjukkan pengakuan terhadap ketidaknyamanan yang dialami anggota. Setelah emosi mereda, petugas dapat memisahkan aspek perasaan dari aspek teknis masalah. Urutan ini membantu percakapan bergerak dari konflik menuju pencarian solusi.

RYS menerapkan 3S, yaitu senyum, sapa, dan salam, serta menjaga nada bicara agar tetap ramah meskipun menghadapi antrean. Ketika anggota marah, petugas memberi kesempatan untuk menyampaikan keluhan sampai selesai, meminta maaf, kemudian menjelaskan solusi yang dapat dilakukan. Sikap positif dalam konteks ini bukan sekadar ekspresi wajah, tetapi kemampuan mengendalikan respons agar konflik tidak membesar dan anggota tetap merasa dihormati.

Pada situasi antrean, penerapan 3S diuji oleh kelelahan dan tekanan waktu. Keramahan yang konsisten memerlukan kemampuan petugas mengelola ekspresi, intonasi, dan pilihan kata agar anggota berikutnya tidak menerima dampak dari interaksi sebelumnya. Kebiasaan mengambil jeda singkat, menenangkan diri, atau menyegarkan konsentrasi dapat membantu petugas menjaga kualitas respons. Sikap positif karena itu tidak dapat hanya dituntut melalui slogan, tetapi perlu didukung pengaturan kerja yang memungkinkan petugas mempertahankan fokus.

Ketika menghadapi anggota yang marah, mendengarkan sampai selesai memberi kesempatan kepada petugas memperoleh gambaran masalah secara utuh. Memotong penjelasan terlalu cepat dapat memperkuat kesan bahwa lembaga defensif. Sebaliknya, rangkuman terhadap inti keluhan dan penjelasan mengenai langkah penyelesaian menunjukkan bahwa petugas benar-benar memperhatikan. Respons seperti ini membantu mengembalikan kendali percakapan tanpa merendahkan anggota atau membalas emosi dengan emosi.

RYS menjaga hubungan dengan anggota dengan memposisikan diri sebagai mitra keuangan, bukan penagih yang menakutkan. Komunikasi melalui WhatsApp atau kunjungan dilakukan tidak hanya ketika angsuran jatuh tempo, tetapi juga untuk menanyakan perkembangan usaha. AH menilai kanal digital membantu memperoleh informasi lebih cepat, tetapi tetap membutuhkan tatap muka untuk persoalan pinjaman yang kompleks: "Kalau ada pemberitahuan lewat WhatsApp, saya lebih cepat tahu. Tetapi kalau soal pinjaman, saya tetap lebih jelas kalau datang langsung."

Posisi RYS sebagai mitra keuangan memperluas hubungan melampaui kontak pada saat penagihan. Pertanyaan mengenai perkembangan usaha memberi pesan bahwa lembaga memperhatikan keberlanjutan sumber penghasilan anggota, bukan hanya pembayaran angsuran. Namun, komunikasi melalui WhatsApp tetap perlu mempertimbangkan waktu, kerahasiaan, dan kejelasan tujuan agar kedekatan tidak terasa sebagai pengawasan berlebihan. Kanal digital efektif untuk pengingat dan tindak lanjut singkat, sedangkan pembahasan sensitif tetap lebih tepat dilakukan melalui percakapan langsung.

Pernyataan AH memperlihatkan bahwa sikap positif juga dipengaruhi oleh kesesuaian kanal. Kecepatan WhatsApp dinilai membantu untuk pemberitahuan, tetapi anggota tetap memilih tatap muka ketika membutuhkan penjelasan kredit yang kompleks. Pilihan tersebut menunjukkan bahwa pengalaman positif tidak hanya berasal dari keramahan, tetapi juga dari kemampuan lembaga menggunakan media sesuai karakter pesan. Memaksakan komunikasi digital untuk semua kebutuhan dapat mengurangi kenyamanan dan meningkatkan risiko salah tafsir.

Positiveness dalam pandangan DeVito (2019) terlihat melalui penghargaan, dorongan, dan suasana interaksi yang menyenangkan. Budaya 5S, penanganan keluhan yang tidak defensif, dan hubungan yang dipelihara di luar momen penagihan memperkuat persepsi bahwa petugas memiliki niat baik. Dalam perspektif komunikasi organisasi, konsistensi perilaku petugas mencerminkan budaya dan nilai lembaga (Ruliana, 2016). Temuan ini juga sejalan dengan Gomes et al. (2024) bahwa layanan tatap muka dan digital dapat bersama-sama mendukung kepercayaan dan keterlibatan anggota. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan pembagian fungsi yang jelas: kanal digital mempercepat informasi, sedangkan interaksi langsung mempertahankan kehangatan dan kedalaman penjelasan.

DeVito (2019) menjelaskan positiveness melalui sikap menghargai diri sendiri dan orang lain, pemberian respons yang mendorong, serta penciptaan suasana interaksi yang menyenangkan. Dalam temuan penelitian, penghargaan tampak pada kesediaan mendengarkan keluhan, sedangkan dorongan tampak pada komunikasi yang membantu anggota melihat jalan penyelesaian. Sikap positif tidak meniadakan informasi yang kurang menyenangkan, seperti penolakan atau kewajiban pembayaran. Informasi tersebut tetap dapat disampaikan secara tegas tanpa mempermalukan anggota.

Persamaan penelitian ini dengan Gomes et al. (2024) terletak pada temuan bahwa kanal tatap muka dan digital dapat saling mendukung kepercayaan serta keterlibatan anggota credit union. Perbedaannya, hasil di TP Muara Teweh menunjukkan pembagian fungsi yang lebih kontekstual: kanal digital mempercepat pemberitahuan, sedangkan tatap muka digunakan untuk penjelasan rinci dan pemulihan hubungan. Perbedaan ini dapat dipengaruhi oleh variasi literasi digital, kedekatan geografis, serta budaya lokal yang masih menilai perjumpaan langsung sebagai tanda kesungguhan.

Hasil ini juga berhubungan dengan Fandira et al. (2023) mengenai kedekatan emosional dan loyalitas. Persamaannya ialah interaksi hangat dapat meningkatkan keterikatan anggota. Namun, sikap positif pada penelitian ini tidak hanya berbentuk kedekatan, melainkan juga kemampuan menangani komplain dan menjaga hubungan pada situasi yang berpotensi konflik. Kedekatan yang tidak disertai profesionalitas dapat menimbulkan harapan perlakuan khusus, sehingga keramahan perlu tetap dibatasi oleh SOP dan informasi yang konsisten.

Implikasi praktisnya, lembaga perlu memiliki protokol penanganan keluhan yang memuat tahapan mendengarkan, merangkum masalah, meminta maaf atas ketidaknyamanan, menjelaskan kewenangan, menawarkan solusi, dan memberi waktu tindak lanjut. Setiap keluhan sebaiknya

dicatat untuk melihat pola masalah. Pelatihan simulasi dapat membantu petugas menghadapi berbagai tipe emosi anggota tanpa bersikap defensif. Pengaturan antrean, waktu istirahat, dan dukungan atasan juga penting untuk menjaga kualitas interaksi pada jam pelayanan yang padat.

Komunikasi digital perlu dilengkapi pedoman mengenai jam pengiriman, bahasa, privasi, serta jenis informasi yang harus dialihkan ke pertemuan langsung. Pesan singkat dapat menggunakan bahasa ramah dan jelas, tetapi keputusan kredit atau penanganan konflik tidak sebaiknya diselesaikan melalui teks semata. Pemilihan kanal yang tepat mempertahankan efisiensi tanpa mengurangi kedalaman hubungan. Dengan cara ini, teknologi menjadi pendukung sikap positif, bukan pengganti interaksi manusia.

Sikap positif juga berperan dalam pemulihan kepercayaan ketika pelayanan tidak berjalan sesuai harapan. Pada kondisi tersebut, anggota tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga cara lembaga mengakui ketidaknyamanan, menjelaskan penyebab, dan menjaga komunikasi selama penyelesaian. Permintaan maaf, rangkuman masalah, serta kepastian tindak lanjut memberi tanda bahwa keluhan diperlakukan serius. Bahkan ketika solusi tidak dapat diberikan seketika, sikap yang terbuka dan tidak defensif dapat mencegah kekecewaan berkembang menjadi ketidakpercayaan terhadap keseluruhan lembaga.

Temuan ini menunjukkan bahwa positiveness mempunyai dimensi emosional dan institusional. Dimensi emosional terlihat pada kemampuan petugas menjaga nada bicara, ekspresi, dan kesabaran. Dimensi institusional terlihat pada dukungan atasan, aturan penanganan keluhan, dan budaya kerja yang tidak menyalahkan petugas ketika melaporkan masalah. Tanpa dukungan organisasi, tuntutan untuk selalu ramah dapat menjadi beban yang sulit dipertahankan, terutama ketika antrean padat atau konflik berulang. Oleh sebab itu, kualitas sikap positif anggota terhadap lembaga juga dipengaruhi oleh cara lembaga merawat kondisi kerja petugasnya.

Hasil penelitian memiliki persamaan dengan Putra dan Leksono (2025) dalam menempatkan komunikasi sebagai unsur yang berhubungan dengan kepercayaan dan kepuasan anggota. Perbedaannya, penelitian ini memperlihatkan secara rinci bahwa nada, urutan respons, dan pengelolaan emosi menjadi mekanisme yang menghubungkan komunikasi dengan kepercayaan. Pada pendekatan kuantitatif, unsur tersebut dapat terkonsolidasi ke dalam skor komunikasi atau kualitas pelayanan, sedangkan pendekatan kualitatif menunjukkan bagaimana satu respons defensif dapat mengubah makna seluruh pengalaman pelayanan. Konteks hubungan yang berulang di credit union membuat konsistensi perilaku petugas semakin penting.

Implikasi pengelolaannya adalah perlunya evaluasi kualitas interaksi, bukan hanya jumlah transaksi dan kecepatan layanan. Supervisi dapat meninjau cara petugas membuka percakapan, menanggapi keberatan, menutup pelayanan, serta melakukan tindak lanjut. Pertemuan singkat setelah kasus sulit dapat digunakan untuk refleksi tanpa mempermalukan petugas. Rotasi waktu istirahat, mekanisme eskalasi, dan contoh respons tertulis untuk WhatsApp juga perlu disiapkan agar keramahan tetap konsisten pada kontak langsung maupun digital.

Dengan demikian, sikap positif membangun kepercayaan melalui pengalaman bahwa anggota diterima, didengarkan, dan diperlakukan dengan niat baik pada situasi normal maupun bermasalah. Konsistensi keramahan, pengelolaan emosi, serta pemilihan kanal yang tepat membuat anggota menilai bahwa budaya pelayanan benar-benar dijalankan. Kepercayaan yang lahir bukan hanya karena petugas tampak ramah, tetapi karena keramahan tersebut tetap hadir ketika lembaga harus menyampaikan batas, menangani keluhan, atau mencari penyelesaian.

Kesetaraan (Equality)

Kesetaraan diterapkan melalui standar pelayanan yang sama dan keputusan yang didasarkan pada prosedur. LT menjelaskan bahwa antrean menggunakan prinsip first come, first served dan tidak membedakan status sosial, suku, agama, atau besar kecilnya simpanan. Pelayanan prioritas hanya diberikan kepada kelompok rentan seperti lansia, ibu hamil, dan penyandang disabilitas sebagai bentuk penyesuaian kebutuhan, bukan perlakuan istimewa berdasarkan kedekatan.

Prinsip antrean yang dijelaskan LT memberi indikator yang mudah diamati oleh anggota. Urutan pelayanan yang terlihat jelas mengurangi dugaan bahwa status sosial atau besarnya simpanan menentukan prioritas. Pada saat yang sama, prioritas bagi kelompok rentan menunjukkan bahwa kesetaraan tidak selalu berarti perlakuan yang identik. Lansia, ibu hamil, dan penyandang disabilitas dapat membutuhkan penyesuaian agar memperoleh kesempatan akses yang setara. Pembedaan yang didasarkan pada kebutuhan tersebut berbeda dari perlakuan istimewa karena kedekatan personal.

Kesetaraan juga berkaitan dengan akses terhadap informasi. Anggota baru atau anggota dengan simpanan kecil tetap memerlukan penjelasan yang lengkap mengenai hak, kewajiban, dan risiko. Apabila petugas hanya memberikan penjelasan mendalam kepada anggota tertentu, prosedur yang tampak sama dapat menghasilkan kualitas keputusan yang berbeda. Oleh karena itu, standar informasi minimum menjadi bagian dari perlakuan setara, sedangkan penyesuaian bahasa dilakukan untuk memastikan setiap anggota mencapai tingkat pemahaman yang sebanding.

RYS menegaskan bahwa tokoh masyarakat, anggota dengan simpanan besar, dan anggota baru tetap dilayani berdasarkan urutan serta standar operasional prosedur (SOP) yang sama. Hasil observasi menunjukkan bahwa petugas mengarahkan anggota berdasarkan kebutuhan layanan dan alur meja yang tersedia. Dalam pelayanan kredit, RYS menyatakan bahwa setiap pengajuan melalui analisis kelayakan yang sama. Keputusan didasarkan pada kemampuan bayar, karakter, dan agunan, bukan kedekatan personal. Proposal dinilai menggunakan indikator yang seragam.

Penerapan SOP yang sama membatasi pengaruh relasi sosial dalam pelayanan. Pada lingkungan yang hubungan antaranggotanya relatif dekat, petugas dapat mengenal tokoh masyarakat, keluarga, atau pelaku usaha tertentu. Kedekatan tersebut membantu komunikasi, tetapi juga berpotensi memunculkan persepsi favoritisme apabila tidak dibatasi aturan yang transparan. Sistem antrean, alur meja, dan pencatatan proses memberi dasar objektif yang dapat dijelaskan kepada siapa pun ketika muncul pertanyaan mengenai urutan atau hasil layanan.

Dalam pelayanan kredit, penggunaan kemampuan bayar, karakter, dan agunan sebagai dasar analisis menunjukkan bahwa kesetaraan diterapkan melalui kriteria yang sama, bukan melalui hasil yang selalu sama. Dua anggota dapat memperoleh keputusan berbeda karena data kelayakannya berbeda, tetapi proses penilaiannya harus menggunakan indikator yang seragam. Kepercayaan akan lebih kuat apabila petugas mampu menjelaskan alasan keputusan dengan bahasa yang dapat dipahami. Penjelasan tersebut membuat anggota melihat bahwa perbedaan hasil memiliki dasar, bukan karena kedekatan atau penilaian pribadi.

Kesetaraan membuat anggota memiliki kepastian bahwa hasil pelayanan tidak ditentukan oleh hubungan pribadi. Dalam konsep DeVito (2019), equality menempatkan pihak-pihak dalam komunikasi sebagai individu yang sama-sama bernilai, meskipun memiliki peran dan kewenangan berbeda. Pada lembaga keuangan berbasis anggota, pengalaman diperlakukan adil memperkuat persepsi terhadap integritas organisasi. Pelayanan prioritas bagi kelompok rentan tidak

bertentangan dengan kesetaraan karena bertujuan memberi akses yang proporsional sesuai kebutuhan.

Dalam konsep DeVito (2019), equality berarti mengakui bahwa setiap pihak memiliki nilai dan kontribusi dalam komunikasi, meskipun peran serta kewenangannya tidak identik. Pada pelayanan koperasi, petugas memiliki akses terhadap sistem dan aturan, sedangkan anggota memiliki informasi mengenai kebutuhan serta kondisi dirinya. Komunikasi yang setara memberi ruang kepada anggota untuk bertanya, menyatakan keberatan, dan meminta dasar keputusan. Petugas tetap menjalankan kewenangan, tetapi tidak menggunakan posisi tersebut untuk merendahkan atau menutup percakapan.

Kesetaraan juga memperkuat fungsi anggota sebagai pemilik sekaligus pengguna credit union. Hubungan ini berbeda dari relasi pelanggan biasa karena anggota memiliki kepentingan terhadap keberlanjutan lembaga. Ketika prosedur diterapkan konsisten, anggota dapat percaya bahwa sumber daya bersama dikelola untuk kepentingan kolektif. Sebaliknya, perlakuan istimewa kepada anggota tertentu dapat merusak solidaritas karena menimbulkan kesan bahwa kontribusi atau kedekatan memberikan akses yang tidak dimiliki anggota lain.

Hasil ini memperluas pembahasan kualitas pelayanan dari Rahayu et al. (2025) dan hubungan kedekatan emosional dengan loyalitas dari Fandira et al. (2023). Kedekatan dalam pelayanan tidak boleh berubah menjadi perlakuan subjektif. Di TP Muara Teweh, hubungan personal tetap dibatasi oleh antrean, SOP, dan analisis kredit yang objektif. Konsistensi tersebut menjadi sumber kepercayaan karena anggota dapat memperkirakan proses yang akan diterima tanpa bergantung pada status atau kedekatan dengan petugas.

Persamaan dengan Rahayu et al. (2025) terletak pada pentingnya keandalan dan konsistensi pelayanan bagi kepuasan serta loyalitas anggota. Perbedaannya, penelitian ini menempatkan konsistensi tersebut secara khusus sebagai pengalaman keadilan dalam antrean, pemberian informasi, dan analisis kredit. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti melihat bahwa anggota tidak hanya menilai keramahan, tetapi juga membandingkan cara lembaga memperlakukan dirinya dengan orang lain. Persepsi perbandingan inilah yang dapat memperkuat atau mengurangi kepercayaan.

Dibandingkan Fandira et al. (2023), penelitian ini sama-sama mengakui bahwa kedekatan emosional dapat mendukung loyalitas. Namun, temuan TP Muara Teweh menunjukkan bahwa kedekatan harus berjalan bersama batas objektif. Penyebab perbedaan penekanan tersebut dapat berasal dari karakter credit union yang mengelola modal bersama dan memiliki kewajiban menjaga rasa keadilan antaranggotanya. Dalam budaya lokal yang hubungan sosialnya erat, aturan yang terlihat dan alasan keputusan yang dapat dijelaskan menjadi semakin penting untuk mencegah kedekatan dipersepsikan sebagai hak istimewa.

Implikasi praktisnya, lembaga perlu mendokumentasikan aturan antrean, kriteria pelayanan prioritas, persyaratan produk, dan indikator analisis kredit dalam bentuk yang mudah diakses. Petugas harus mampu menjelaskan perbedaan antara pelayanan prioritas berbasis kebutuhan dan perlakuan istimewa berbasis status. Keputusan kredit yang tidak disetujui sebaiknya disertai penjelasan mengenai aspek yang belum terpenuhi serta langkah yang dapat dilakukan anggota apabila ingin mengajukan kembali. Transparansi alasan memperkuat persepsi proses yang adil.

Audit pelayanan dapat dilakukan dengan meninjau waktu tunggu, kelengkapan informasi, pola keputusan, serta keluhan mengenai perlakuan berbeda. Kotak saran dan kanal pengaduan perlu memberi ruang bagi anggota menyampaikan dugaan diskriminasi tanpa takut hubungan

pelayanannya terganggu. Pelatihan petugas juga perlu memasukkan kesadaran terhadap bias yang mungkin muncul karena status sosial, hubungan keluarga, jenis pekerjaan, atau nilai simpanan. Upaya tersebut menjadikan kesetaraan sebagai praktik yang dapat diuji, bukan hanya pernyataan normatif.

Kesetaraan yang efektif menggabungkan standar yang sama dengan penyesuaian yang proporsional. Standar menjaga objektivitas, sedangkan penyesuaian memastikan anggota dengan keterbatasan tertentu tetap dapat mengakses layanan. Keduanya harus dijelaskan secara terbuka agar anggota memahami alasan perlakuan yang diterima. Dengan demikian, keadilan pelayanan tidak diukur dari kesamaan tindakan secara mekanis, tetapi dari konsistensi prinsip, relevansi kebutuhan, dan akuntabilitas keputusan.

Secara analitis, kesetaraan dalam temuan ini mencakup tiga lapisan. Pertama, kesetaraan prosedural, yaitu penggunaan antrean, persyaratan, dan indikator analisis yang konsisten. Kedua, kesetaraan informasional, yaitu hak setiap anggota memperoleh penjelasan yang lengkap tanpa dipengaruhi besarnya simpanan atau status sosial. Ketiga, kesetaraan interaksional, yaitu penghormatan dalam cara menyapa, menjawab, dan menangani pertanyaan. Ketiga lapisan tersebut saling melengkapi karena prosedur yang sama masih dapat terasa tidak adil apabila informasi diberikan secara berbeda atau anggota diperlakukan dengan nada yang merendahkan.

Pelayanan prioritas kepada kelompok rentan memperlihatkan perbedaan antara perlakuan yang sama dan akses yang setara. Lansia, ibu hamil, atau penyandang disabilitas dapat memerlukan penyesuaian agar memperoleh kesempatan pelayanan yang sebanding dengan anggota lain. Penyesuaian ini perlu dijelaskan secara terbuka supaya tidak dipersepsikan sebagai pelanggaran antrean. Ketika alasan pengecualian dapat dipahami dan diterapkan secara konsisten, anggota melihatnya sebagai bentuk kepedulian yang adil, bukan kedekatan pribadi.

Konteks sosial Muara Teweh juga membuat kesetaraan menjadi tantangan komunikasi yang penting. Hubungan kekerabatan, kedekatan komunitas, atau pengenalan terhadap tokoh tertentu dapat menimbulkan dugaan adanya perlakuan khusus meskipun petugas merasa telah mengikuti prosedur. Karena itu, objektivitas tidak cukup hanya dilakukan, tetapi perlu terlihat melalui urutan antrean, penjelasan kriteria, dan dokumentasi keputusan. Transparansi proses membantu lembaga menjaga jarak profesional tanpa menghilangkan kehangatan hubungan personal.

Temuan ini melengkapi Putra dan Leksono (2025) serta Fandira et al. (2023). Persamaannya terletak pada pentingnya pengalaman pelayanan dan hubungan emosional bagi kepuasan atau loyalitas. Perbedaannya, penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan emosional memperoleh legitimasi ketika dibatasi oleh prosedur yang setara. Anggota dapat merasa dekat dengan petugas, tetapi keputusan kredit tetap harus bertumpu pada data dan indikator yang sama. Karakter lembaga berbasis keanggotaan menjadikan keseimbangan antara kedekatan dan objektivitas sebagai syarat penting kepercayaan kolektif.

Dengan demikian, kesetaraan membangun kepercayaan karena anggota dapat memperkirakan proses pelayanan dan meyakini bahwa keputusan tidak ditentukan oleh kedekatan. Kepastian tersebut memperkuat integritas lembaga serta menjaga solidaritas antaranggotanya. Pada credit union, pengalaman diperlakukan sebagai pihak yang sama-sama bernilai menjadi dasar penting bagi keberlanjutan partisipasi dan kesediaan anggota menjaga lembaga bersama.

Sintesis Peran Komunikasi Pelayanan dalam Membangun Kepercayaan

Secara keseluruhan, kelima indikator tidak bekerja secara terpisah. Keterbukaan memberi informasi yang dibutuhkan anggota; empati memastikan informasi disampaikan sesuai kondisi

penerima; dukungan membantu anggota menyelesaikan kebutuhan dan kendala; sikap positif menjaga kenyamanan hubungan; sedangkan kesetaraan menjamin konsistensi serta keadilan proses. Kombinasi tersebut membentuk pengalaman pelayanan yang mengurangi risiko salah paham dan memperkuat keyakinan bahwa lembaga memiliki integritas, kompetensi, serta kepedulian terhadap anggota. Hal ini sejalan dengan Santini et al. (2023) yang menempatkan kepercayaan sebagai unsur sentral dalam hubungan layanan keuangan.

Alur pembentukan kepercayaan dapat dimulai dari titik kontak pertama ketika anggota memasuki ruang pelayanan. Sikap positif melalui sapaan dan kesediaan membantu membentuk kesan awal bahwa anggota diterima. Kesetaraan kemudian memberi kepastian bahwa anggota memperoleh giliran dan akses informasi berdasarkan aturan yang sama. Pada tahap identifikasi kebutuhan, empati memungkinkan petugas memahami tujuan serta tingkat literasi anggota. Setelah konteks diketahui, keterbukaan memastikan biaya, risiko, hak, dan kewajiban dijelaskan dalam bentuk yang dapat dipahami.

Tahap berikutnya adalah pelaksanaan transaksi atau proses kredit. Pada tahap ini, dukungan menjaga agar anggota tidak kehilangan arah ketika menghadapi dokumen, perpindahan meja, atau persyaratan tambahan. Keterbukaan tetap diperlukan untuk menjelaskan posisi proses dan hasil keputusan, sedangkan kesetaraan memastikan kriteria diterapkan secara konsisten. Apabila muncul keluhan atau kesulitan pembayaran, sikap positif dan dukungan menjadi dominan melalui kegiatan mendengarkan, mengidentifikasi masalah, serta menawarkan penyelesaian sesuai kebijakan. Empati membantu petugas memahami penyebab kendala, tetapi kesetaraan membatasi solusi agar tidak merugikan anggota lain.

Rangkaian tersebut menunjukkan bahwa kelemahan satu indikator dapat mengurangi efektivitas indikator lainnya. Informasi yang terbuka tidak otomatis membangun kepercayaan apabila disampaikan tanpa empati sehingga anggota tidak memahami. Keramahan juga tidak cukup apabila keputusan kredit dianggap tidak adil. Dukungan yang cepat dapat kehilangan makna apabila petugas tidak menjelaskan batas kewenangan. Sebaliknya, konsistensi kelima indikator menghasilkan pengalaman yang utuh: anggota mengetahui apa yang terjadi, memahami alasan tindakan, merasa didampingi, dihargai, dan diperlakukan secara adil.

Peran komunikasi pelayanan di TP Muara Teweh dengan demikian bukan hanya menyampaikan informasi, melainkan juga membentuk makna dan kualitas hubungan antara lembaga dengan anggota. Dibandingkan KSP konvensional yang dapat lebih berfokus pada transaksi, konteks credit union memperluas fungsi komunikasi menjadi edukasi, pendampingan, dan penguatan tanggung jawab bersama, sejalan dengan temuan Carollina dan Sutarta (2014) bahwa credit union berperan ganda sebagai lembaga pembiayaan sekaligus penyedia pendidikan dan pelatihan bagi anggotanya. Novelty penelitian ini terletak pada penjelasan bahwa kepercayaan pada tingkat tempat pelayanan dibangun melalui praktik interpersonal yang dapat diamati dalam setiap tahap layanan, mulai dari penyambutan, penjelasan produk, transaksi, proses kredit, hingga penanganan keluhan.

Perbedaan dan keunggulan KSP CUSR TP Muara Teweh dibandingkan koperasi simpan pinjam maupun credit union lain tampak pada tiga praktik konkret yang muncul dari data lapangan. Pertama, penilaian kelayakan pinjaman tidak hanya bertumpu pada agunan, tetapi menempatkan watak dan riwayat keanggotaan sebagai bagian dari analisis (RYS), sejalan dengan prinsip character-based lending yang menjadi ciri khas gerakan credit union (Carollina & Sutarta, 2014). Kedua, edukasi keuangan dilekatkan pada setiap tahap pelayanan, mulai dari orientasi anggota baru hingga simulasi angsuran (LT, RYS), bukan disediakan sebagai kegiatan yang terpisah dari

transaksi. Ketiga, hubungan petugas dan anggota dipelihara melampaui momen transaksi atau penagihan, misalnya melalui pertanyaan mengenai perkembangan usaha anggota (RYS) dan kombinasi kanal tatap muka dengan WhatsApp yang tetap menempatkan pertemuan langsung sebagai saluran utama untuk persoalan kredit yang kompleks (AH). Ketiga praktik tersebut mencerminkan prinsip pendidikan berkelanjutan dan kepedulian terhadap komunitas dalam Statement on the Cooperative Identity (International Co-operative Alliance, 1995), sekaligus menjadi pembeda dari KSP konvensional yang umumnya menilai kelayakan pinjaman terutama dari agunan dan memperlakukan edukasi anggota sebagai kegiatan tambahan, bukan bagian yang melekat pada pelayanan sehari-hari.

Keunggulan KSP CUSR TP Muara Teweh juga tampak pada tiga aspek kelembagaan yang melekat pada identitasnya sebagai credit union. Keempat, sumber permodalan bertumpu penuh pada simpanan dan modal anggota tanpa bergantung pada penyertaan modal luar, sehingga kendali atas kebijakan pelayanan tetap berada di tangan anggota sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa, sejalan dengan prinsip otonomi dan kendali demokratis anggota dalam Statement on the Cooperative Identity (International Co-operative Alliance, 1995). Kelima, keterikatan KSP CUSR dalam jaringan PUSKOPCUINA dan Inkopdit memberi akses pada mekanisme solidaritas antar-credit union, seperti pertukaran pembiayaan (interlending) dan pendampingan kelembagaan, yang memperkuat kapasitas TP Muara Teweh melayani anggota dibandingkan KSP yang beroperasi tanpa jaringan solidaritas semacam ini (Carollina & Sutarta, 2014). Keenam, transparansi ditegakkan melalui pelaporan kondisi keuangan dan pengelolaan lembaga secara berkala pada rapat anggota tahunan, sehingga anggota dapat memantau langsung akuntabilitas pengurus, sebuah praktik yang menjadi ciri gerakan credit union global (International Co-operative Alliance, 1995).

Pengalaman yang konsisten pada berbagai titik layanan membentuk tiga penilaian utama terhadap lembaga. Pertama, kompetensi, yaitu keyakinan bahwa petugas mampu menjelaskan dan menyelesaikan proses. Kedua, integritas, yaitu keyakinan bahwa informasi serta aturan diterapkan secara jujur dan konsisten. Ketiga, kepedulian, yaitu keyakinan bahwa lembaga mempertimbangkan kondisi anggota ketika memberikan layanan. Ketiga penilaian tersebut berkaitan dengan posisi kepercayaan sebagai unsur sentral dalam layanan keuangan sebagaimana dijelaskan Santini et al. (2023).

Dalam jangka panjang, pengalaman yang berulang dapat berkembang menjadi kesediaan mempertahankan keanggotaan, menggunakan layanan secara bertanggung jawab, merekomendasikan lembaga, dan berpartisipasi dalam kegiatan credit union. Loyalitas dalam konteks ini bukan hanya pengulangan transaksi, tetapi keterikatan pada nilai pendidikan, solidaritas, dan tanggung jawab bersama. Namun, keberlanjutan hubungan tetap bergantung pada konsistensi. Satu pengalaman diskriminatif, informasi yang berubah tanpa penjelasan, atau keluhan yang tidak ditindaklanjuti dapat merusak kepercayaan yang dibangun melalui banyak interaksi sebelumnya.

Jika dipetakan sebagai perjalanan layanan, proses pembentukan kepercayaan dimulai sebelum transaksi berlangsung. Sapaan yang positif dan antrean yang transparan membentuk kesan awal mengenai penghargaan serta keadilan. Setelah kebutuhan disampaikan, empati membantu petugas memahami posisi anggota, sedangkan keterbukaan menyediakan informasi untuk mengurangi ketidakpastian. Pada tahap keputusan, dukungan memastikan anggota mampu menyelesaikan persyaratan dan mengetahui konsekuensi pilihannya. Pengalaman tersebut kemudian diuji kembali pada tahap pascatransaksi, terutama ketika muncul pertanyaan, keluhan, atau kesulitan pembayaran.

Alur tersebut bersifat siklik, bukan linear satu kali. Setiap transaksi baru membawa anggota kembali pada proses penilaian terhadap kompetensi, integritas, dan kepedulian lembaga. Pengalaman positif yang berulang memperkuat keyakinan, sedangkan ketidakkonsistenan pada satu titik dapat mengaktifkan kembali keraguan. Misalnya, keterbukaan pada awal pinjaman dapat kehilangan makna apabila petugas sulit dihubungi ketika masalah muncul. Sebaliknya, kesalahan administratif dapat dipulihkan apabila lembaga merespons secara positif, memberikan dukungan, dan memperlakukan anggota secara adil.

Hubungan antarindikator juga memperlihatkan bahwa kepercayaan mempunyai dasar rasional dan relasional. Dasar rasional terbentuk dari informasi yang jelas, prosedur yang dapat diprediksi, serta kemampuan petugas menyelesaikan proses. Dasar relasional terbentuk dari pengalaman didengar, dibantu, dihargai, dan tidak dibedakan. Kedua dasar tersebut tidak dapat saling menggantikan. Keramahan tanpa kejelasan berisiko dipandang sebagai janji yang tidak pasti, sedangkan prosedur yang benar tanpa empati dapat menciptakan hubungan yang kaku dan menjauhkan anggota.

Pada konteks credit union, proses tersebut memiliki arti tambahan karena anggota adalah pengguna sekaligus bagian dari pemilik lembaga. Komunikasi pelayanan tidak hanya memengaruhi keputusan menggunakan produk, tetapi juga cara anggota memahami tanggung jawab menabung, membayar angsuran, mengikuti pendidikan, dan menjaga keberlanjutan dana bersama. Dukungan yang diberikan kepada satu anggota karena itu harus tetap berada dalam kerangka kesetaraan terhadap anggota lain. Keterbukaan mengenai alasan keputusan menjadi penghubung antara kepedulian individual dan kepentingan kolektif.

Dari sisi pengelolaan, sintesis temuan dapat diterjemahkan ke dalam lima titik kendali pelayanan: penerimaan anggota, pemetaan kebutuhan, penjelasan dan persetujuan, penyelesaian proses, serta tindak lanjut. Pada setiap titik, lembaga dapat menetapkan perilaku minimum yang mencerminkan kelima indikator, misalnya sapaan yang setara, pertanyaan kebutuhan, konfirmasi pemahaman, informasi status proses, dan kanal pengaduan. Evaluasi tidak cukup mengukur waktu pelayanan, tetapi perlu menilai apakah anggota memahami, merasa dihargai, mendapat bantuan, dan melihat keputusan sebagai proses yang adil.

Sintesis ini mempertegas kebaruan penelitian bahwa kepercayaan pada tingkat tempat pelayanan tidak muncul dari satu pesan atau satu dimensi kualitas layanan. Kepercayaan dibentuk sebagai proses kumulatif melalui interaksi interpersonal yang berulang dan saling menguatkan. Keterbukaan menyediakan dasar pengetahuan, empati memberi relevansi, dukungan menghasilkan kemampuan menyelesaikan kebutuhan, sikap positif menjaga kualitas hubungan, dan kesetaraan memberi legitimasi pada keputusan. Dalam konteks credit union, proses tersebut menghubungkan pelayanan sehari-hari dengan tujuan yang lebih luas berupa pendidikan, pemberdayaan, dan keberlanjutan komunitas anggota.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi pelayanan berperan penting dalam membangun kepercayaan anggota pada KSP CUSR TP Muara Teweh melalui keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Keterbukaan mengurangi ketidakpastian melalui penjelasan biaya, persyaratan, risiko, hak, dan kewajiban; empati menyesuaikan layanan dengan kebutuhan serta literasi anggota; dukungan memastikan pendampingan administratif dan solusi atas kendala; sikap positif menjaga keramahan serta penyelesaian keluhan; dan kesetaraan

menjamin antrean, SOP, serta analisis kredit yang objektif. Kelima kualitas tersebut memperkuat rasa aman dan keyakinan anggota terhadap integritas serta kompetensi lembaga. Komunikasi tatap muka tetap menjadi saluran utama untuk informasi kompleks, sedangkan kanal digital mendukung kecepatan penyampaian informasi. Lembaga disarankan mempertahankan pelatihan komunikasi petugas, menyederhanakan materi informasi, mendokumentasikan penanganan keluhan, dan mengembangkan kanal digital yang tetap menyediakan ruang klarifikasi personal. Penelitian selanjutnya dapat membandingkan beberapa tempat pelayanan atau memasukkan perspektif anggota yang lebih beragam untuk menguji konsistensi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

Braun, V., & Clarke, V. (2022). Thematic analysis: A practical guide. SAGE Publications.

Carollina, M., & Sutarta, A. E. (2014). Peranan credit union sebagai lembaga pembiayaan mikro. Modus, 26(2), 157-172. https://doi.org/10.24002/modus.v26i2.586

Cangara, H. (2017). Pengantar ilmu komunikasi. Rajawali Pers.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.

DeVito, J. A. (2019). The interpersonal communication book (15th ed., global ed.). Pearson.

Fandira, T., Baidlowi, I., & Dwihandoko, T. H. (2023). Pengaruh nilai pelanggan, kualitas pelayanan, dan kedekatan emosional terhadap loyalitas pelanggan (Studi kasus pada Koperasi Simpan Pinjam Pratama Surya Makmur). Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business, 3(2), 244-255. https://doi.org/10.54373/ifijeb.v3i2.177

Gomes, L., Schmidt, S., & Eberle, L. (2024). Multichannel service, trust, commitment and engagement: A study in a credit union. International Journal of Bank Marketing, 42(7), 1492-1512. https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2023-0640

Hardjana, A. M. (2003). Komunikasi intrapersonal dan interpersonal. Kanisius.

Indriastuti, D. R., Susanti, R., Wulandari, R., & Intan, J. (2025). Building public trust in cooperatives through digitalization. Journal of Management and Digital Business, 5(1), 69-84. https://doi.org/10.53088/jmdb.v5i1.1410

International Co-operative Alliance. (1995). Statement on the co-operative identity. https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson.

Kriyantono, R. (2020). Teknik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif. Prenadamedia Group.

KSP Credit Union Sumber Rejeki. (2026). Profil, visi, misi, dan produk pelayanan. https://sumber-rejeki.puskopcuina.org/

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.

Putra, A. P., & Leksono, P. Y. (2025). Member satisfaction is reviewed from the quality of service, communication, and trust in the East Java Independent Cooperative Mojokerto. Proceeding Kilisuci International Conference on Economic & Business, 3, 575-585. https://doi.org/10.29407/kilisuci.v3i.6269

Rahayu, N., Manafe, L. A., & Nugroho, D. C. (2025). Improving member loyalty through service quality: A case study of Citra Abadi Savings and Loan Cooperative. Priviet Social Sciences Journal, 5(5), 71-78. https://doi.org/10.55942/pssj.v5i5.433

Ruliana, P. (2016). Komunikasi organisasi: Teori dan studi kasus. Rajawali Pers.

Santini, F. O., Eberle, L., Ladeira, W. J., Milan, G. S., Graciola, A. P., & Sampaio, C. H. (2023). Trust in the financial services context: A meta-analysis. International Journal of Bank Marketing, 41(7), 1693-1714. https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2022-0248