

**KOMUNIKASI PERSUASIF DAN PERILAKU PENGAMBILAN
KEPUTUSAN DEBITUR: ANALISIS AKUISISI MIKROKREDIT
KUPEDES DI PERBANKAN PEDESAAN**

Siti Faikhotun Ni'mah¹, Azy Athoillah Yazid², Cindy Charisma Satriyo³

Received: March 23, 2025 | Accepted: May 12, 2025 | Published: June 28, 2025

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Agama Islam Darul Ulum Banyuwangi, Indonesia; sitifaikhotun@gmail.com

² Sekolah Tinggi Ilmu Agama Islam Darul Ulum Banyuwangi, Indonesia; azyathoillah@gmail.com

³ Universitas Ciputra Surabaya, Indonesia; ccharisma01@student.ciputra.ac.id.

*Correspondence: azyathoillah@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze communication strategies in increasing debtors for KUPEDES loans at BRI Unit Tembokrejo and to examine the procedures for providing KUPEDES loans. This research uses a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies involving the Unit Head, Mantri (Account Officer), Customer Service, and debtors. The results showed that BRI Unit Tembokrejo implements O'har's strategic communication theory through three main areas: situational knowledge (understanding the context and applying banking service ethics), goal determination (identifying problems, determining strategies, and allocating resources), and communication competence (message delivery skills with appropriate message types and delivery styles). The communication strategy implemented includes a persuasive approach by Mantri who directly go to the field, maximizing product advantages while minimizing weaknesses, and building commitment between bank officers and prospective debtors. The KUPEDES loan provision procedure goes through several stages: application submission by prospective debtors to Customer Service, file completeness checks, field surveys by Mantri, decision making by the Unit Head, agreement signing, and fund disbursement by Teller. Supporting factors for this communication strategy include flexible operational survey time, adequate operational vehicles, smooth budget, and human resource discipline. The obstacles faced include competition from other financial institutions and the existence of KUR products from BRI itself. This research contributes to the development of strategic communication theory in the context of microfinance institutions and provides practical implications for banking institutions in designing effective communication strategies to increase debtors.

Keywords: *Communication Strategy, KUPEDES, Debtors, BRI Unit, Microfinance, Rural Banking, Interpersonal Communication.*

<https://doi.org/10.59943/economic>

Publisher's Note: Program Studi Ekonomi Syariah Sekolah Tinggi Agama Islam Darul Ulum Banyuwangi, Indonesia stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

1. Pendahuluan

Pembangunan nasional yang dilaksanakan pemerintah di berbagai bidang, khususnya bidang ekonomi, memiliki tujuan utama untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Perekonomian yang stabil dan berkembang menjadi prasyarat penting bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat Indonesia. Dalam merealisasikan hal tersebut, pemerintah mengeluarkan berbagai kebijakan yang dapat merangsang pertumbuhan perekonomian, salah satunya melalui penguatan sektor perbankan (Mankiw, 2018).

Dewasa ini, perbankan memegang peranan strategis dalam perekonomian modern, terutama dalam hal penghimpunan dana dari masyarakat dan penyaluran dana untuk investasi. Sektor perbankan mempunyai andil yang sangat besar dalam proses pembangunan ekonomi dan terus berkembang ke arah yang lebih baik (Kasmir, 2019). Kunci utama keberhasilan usaha perbankan adalah kepercayaan, baik dari pihak bank maupun dari nasabahnya. Kepercayaan tersebut menjadi fondasi bagi bank untuk memberikan pelayanan terbaik sehingga dapat memberikan kepuasan kepada para nasabahnya (Rustam, 2020).

Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Tembokrejo merupakan lembaga keuangan mikro yang berlokasi di Kecamatan Muncar, Kabupaten Banyuwangi. BRI Unit ini bertujuan melayani masyarakat dan pengusaha kecil di daerah pedesaan, khususnya di Kecamatan Muncar. Selain menyediakan jasa perbankan pada umumnya, BRI Unit ini juga berupaya memberikan fasilitas dan kemudahan dalam memberikan pinjaman kepada para nasabahnya (BRI, 2021).

Seiring dengan perkembangan perbankan yang semakin beragam, BRI Unit Tembokrejo harus siap bersaing dengan lembaga keuangan lainnya seperti Mekkar Syariah yang juga menyediakan kredit kepada masyarakat dengan tingkat bunga relatif rendah. Salah satu strategi yang dilakukan oleh BRI adalah dengan pemberian pinjaman atau kredit, khususnya bagi masyarakat pedesaan untuk mengembangkan usaha mikro mereka melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan Kredit Umum Pedesaan (KUPeDES) (Nugroho, 2012).

Kredit Umum Pedesaan (KUPeDES) merupakan fasilitas kredit yang disediakan oleh BRI Unit untuk mengembangkan atau meningkatkan usaha kecil yang layak. Sasaran KUPeDES adalah perorangan atau perusahaan yang usahanya dinilai layak (*eligible*).

Program KUPeDES ini merupakan salah satu sumber pinjaman formal yang dikelola oleh BRI dan dapat dipandang sebagai wujud fungsi BRI sebagai agen penyalur kredit ringan untuk masyarakat pedesaan (Muljono, 1989).

Jumlah pinjaman KUPeDES yang tersalurkan di BRI Unit Tembokrejo setiap bulannya mengalami fluktuasi, baik kenaikan maupun penurunan. Fluktuasi jumlah nasabah ini akan mempengaruhi jumlah uang pinjaman yang diberikan BRI kepada masyarakat. Dari bulan Januari 2021 hingga Agustus 2021, jumlah nasabah yang mengambil KUPeDES mengalami pasang surut. Hal ini diduga disebabkan oleh keberadaan produk kredit lain, termasuk produk dari BRI Unit Tembokrejo sendiri yaitu Kredit Usaha Rakyat (KUR). KUR merupakan program pemerintah dalam meningkatkan akses pembiayaan kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang disalurkan melalui lembaga keuangan dengan pola penjaminan dan bunga bersubsidi (Sutrisno, 2020).

Fenomena ini menarik untuk dikaji lebih mendalam, terutama dari aspek strategi komunikasi yang diterapkan oleh BRI Unit Tembokrejo dalam meningkatkan jumlah debitur KUPeDES. Strategi komunikasi menjadi faktor krusial dalam memasarkan produk perbankan, mengingat komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi keputusan calon debitur untuk memilih produk KUPeDES dibandingkan produk kredit lainnya (Effendy, 2013).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana strategi komunikasi dalam meningkatkan debitur pada pinjaman KUPeDES di BRI Unit Tembokrejo? Bagaimana prosedur pemberian pinjaman KUPeDES pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Tembokrejo? Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan dalam meningkatkan debitur pada pinjaman KUPeDES di BRI Unit Tembokrejo. Mendeskripsikan prosedur pemberian pinjaman KUPeDES pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Tembokrejo. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu komunikasi, khususnya dalam kajian strategi komunikasi pemasaran di sektor perbankan mikro. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi BRI Unit Tembokrejo dan lembaga keuangan lainnya dalam merancang strategi komunikasi yang efektif untuk meningkatkan jumlah debitur.

1.5 Tinjauan Pustaka

1.5.1 Konsep Strategi Komunikasi

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai tujuan. Namun, strategi tidak hanya berfungsi sebagai peta jalan yang menunjukkan arah, melainkan juga menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya dijalankan. Strategi merupakan cara fundamental yang akan digunakan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran dengan selalu mempertimbangkan kendala lingkungan yang dihadapi (Amirullah, 2015).

Menurut Ohmae (1982), strategi tidak lain dari suatu rencana kerja untuk memaksimalkan kekuatan suatu pihak dalam menghadapi berbagai kekuatan di lingkungan. Lingkungan tersebut harus diteliti dengan seksama, yaitu dengan memilih peluang yang tersedia untuk dapat meningkatkan peran organisasi.

Mengenai strategi komunikasi, Effendy (1981) menyatakan bahwa strategi komunikasi merupakan panduan dari perencanaan komunikasi (*communication management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan. Dalam arti bahwa pendekatan (*approach*) dapat berbeda sewaktu-waktu tergantung dari situasi dan kondisi.

Middleton (1980) dalam Cangara (2013) mendefinisikan strategi komunikasi sebagai kombinasi terbaik dari semua elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, saluran (media), penerima, sampai pengaruh (efek) yang dirancang untuk mencapai tujuan komunikasi yang optimal.

O'har dalam Kencana (2009) mengemukakan bahwa komunikasi strategis berarti dapat memanfaatkan potensi di tiga area, yaitu: (1) pengetahuan situasional (informasi yang dimiliki lembaga dan syarat-syarat agar komunikasi sukses dalam konteks tertentu); (2) penentuan tujuan (menentukan strategi, mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan); dan (3) kompetensi komunikasi (kemampuan menyampaikan pesan serta kompeten dengan memilih tipe pesan, saluran, dan gaya penyampaian yang tepat).

1.5.2 Unsur-unsur Komunikasi

Dalam proses komunikasi terdapat sejumlah komponen atau unsur yang merupakan persyaratan terjadinya komunikasi. Komponen-komponen tersebut meliputi: (a) komunikator (orang yang menyampaikan pesan); (b) pesan (pernyataan yang

didukung oleh lambang); (c) komunikasi (orang yang menerima pesan); (d) media (sarana atau saluran yang mendukung); dan (e) efek (dampak sebagai pengaruh pesan) (Effendy, 2013).

Harold D. Lasswell dalam Mulyana (2001) memperkenalkan lima formula komunikasi untuk terjadinya suatu proses komunikasi, yaitu: (a) *who* (siapa yang mengatakan); (b) *says what* (apa yang dinyatakan); (c) *in which channel* (melalui saluran apa); (d) *to whom* (kepada siapa); dan (e) *with what effect* (apa pengaruhnya).

Proses komunikasi terbagi dalam dua tahap, yakni primer dan sekunder. Proses komunikasi primer adalah proses penyampaian pikiran dan perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (simbol) sebagai media. Proses komunikasi sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama (Effendy, 2009).

1.5.3 Kredit dan KUPeDES

Kredit berasal dari bahasa Yunani, "*credere*" atau "*credo*" yang berarti kepercayaan (*trust* atau *faith*). Dasar dari kegiatan pemberian kredit adalah kepercayaan dari pihak yang memberikan kredit kepada yang menerima kredit. Dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, Pasal 1 butir 11 menyatakan bahwa "kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga."

Menurut Teguh Pudjo Muljono (1989), kredit adalah suatu penyertaan uang atau tagihan atau dapat juga barang yang menimbulkan tagihan tersebut pada pihak lain, atau memberi pinjaman pada orang lain dengan harapan akan memperoleh suatu tambahan nilai dari pokok pinjaman tersebut yaitu berupa bunga sebagai pendapatan bagi pihak yang bersangkutan.

Kredit Umum Pedesaan (KUPeDES) adalah suatu fasilitas kredit yang disediakan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. untuk mengembangkan atau meningkatkan usaha kecil yang layak. KUPeDES diutamakan untuk membiayai usaha kecil di masyarakat, namun demikian dapat pula diberikan kepada golongan

berpenghasilan tetap. KUPeDES diberikan kepada perorangan (individu) yang usahanya dinilai layak untuk dibiayai (Nugroho, 2012).

1.5.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini antara lain: Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2012) tentang "Evaluasi Sistem Pemberian Kredit Umum Pedesaan" yang menyimpulkan bahwa sistem pemberian KUPeDES telah berjalan dengan baik namun perlu optimalisasi dalam hal pengawasan. Kedua, penelitian Sutrisno (2020) tentang "Analisis Strategi Pemasaran Kredit Mikro pada Bank Rakyat Indonesia" yang menemukan bahwa strategi personal selling menjadi faktor dominan dalam peningkatan jumlah debitur. Ketiga, penelitian Kencana (2009) tentang "Model Komunikasi Strategis dalam Pemasaran Produk Perbankan" yang mengidentifikasi tiga area penting dalam komunikasi strategis sebagaimana dikemukakan oleh O'har.

Penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) dalam hal fokus kajian pada strategi komunikasi untuk produk KUPeDES di tingkat unit bank, yang masih jarang dilakukan, serta menggunakan pendekatan teori komunikasi strategis O'har secara komprehensif.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara mendalam dan holistik mengenai strategi komunikasi dalam meningkatkan debitur KUPeDES di BRI Unit Tembokrejo (Creswell & Poth, 2018). Pendekatan studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada suatu kasus spesifik pada suatu unit organisasi tertentu dengan batasan-batasan yang jelas (Yin, 2018).

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Tembokrejo yang beralamat di Dusun Krajan, Tembokrejo, Kecamatan Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Penelitian dilakukan pada bulan Agustus hingga September 2021, bertepatan dengan pelaksanaan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) peneliti di lokasi tersebut.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari informan melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen perusahaan, arsip, dan literatur yang relevan. Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposif dengan

kriteria memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait strategi komunikasi dan prosedur pemberian KUPeDES. Informan penelitian meliputi Kepala Unit BRI Tembokrejo, Mantri/Account Officer, Customer Service dan Beberapa debitur KUPeDES.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam (in-depth interview) yang dilakukan secara semi-terstruktur dengan pedoman wawancara yang telah disiapkan, namun memungkinkan berkembangnya pertanyaan sesuai dengan situasi dan respons informan (Kvale & Brinkmann, 2015). Observasi partisipatif Dimana Peneliti terlibat langsung dalam kegiatan operasional di BRI Unit Tembokrejo selama masa PPL, sehingga dapat mengamati secara langsung proses komunikasi yang terjadi antara petugas bank dengan nasabah maupun calon debitur. Studi dokumentasi: Mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen terkait prosedur pemberian KUPeDES, data jumlah debitur, serta dokumen pendukung lainnya.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu Kondensasi data dengan memilih, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi empiris lainnya.

Penyajian data dengan menyusun data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya untuk memudahkan pemahaman. Penarikan kesimpulan dan verifikasi dengan menarik makna dari data yang telah dikumpulkan dan diverifikasi selama penelitian berlangsung.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode (Denzin & Lincoln, 2018). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan yang berbeda. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Gambaran Umum BRI Unit Tembokrejo

Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan salah satu bank milik pemerintah terbesar dan tertua di Indonesia. Didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei

Aria Wirjaatmadja pada tanggal 16 Desember 1895 dengan nama De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden. Pasca kemerdekaan, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1946 Pasal 1, BRI ditetapkan sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia (BRI, 2021).

BRI Unit Tembokrejo berdiri pada tanggal 10 Desember 1989 dan berlokasi di Kecamatan Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Visi BRI adalah menjadi The Most Valuable Banking Group di Asia Tenggara dan Champion of Financial Inclusion. Misi perusahaan meliputi: (1) memberikan pelayanan terbaik dengan mengutamakan segmen mikro, kecil, dan menengah; (2) menyediakan pelayanan prima berfokus pada nasabah; dan (3) bekerja secara optimal untuk memberikan keuntungan kepada stakeholders.

Struktur organisasi BRI Unit Tembokrejo terdiri dari Kepala Unit, Mantri (Account Officer), Customer Service, Teller, serta petugas pendukung seperti satpam, cleaning service, dan penjaga malam. Produk-produk yang ditawarkan meliputi produk pinjaman (KUPeDES, KUR Mikro, KUR Supermikro, Pinjaman Golongan Berpenghasilan Tetap) dan produk simpanan (Simpedes, Britama, Tabunganku, Deposito Berjangka, Giro).

3.2 Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Debitur KUPeDES

Strategi komunikasi yang diterapkan BRI Unit Tembokrejo dalam meningkatkan debitur KUPeDES dianalisis menggunakan kerangka teori komunikasi strategis O'hara yang mencakup tiga area potensial: pengetahuan situasional, penentuan tujuan, dan kompetensi komunikasi (Kencana, 2009).

3.2.1 Pengetahuan Situasional

Pengetahuan situasional berkaitan dengan pemahaman lembaga terhadap kondisi lingkungan, karakteristik nasabah, serta nilai dan etika yang menjadi pedoman dalam berkomunikasi. BRI Unit Tembokrejo menanamkan nilai-nilai kesopanan dan loyalitas kepada nasabah sebagai fondasi utama dalam setiap interaksi. Seluruh karyawan dituntut untuk tetap profesional, menunjukkan ekspresi wajah yang ramah, berpakaian sopan, dan mengutamakan kepuasan nasabah dalam kondisi apapun.

Temuan ini sejalan dengan konsep bahwa efektivitas komunikasi tidak hanya ditentukan oleh pesan yang disampaikan, tetapi juga oleh karakter komunikator dan cara penyampaian pesan (Persada, 2015). Nilai dan etika yang diterapkan secara konsisten

membentuk budaya kerja positif yang menjadi landasan bagi tercapainya komunikasi yang efektif.

Pengetahuan situasional juga mencakup pemahaman terhadap keragaman karakteristik nasabah yang dilayani. Masyarakat di wilayah Kecamatan Muncar memiliki latar belakang pendidikan, usia, dan tingkat pemahaman yang bervariasi terhadap produk dan layanan perbankan. Hal ini menuntut petugas bank untuk senantiasa melakukan penyesuaian gaya komunikasi sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

3.2.2 Penentuan Tujuan

Penentuan tujuan merupakan area kedua dalam model komunikasi strategis. Setelah memahami situasi dan syarat-syarat keberhasilan komunikasi, lembaga menyusun tujuan komunikasi yang spesifik dan terukur. BRI Unit Tembokrejo menetapkan tujuan yang jelas, yaitu meningkatkan jumlah debitur yang mengambil produk KUPeDES.

Untuk mencapai tujuan tersebut, lembaga merumuskan strategi komunikasi yang tepat, mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan, dan mengantisipasi berbagai permasalahan yang mungkin timbul. Strategi utama yang diterapkan adalah pendekatan persuasif melalui Mantri (Account Officer) yang bertugas menawarkan produk KUPeDES kepada masyarakat. Dalam pelaksanaannya, Mantri memaksimalkan keunggulan produk KUPeDES sambil meminimalkan penyebutan kelemahan, sehingga calon debitur tertarik untuk mengajukan pinjaman.

Strategi ini merefleksikan penerapan prinsip komunikasi persuasif, di mana komunikator berusaha mempengaruhi khalayak dengan membangun persepsi positif melalui pendekatan psikologis (Effendy, 2009). Selain itu, Mantri juga aktif melakukan kunjungan lapangan untuk survei dan pendekatan langsung, yang memungkinkan terjadinya komunikasi interpersonal yang lebih mendalam dan personal.

Penentuan tujuan juga mencakup upaya membangun komitmen dan kerja sama antara petugas bank dengan calon debitur. Komunikasi yang efektif terwujud ketika terdapat kesamaan pengertian, sikap, dan bahasa antara komunikator dan komunikan (Effendy, 2013).

3.2.3 Kompetensi Komunikasi

Kompetensi komunikasi merupakan area ketiga yang berkaitan dengan kemampuan menyampaikan pesan secara efektif kepada sasaran. Komunikasi berfungsi

menjembatani pikiran, perasaan, dan kebutuhan individu dengan lingkungan eksternal, serta membangun hubungan antarmanusia melalui pemahaman terhadap kehendak, sikap, dan perilaku orang lain (Kencana, 2009).

Dalam konteks perbankan, kompetensi komunikasi mencakup kemampuan memilih tipe pesan dan gaya penyampaian yang sesuai dengan karakteristik komunikan. Petugas bank dituntut untuk mampu menyesuaikan penggunaan bahasa—dari bahasa baku hingga bahasa sederhana—agar pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh nasabah dari berbagai latar belakang.

Kompetensi komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi, tetapi juga kemampuan beradaptasi dengan lawan bicara. Seorang komunikator harus mampu memilih diksi yang tepat dan mempertimbangkan potensi perbedaan penafsiran terhadap kata-kata yang digunakan (Cangara, 2013). Dalam praktiknya, petugas BRI Unit Tembokrejo menunjukkan kemampuan menyesuaikan gaya komunikasi, menggunakan bahasa non-verbal seperti senyuman, kontak mata, dan gestur ramah untuk menciptakan suasana komunikasi yang nyaman.

Kemampuan ini dalam teori komunikasi dikenal sebagai *communication accommodation*, di mana komunikator menyesuaikan gaya komunikasinya untuk mencapai pemahaman bersama (Giles, 2016). Penyesuaian ini menjadi krusial mengingat setiap individu memiliki latar belakang, tingkat pendidikan, dan pengalaman yang berbeda dalam berinteraksi dengan lembaga keuangan.

3.3 Prosedur Pemberian Pinjaman KUPEDES

3.3.1 Fungsi-fungsi Terkait

Prosedur pemberian pinjaman KUPEDES di BRI Unit Tembokrejo melibatkan empat fungsi utama dengan tugas dan tanggung jawab spesifik. Pertama, fungsi Customer Service bertugas menerima pengajuan kredit, memeriksa kelengkapan berkas, memberikan penjelasan ketentuan KUPEDES, memfasilitasi pengajuan besaran pinjaman dan jangka waktu, menyiapkan berkas, mencatat permohonan dalam register, melakukan akad perjanjian, dan menyimpan berkas KUPEDES. Kedua, fungsi Mantri (Account Officer) bertugas melakukan survei lapangan untuk memeriksa aspek usaha calon debitur, menilai agunan, serta mengusulkan besaran pinjaman, jangka waktu, pola angsuran, dan suku bunga. Ketiga, fungsi Kepala Unit bertugas memeriksa kelengkapan berkas, memberikan disposisi, menyetujui atau menolak pengajuan kredit, serta

mengawasi dan mengotorisasi dokumen-dokumen terkait. Keempat, fungsi Teller bertugas memanggil nasabah, memverifikasi tanda tangan, memvalidasi dokumen, menyerahkan uang, dan mencatat pengeluaran kas melalui sistem BRINETS.

3.3.2 Tahapan Prosedur Pemberian KUPeDES

Prosedur pemberian pinjaman KUPeDES berlangsung melalui enam tahapan sistematis. Tahap 1: Pengajuan Permohonan. Calon debitur mengajukan permohonan kepada Customer Service dengan melengkapi persyaratan administratif, meliputi fotokopi KTP suami-istri, fotokopi Kartu Keluarga, Surat Keterangan Usaha dari desa, fotokopi NPWP, jaminan (BPKB atau sertifikat), pas foto, dan materai. Customer Service memeriksa kelengkapan, memberikan penjelasan ketentuan kredit, dan mencatat permohonan dalam register. Tahap 2: Pemeriksaan oleh Kepala Unit. Kepala Unit memeriksa kelengkapan berkas dan memberikan disposisi pada formulir permohonan, kemudian berkas dikembalikan kepada Customer Service. Tahap 3: Pemeriksaan Lapangan oleh Mantri. Mantri melakukan survei untuk memverifikasi kesesuaian data dengan kondisi usaha sebenarnya, mencakup aspek kelayakan usaha dan penilaian agunan. Tahap 4: Putusan Kredit. Berdasarkan hasil pemeriksaan berkas dan lapangan, Kepala Unit memutuskan persetujuan atau penolakan kredit setelah memastikan seluruh dokumen pendukung masih berlaku dan lengkap. Tahap 5: Pemberitahuan dan Akad. Customer Service menginformasikan persetujuan dan jadwal pencairan, kemudian menyiapkan dokumen perjanjian termasuk surat pengakuan hutang dan surat kuasa menjual agunan. Tahap 6: Pencairan. Teller melakukan verifikasi tanda tangan, validasi dokumen, pencatatan pengeluaran kas melalui sistem BRINETS, dan menyerahkan uang kepada nasabah. Keunggulan produk KUPeDES meliputi adanya perlindungan asuransi jiwa dengan plafon hingga 100 juta rupiah serta bonus bagi debitur yang membayar angsuran tepat waktu. Hal ini menjadi nilai tambah yang membedakan KUPeDES dari produk kredit lainnya, sekaligus memberikan insentif bagi debitur untuk menjaga disiplin pembayaran.

3.4 Faktor Pendukung dan Penghambat

3.4.1 Faktor Pendukung

Pelaksanaan strategi komunikasi untuk meningkatkan debitur KUPeDES didukung oleh beberapa faktor. Pertama, fleksibilitas waktu operasional survei yang memungkinkan Mantri menyesuaikan jadwal dengan kesediaan calon debitur tanpa

mengganggu aktivitas usaha mereka. Kedua, ketersediaan kendaraan operasional yang memadai untuk menjangkau lokasi calon debitur di wilayah Kecamatan Muncar yang cukup luas. Ketiga, dukungan anggaran yang lancar untuk pelaksanaan kegiatan komunikasi dan promosi. Keempat, kedisiplinan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Faktor-faktor pendukung ini sejalan dengan konsep bahwa keberhasilan strategi komunikasi memerlukan dukungan sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia, finansial, maupun fasilitas pendukung (Ruslan, 2010).

3.4.2 Faktor Penghambat

Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa faktor penghambat. Pertama, persaingan dengan lembaga keuangan lain seperti Mekkar Syariah yang menawarkan kredit dengan tingkat bunga relatif rendah. Kedua, keberadaan produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang merupakan produk internal BRI namun menjadi kompetitor bagi KUPeDES, mengingat KUR memiliki bunga bersubsidi pemerintah sehingga lebih diminati masyarakat.

Hambatan ini merefleksikan realitas bahwa dalam komunikasi selalu terdapat gangguan yang dapat mempengaruhi kelancaran proses, termasuk hambatan manusiawi yang bersumber dari perbedaan persepsi dan preferensi konsumen (Cangara, 2013).

3.5 Analisis Strategi Komunikasi dalam Perspektif Teoretis

3.5.1 Perspektif Komunikasi Persuasif

Strategi komunikasi yang diterapkan Mantri dengan memaksimalkan keunggulan produk dan meminimalkan kelemahan merupakan implementasi komunikasi persuasif. Komunikasi persuasif bertujuan mengubah sikap, pendapat, atau perilaku komunikan melalui pendekatan psikologis dengan membangun persepsi positif terhadap produk yang ditawarkan (Effendy, 2009). Keberhasilan komunikasi persuasif sangat bergantung pada kredibilitas komunikator. Mantri sebagai ujung tombak pemasaran harus memiliki kredibilitas yang baik di mata masyarakat, yang dibangun melalui penguasaan produk, kejujuran, dan kemampuan komunikasi yang memadai.

3.5.2 Perspektif Komunikasi Interpersonal

Pendekatan langsung melalui survei lapangan yang dilakukan Mantri merupakan bentuk komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal memungkinkan terjadinya dialog dua arah, umpan balik langsung, dan penyesuaian pesan secara real-time (DeVito,

2016). Model komunikasi ini sangat efektif untuk membangun hubungan dan kepercayaan dengan calon debitur. Melalui komunikasi interpersonal, Mantri dapat memahami kebutuhan, karakter, dan situasi calon debitur secara lebih mendalam, sehingga dapat menentukan pendekatan yang tepat dan memberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhan spesifik masing-masing calon debitur.

3.5.3 Perspektif Customer Relationship Management

Strategi komunikasi BRI Unit Tembokrejo juga mencerminkan penerapan prinsip Customer Relationship Management (CRM), di mana bank berupaya membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah melalui komunikasi personal dan pelayanan prima (Buttle & Maklan, 2019). Hal ini terwujud dalam konsistensi petugas bank untuk tetap ramah dan profesional dalam berbagai situasi, memberikan penjelasan yang mudah dipahami, serta membangun komitmen dengan nasabah. Hubungan yang positif dengan nasabah tidak hanya meningkatkan loyalitas, tetapi juga mendorong rekomendasi dari mulut ke mulut yang efektif untuk menarik debitur baru.

3.6 Sintesis Temuan Penelitian

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disintesis bahwa strategi komunikasi BRI Unit Tembokrejo dalam meningkatkan debitur KUPeDES merupakan suatu kesatuan sistem yang terintegrasi. Ketiga area dalam model O'Har pengetahuan situasional, penentuan tujuan, dan kompetensi komunikasi yang saling terkait dan membangun fondasi bagi efektivitas komunikasi secara keseluruhan. Pengetahuan situasional yang baik memungkinkan lembaga memahami karakteristik nasabah dan menentukan pendekatan yang tepat. Penentuan tujuan yang jelas mengarahkan seluruh sumber daya pada sasaran yang ingin dicapai. Kompetensi komunikasi yang memadai memastikan pesan dapat disampaikan dan diterima dengan baik oleh sasaran. Ketiganya diperkuat oleh dukungan faktor-faktor pendukung dan antisipasi terhadap faktor-faktor penghambat. Prosedur pemberian pinjaman yang sistematis dan melibatkan fungsi-fungsi terkait dengan tugas yang jelas turut mendukung keberhasilan strategi komunikasi. Kejelasan prosedur memberikan kepastian bagi calon debitur dan membangun kepercayaan terhadap lembaga. Dengan demikian, strategi komunikasi yang efektif tidak hanya bergantung pada aspek teknis penyampaian pesan, tetapi juga pada pemahaman kontekstual, perumusan tujuan yang tepat, kompetensi komunikator, serta dukungan sistem dan prosedur yang memadai. Integrasi seluruh elemen ini menjadi kunci

keberhasilan BRI Unit Tembokrejo dalam meningkatkan jumlah debitur KUPeDES di tengah persaingan lembaga keuangan yang semakin kompetitif.

4. Kesimpulan

Pertama, strategi komunikasi yang diterapkan BRI Unit Tembokrejo dalam meningkatkan debitur KUPeDES mencakup tiga area integral sesuai teori komunikasi strategis O'har. Area pengetahuan situasional diwujudkan melalui penerapan nilai kesopanan dan loyalitas kepada nasabah sebagai fondasi komunikasi efektif, serta pemahaman mendalam terhadap karakteristik nasabah yang beragam. Area penentuan tujuan direalisasikan dengan penetapan target peningkatan debitur, penerapan strategi komunikasi persuasif melalui optimalisasi keunggulan produk, dan pembangunan komitmen antara petugas bank dengan calon debitur. Area kompetensi komunikasi tercermin dari kemampuan petugas bank dalam menyesuaikan tipe pesan dan gaya penyampaian sesuai karakteristik komunikan, menggunakan bahasa yang mudah dipahami, serta menciptakan suasana komunikasi yang nyaman.

Kedua, prosedur pemberian pinjaman KUPeDES berlangsung melalui enam tahapan sistematis: (1) pengajuan permohonan dengan kelengkapan administrasi kepada Customer Service; (2) pemeriksaan berkas oleh Kepala Unit; (3) pemeriksaan lapangan oleh Mantri untuk verifikasi kelayakan usaha dan agunan; (4) putusan kredit oleh Kepala Unit; (5) pemberitahuan dan akad perjanjian; dan (6) pencairan dana oleh Teller. Prosedur ini berjalan efektif dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antar fungsi terkait.

Ketiga, implementasi strategi komunikasi didukung oleh faktor-faktor pendukung berupa fleksibilitas waktu survei, ketersediaan kendaraan operasional, kelancaran anggaran, dan kedisiplinan sumber daya manusia. Namun demikian, terdapat faktor penghambat yang perlu diantisipasi, yaitu persaingan dengan lembaga keuangan lain (Mekkar Syariah) dan keberadaan produk KUR sebagai kompetitor internal.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan yang terbatas pada satu unit bank dengan konteks lokal serta durasi penelitian yang relatif singkat. Untuk penelitian mendatang, disarankan: (1) studi komparatif antar unit bank atau lembaga keuangan; (2) pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas strategi komunikasi; (3) kajian tentang persepsi nasabah terhadap strategi komunikasi yang diterapkan; dan (4) eksplorasi peran media digital dalam komunikasi pemasaran produk perbankan mikro.

5. Referensi

- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- BRI. (2021). *Info Perusahaan*. Diakses dari <https://bri.co.id/info-perusahaan>.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (4th ed.). London: Routledge.
- Cangara, H. (2013). *Edisi Revisi Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- DeVito, J. A. (2016). *The Interpersonal Communication Book* (14th ed.). Boston: Pearson.
- Effendy, O. U. (1981). *Dimensi-dimensi Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Effendy, O. U. (2002). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Effendy, O. U. (2004). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Effendy, O. U. (2009). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Effendy, O. U. (2013). *Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Giles, H. (2016). *Communication Accommodation Theory: Negotiating Personal Relationships and Social Identities Across Contexts*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kasmir. (2019). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya* (Edisi Revisi). Jakarta: Rajawali Pers.
- Kencana, S. (2009). *Model Komunikasi Strategis dalam Pemasaran Produk Perbankan*. Bandung: Unpad Press.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mankiw, N. G. (2018). *Principles of Economics* (8th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Muljono, T. P. (1989). *Manajemen Perkreditan bagi Bank Komersil*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyana, D. (2001). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Nugroho, G. S. (2012). *Evaluasi Sistem Pemberian Kredit Umum Pedesaan*. Surakarta: Perpustakaan Universitas Sebelas Maret.
- Ohmae, K. (1982). *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*. New York: McGraw-Hill.
- Persada, S. (2015). *Komunikasi Efektif: Prinsip dan Penerapannya*. Jakarta: Kencana.
- Ruslan, R. (2010). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rustam, B. R. (2020). *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisno. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Kredit Mikro pada Bank Rakyat Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 45-58.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.