

DINAMIKA KOMUNIKASI DALAM PENGELOLAAN *CUSTOMER* *RELATIONSHIP* DI SEKOLAH BERBASIS PESANTREN

Ni'mah Fitria^{1*}, Sultoni², Bambang Budi Wiyono

Universitas Negeri Malang, Indonesia

Email: nimah.fitria.2401328@students.um.ac.id^{1*}, sultoni.fip@um.ac.id², bambang.budi.fip@um.ac.id³

Received: 21 Mei 2026

Accepted: 25 Juni 2026

Published: 30 Juni 2026

Abstract: Competition between educational institutions has become increasingly fierce since the advent of digital technology. This is also felt by Islamic boarding schools (pesantren), which must maintain their existence without losing their Islamic identity and distinctive Islamic boarding school culture. Therefore, to maintain parent retention, institutions need to implement effective communication as a key element in implementing Customer Relationship Management (CRM). This study aims to examine how communication dynamics are established as a process of building trust while maintaining long-term relationships between institutions and parents. This study uses a qualitative approach with data collection methods through in-depth interviews with three informants from the school who interact directly with parents: the principal, administrative staff, student affairs staff, and also parents. The results show that the CRM approach is implemented using a combination of digital technology and Islamic boarding school traditions that prioritize devotion, kinship, personal relationships, and trust. The effective communication that has been implemented provides a positive experience for stakeholders and encourages parent loyalty through repeat orders or word of mouth. These findings contribute theoretically to the development of a CRM model rooted in Islamic boarding school values and can practically serve as a reference for managers of Islamic educational institutions in designing effective communication without neglecting identity.

Keywords: *customer relationship, Islamic boarding school, parental loyalty, effective communication*

Abstrak: Kompetisi antar lembaga pendidikan semakin ketat sejak adanya perkembangan digital. Hal ini juga dirasakan oleh sekolah berbasis pesantren yang harus mempertahankan eksistensinya tanpa kehilangan jati diri keislaman dan kultur pesantren yang menjadi ciri khasnya. Oleh karena itu, dalam mempertahankan retensi wali murid, lembaga perlu melakukan komunikasi yang efektif sebagai elemen kunci dalam penerapan *Customer Relationship Management* (CRM). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana dinamika komunikasi terjalin sebagai proses membangun kepercayaan sekaligus menjaga hubungan jangka panjang antara lembaga dan wali murid. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap empat informan, yaitu kepala sekolah, staf tata usaha, staf kesiswaan, dan juga wali murid, didukung oleh observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan CRM dilakukan dengan menggunakan perpaduan teknologi digital dan tradisi pesantren yang mengedepankan keta'dziman, kekeluargaan, hubungan personal, serta kepercayaan. Komunikasi efektif yang telah diterapkan memberikan pengalaman positif kepada pemangku kepentingan dan mendorong loyalitas wali murid berupa *repeat order* atau *word of mouth*. Temuan ini berkontribusi secara teoritis bagi pengembangan model CRM yang berakar pada nilai-nilai pesantren serta secara praktis dapat menjadi rujukan bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam merancang komunikasi efektif tanpa mengesampingkan identitas pesantren.

Kata Kunci: *hubungan pelanggan, pesantren, loyalitas wali murid, komunikasi efektif*

*Korespondensi Penulis: nimah.fitria.2401328@students.um.ac.id

A. Pendahuluan

Pada zaman perkembangan digital yang semakin pesat menimbulkan persaingan yang semakin ketat di berbagai aspek kehidupan masyarakat, begitu pula dalam dunia pendidikan. Lembaga pendidikan sebagai penyedia jasa menemukan tantangan baru untuk bertahan, dikarenakan semakin banyak lembaga-lembaga baru dengan berbagai penawaran menarik serta perkembangan penyebaran informasi yang lebih cepat tersebar luas, sehingga bisa membuat para pelanggan lebih mudah beralih ke lembaga lain. Dengan perkembangan tersebut, lembaga pendidikan saat ini telah menjadi industri jasa pendidikan yang kompetitif. Oleh karena itu, lembaga pendidikan saat ini tidak hanya dituntut untuk memberikan layanan akademik yang berkualitas saja, melainkan juga perlu memiliki kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan khusus agar hasil pendidikan sesuai dengan permintaan dan harapan masyarakat (Kristanti & Zulkarnain, 2021). Selain itu, lingkungan yang sangat kompetitif memaksa banyak lembaga pendidikan untuk berkembang juga dalam menyediakan layanan berkualitas dengan menggabungkan aspek manusia, teknologi, dan program lain yang dapat memfasilitasi layanan (Fanggidae & Juniarto, 2023)

Menurut Kotler dan Keller (2006) layanan merupakan tindakan yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang dasarnya tidak berdampak pada kepemilikan. Salah satu cara menarik minat masyarakat terhadap lembaga yaitu dengan memberikan layanan yang baik. Esensi dari perilaku pemangku kepentingan pendidikan masa kini adalah upaya sadar untuk mengenali target pasar, yang diwujudkan melalui kualitas pelayanan dan kejelasan *outcome* yang didapatkan oleh peserta didik (Suwandi et al., 2023). Dengan memahami dan memberikan pelayanan yang baik sesuai harapan pelanggan dapat membuat pelanggan puas dan memberikan kepercayaan kepada sekolah.

Dalam lembaga pendidikan berbasis pesantren, wali murid dan pengasuh pesantren mulai diposisikan sebagai pelanggan utama yang menuntut transparansi dan intensitas komunikasi yang tinggi. Salah satu pendekatan yang dinilai relevan dalam menghadapi tantangan tersebut adalah penerapan *Customer Relationship Management* (CRM). CRM adalah proses mengelola informasi terperinci tentang setiap pelanggan dan mengelola dengan cermat semua 'titik kontak' pelanggan untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan (Kotler & Keller, 2009). CRM tidak hanya berfungsi sebagai strategi pemasaran, tetapi juga sebagai pendekatan relasional yang berfokus pada pembangunan hubungan jangka panjang antara lembaga dengan pelanggan. Loyalitas pelanggan pendidikan tercermin melalui keberlanjutan kepercayaan, rekomendasi melalui *word of mouth*, serta keputusan keluarga untuk menyekolahkan anaknya lebih dari satu di lembaga yang sama (*repeat order*).

Sebagaimana yang disampaikan Kotler dan Keller (2009) bahwa loyalitas merupakan komitmen yang dipegang secara mendalam untuk membeli atau mendukung kembali produk atau jasa yang disukai, meskipun pengaruh situasi dan usaha pemasaran berpotensi menyebabkan pelanggan beralih. Indikator loyalitas menurut Zeithaml adalah (1) Melakukan *word of mouth communication* secara terus menerus, (2) Tidak mempunyai keinginan berpindah ke pesaing, (3) Membeli lebih banyak produk dari lembaga (Ma'rufah, 2023). Dengan demikian bisa dikatakan bahwa, loyalitas pelanggan dalam dunia pendidikan dapat diketahui dari berapa banyak wali murid yang menyekolahkan anaknya lebih dari satu di lembaga yang sama serta melakukan *word of mouth communication* kepada kerabat lainnya.

Dalam praktiknya, keberhasilan CRM sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi yang dibangun antara lembaga dengan pelanggannya. Komunikasi hubungan yang baik tidak hanya terjalin untuk menyampaikan informasi akademik saja, tetapi juga mencakup proses komunikasi dua arah, pengelolaan harapan pelanggan, penanganan konflik, serta adaptasi terhadap perubahan kebutuhan Masyarakat (Zahra et al., 2022). Oleh karena itu, komunikasi menjadi elemen kunci dalam mengelola hubungan pelanggan pendidikan. Hubungan masyarakat yang dirancang secara sistematis berdasarkan komunikasi dua arah dan orientasi kepentingan publik dapat meningkatkan citra institusi dan memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan, serta mengatasi masalah hilangnya kepercayaan (Alim et al., 2026). Sebaliknya, pendekatan yang kurang humanis dan tidak berorientasi pada kebutuhan pelanggan dapat membuat lembaga pendidikan kehilangan kepercayaan masyarakat (Karlina & Sativa, 2025).

Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum Jombang merupakan lembaga berbasis pesantren yang menghadirkan relasi yang berbeda dengan wali murid. Hubungan yang terjalin antara sekolah, peserta didik, serta wali murid tidak hanya bersifat profesional, tetapi juga ditopang oleh kedekatan emosional, serta kepercayaan yang berakar pada kultur pesantren. Loyalitas pelanggan di Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum Jombang tercermin dari tingginya angka *repeat order* serta efektivitas pemasaran berbasis *word of mouth* dari wali murid maupun alumni kepada kerabatnya. Keberhasilan ini tidak terlepas dari komunikasi yang dibangun oleh sekolah sehingga dapat mempertahankan kepercayaan masyarakat. Di Tengah relasi yang kental dengan nilai-nilai tersebut madrasah juga mengadopsi berbagai bentuk komunikasi modern, mulai dari pemanfaatan media digital dan system informasi berbasis aplikasi. Hal ini menunjukkan adanya proses negosiasi antara pendekatan relasional tradisional dan strategi komunikasi kontemporer yang lebih sistematis. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam dinamika komunikasi yang terjadi di Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum Jombang dalam pengelolaan CRM pada madrasah

berbasis pesantren. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada hasil berupa loyalitas, tetapi juga menelusuri proses komunikasi yang membentuk dan mempertahankan hubungan jangka panjang dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam membangun loyalitas pelanggan, khususnya melalui transparansi informasi serta pemanfaatan media sosial (Syiaifuddin, 2025). Penelitian tersebut fokus pada perspektif manajemen humas dan bersifat konseptual, sehingga belum menggambarkan proses komunikasi relasional yang terjadi dalam praktik sehari-hari. Penelitian Ike Junita dkk (2020) membahas mengenai komunikasi sekolah dengan wali murid, akan tetapi lebih menekankan pada keterlibatan orang tua dalam membantu proses pembelajaran peserta didik, belum menempatkan komunikasi sebagai salah satu strategi CRM. Penelitian Sarah Maryanah dkk (2025) mengkaji strategi komunikasi kepala sekolah dalam membangun citra sekolah. Sementara itu, penelitian Arrifah Putri Nadila (2025) menyoroti komunikasi dua arah antara humas dan wali murid dengan fokus pada media komunikasi dan strategi pelayanan informasi. Kedua penelitian tersebut menekankan strategi komunikasi yang digunakan, belum menjelaskan bagaimana proses komunikasi berlangsung secara dinamis dalam membangun, menjaga, serta mengembangkan hubungan jangka panjang antara sekolah dengan pelanggan. Kajian yang secara khusus menelaah komunikasi sebagai proses relasional dalam kerangka CRM di lembaga pendidikan, khususnya yang berbasis pesantren, masih relatif terbatas. Padahal, lembaga pendidikan berbasis pesantren memiliki karakteristik relasi yang khas dan tidak sepenuhnya dapat dijelaskan melalui pendekatan manajerial modern.

Fokus penelitian mengarah pada bagaimana proses komunikasi itu terjalin sebagai salah satu strategi dalam membangun hubungan jangka panjang dengan wali murid sebagai pelanggan pendidikan. Sehingga dapat menangani keluhan, mewujudkan harapan masyarakat, serta menjaga kepercayaan publik terhadap lembaga. Dengan memahami perubahan pola komunikasi yang terjadi seiring perkembangan zaman, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dalam memperkaya kajian komunikasi pendidikan, khususnya dalam memahami penerapan CRM secara kontekstual di lembaga pendidikan berbasis pesantren. Selain itu, secara praktis, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan dalam mengembangkan strategi komunikasi yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai sosial, religius, dan kultural yang melingkupinya.

B. Metode Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan suatu situasi secara lebih mendalam dengan pemahaman menyeluruh

berdasarkan situasi yang ada dalam fenomena yang akan diteliti (Yusanto, 2019). Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat memahami secara mendalam mengenai pola komunikasi yang diterapkan sekolah berbasis pesantren dalam menjaga hubungan jangka panjang dengan wali murid. Penelitian dilakukan di Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum Jombang. Dalam penelitian ini, objek penelitian adalah dinamika komunikasi yang terjadi di sekolah.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan teknik triangulasi, yaitu dengan melakukan wawancara mendalam kepada informan sebagai subjek penelitian, observasi lapangan, serta dokumentasi (Purba et al., 2026). Terdapat tiga sumber informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* sebagaimana yang tercantum dalam tabel 1., pemilihan ketiga informan tersebut didasarkan pada peran mereka yang bersinggungan langsung dengan wali murid, sehingga dinilai memiliki pemahaman mendalam serta pengalaman terkait pola komunikasi dan interaksi yang terjalin dengan wali murid. Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung komunikasi dan aktivitas pengelolaan *customer relationship* yang dilakukan oleh pihak sekolah melalui saluran komunikasi seperti Grup WA dan web madrasah serta pengamatan terhadap kegiatan pertemuan dengan wali murid. Dokumentasi dilakukan dengan menganalisis rekam jejak digital yang berkaitan dengan interaksi antara sekolah dan wali murid.

Tabel 1. Informan Penelitian

No.	Informan	Jabatan	Keterangan	Kode Informan
1	H. Moh. Abdulloh Rif'an, Lc.	Kepala sekolah	Penanggung jawab utama kebijakan sekolah.	Inf-01
2	Ulil Abshor Faqih, S.Pd.I	Staff Tata Usaha & Wali kelas	Operator teknis utama aplikasi SIM MMA. Berkomunikasi langsung dengan wali murid setiap hari.	Inf-02
3	M. Syihabuddin, SE.	Staff Kesiswaan & Wali kelas	Merekap data kedisiplinan dan perkembangan siswa. Berkomunikasi langsung dengan wali murid setiap hari.	Inf-03
4	Anbaul Ghoibiyah	Wali Murid Siswa kelas 3 MAS Mu'allimin Mu'allimat	Penerima layanan sekolah	Inf-04

Setelah melakukan pengumpulan data, keabsahan data dilakukan dengan triangulasi data, dimana hasil wawancara pada narasumber dilakukan pengecekan dari hasil observasi dan dokumentasi. Adapun analisis data dilakukan menggunakan teknik yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman, yaitu melakukan kondensasi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan (Miles et al., 2014).

C. Hasil dan Pembahasan

1. Komunikasi Digital

Madrasah Muallimin Mu'allimat merupakan lembaga pendidikan formal berbasis sistem pesantren, yang masih menerapkan sistem pembelajaran konvensional dengan penggunaan kitab kuning sebagai buku ajar. Akan tetapi, meski tradisi sekolah masih bertahan dengan sistem tradisional, sekolah tetap memanfaatkan perkembangan teknologi dengan baik agar tidak tergerus dengan zaman dan berkembang menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Dalam penelitian ini, ditemukan adanya pergeseran yang signifikan dalam pola komunikasi yang dibangun antara sekolah dengan wali murid. Sekolah telah menggunakan ragam saluran komunikasi berbasis digital dalam proses CRM.

Perubahan ini terjadi berkat adanya perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat, sehingga layanan komunikasi menjadi lebih efisien. Akan tetapi, dengan adanya perubahan pola komunikasi seperti ini juga membuat komunikasi menjadi lebih kompleks, karena komunikasi yang meningkat tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas pemahaman yang diterima oleh wali murid. Kepala sekolah mengakui bahwa kemudahan komunikasi terkadang menimbulkan miskomunikasi, terutama dalam membicarakan isu-isu sensitif seperti keuangan dan kedisiplinan siswa. Kepala sekolah mengungkapkan

"Kalau dulu pola komunikasi di sekolah hanya bersifat insidental pada momen tertentu saja seperti tahun ajaran baru dan ujian baca kitab, sedangkan sekarang ini kami bisa berkomunikasi kapan saja dan dimana saja. Sehingga lebih mudah terjadi miskomunikasi" (W/Inf-01/03.05.2026).

Salah satu strategi yang digunakan dalam menghadapi kompleksitas komunikasi yang meningkat, pada tahun 2023 Madrasah Mu'allimin Mu'allimat membangun Sistem Informasi Terpadu berbasis digital yang dinamakan SIM MMA 6 Tahun. SIM ini menjadi sarana komunikasi utama yang menghubungkan seluruh *stakeholder* sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, staf, wali murid, hingga perwakilan wali murid yaitu pengasuh pesantren. Staf Tata Usaha mendeskripsikan cakupan fitur SIM sebagai berikut

"SIM berisi tentang informasi jadwal KBM, absensi siswa, nilai siswa, update pencapaian target hafalan siswa, update pembayaran siswa, absensi guru, dan

pembinaan siswa. SIM dapat diakses oleh seluruh stakeholder dengan menggunakan akun masing-masing” (W/Inf-02/04.05.2026)

SIM dirancang dengan sistem akun yang berbeda-beda. Akun siswa yang dapat diakses oleh wali murid, akun pesantren sebagai perwakilan wali murid, akun staf dan guru, serta akun kepala sekolah yang bisa mengakses seluruh sistem yang berjalan. Adanya perbedaan akses ini membuat sistem informasi terstruktur dan terkontrol, sekaligus dapat memastikan transparansi informasi kepada pihak yang berkepentingan. Kepala sekolah juga menegaskan fungsi strategis SIM dalam pengendalian operasional sekolah

“Dengan adanya sistem informasi terpadu, saya bisa memantau semua melalui aplikasi SIM, mulai dari keaktifan guru, keaktifan siswa, pembayaran siswa, dan permasalahan siswa, sehingga mempermudah saya dalam mengontrol setiap perkembangan di madrasah”. (W/Inf-01/03.05.2026).

Selain SIM, WhatsApp Grup (WAG) juga menjadi media komunikasi harian yang paling intens digunakan. Sekolah menerapkan sistem koordinasi grup WAG yang terstruktur dan sistematis agar dapat melakukan komunikasi dua arah. Ada beberapa WAG yang dimiliki sekolah, yang pertama adalah WAG sekolah dengan seluruh wali kelas, WAG wali kelas dengan wali murid, dan WAG wali kelas dengan pengasuh pesantren. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa penyampaian informasi kepada wali murid dibedakan tergantung kepentingannya. Informasi yang bersifat umum didistribusikan melalui WAG, sedangkan informasi yang bersifat khusus seperti tunggakan pembayaran dan jumlah absensi siswa disampaikan secara personal kepada wali murid yang bersangkutan. Pendekatan seperti ini mencerminkan kesadaran sekolah akan privasi dan sensitivitas informasi.

2. Pendekatan Humanis dalam Menangani Keluhan Wali Murid

Keunikan sekolah berbasis pesantren tidak hanya terletak pada kurikulum dan lokasi yang berada di lingkungan pesantren, tetapi juga pada pola hubungan yang melandasi interaksi sekolah dengan wali murid. Kultur pesantren dimaknai sebagai sistem nilai yang menempatkan ta’dzim, kekeluargaan, serta kepercayaan sebagai dasar interaksi. Nilai-nilai inilah yang mewarnai struktur dan hierarki komunikasi Madrasah Mu’allimin Mu’allimat Bahrul Ulum, meskipun secara teknis bentuk pelayanannya tetap profesional dan humanis sebagaimana lembaga pendidikan pada umumnya.

Sekolah memiliki alur komunikasi formal yang tercantum dalam panduan akademik dan berlaku bagi seluruh *stakeholder*. Dengan adanya alur komunikasi yang jelas, tidak ada konflik internal yang terjadi. Adapun dalam menangani permasalahan siswa, terdapat hierarki yang jelas. Kepala sekolah menjabarkan alurnya sebagai berikut:

“Wali kelas melakukan pembinaan pertama. Jika tidak bisa ditangani wali kelas, maka BP/kesiswaan akan merekap data siswa selama bersekolah dan melakukan pembinaan kedua. Jika tidak bisa ditangani oleh BP, maka keputusan akhir berada di kepala sekolah dan kepala sekolah yang akan membuat kebijakan atau keputusan terakhir. Wali murid siswa yang melakukan pelanggaran berat akan dihubungi pihak madrasah. Jika terkait dengan kedisiplinan, wali murid akan dihubungi oleh BP, jika terkait dengan pelanggaran berat akan dihubungi langsung oleh kepala sekolah.” (W/Inf-01/03.05.2026).

Tahapan ini mencerminkan pendekatan bertahap yang mengedepankan pembinaan sebelum mengambil keputusan. Kepala sekolah menegaskan bahwa keputusan tidak pernah diberikan sebelum siswa mendapatkan proses pembinaan yang memadai. Sebuah prinsip yang menunjukkan nilai-nilai humanis dalam pengelolaan sekolah berbasis pesantren. Sedangkan untuk komunikasi yang melibatkan pihak pengasuh pesantren, alurnya bersifat khusus melalui kepala sekolah. Kebijakan ini dimaknai sebagai bentuk etika komunikasi yang lazim berlaku di pesantren, dimana penyampaian pesan kepada kyai tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan tetap memperhatikan etika karena bentuk dari keta’dziman. Hal ini juga mencerminkan strategi sekolah dalam menjaga konsistensi informasi dan menghindari terjadinya komunikasi bercabang yang berpotensi menimbulkan konflik.

Staf kesiswaan menyampaikan bahwa sekolah paling sering mendapatkan keluhan dari wali murid terkait kedisiplinan siswa dan tunggakan pembayaran. Menanggapi hal ini, sekolah selalu responsif terhadap semua keluhan. Untuk keluhan yang bersifat krusial, kepala sekolah terlibat langsung dalam komunikasi dengan wali murid sebagai fasilitator. Pendekatan yang digunakan bersifat humanis dan dialogis. Untuk keluhan yang melibatkan permasalahan antar siswa, kesiswaan berkomunikasi dan melakukan mediasi dua belah pihak beserta orang tua. Pendekatan mediasi ini terbukti efektif dalam menyelesaikan konflik tanpa merusak hubungan baik antara sekolah dengan wali murid. Adapun wali kelas memegang peran strategis sebagai jembatan komunikasi antara sekolah dengan wali murid. Peran ini mencakup penyampaian informasi harian, pembinaan pertama siswa, serta pengelolaan hubungan emosional dengan keluarga siswa.

Selain dengan wali murid, kompleksitas dari sekolah berbasis pesantren ini ada pada kehadiran pihak ketiga, yaitu pengasuh pesantren sebagai perwakilan wali murid siswa yang bermukim di pesantren. Dengan adanya pengasuh pesantren terkadang muncul gesekan kepentingan dalam penerapan kebijakan, karena pengasuh dianggap punya tanggung jawab seperti orang tua terhadap santri. Untuk menjaga hubungan yang harmonis dalam komunikasi tiga arah ini, sekolah menetapkan kebijakan seluruh komunikasi yang berhubungan dengan pengasuh harus melalui kepala sekolah. Staf kesiswaan juga memiliki WAG khusus dengan pengurus pesantren untuk memberikan informasi harian seperti kehadiran siswa.

Dari penelitian ini ditemukan bahwa Madrasah Mu'allimin Mu'allimat telah menerapkan komunikasi efektif sebagai salah satu strategi CRM, yang mana hal ini terlihat dalam menangani keluhan baik dari wali murid maupun pengasuh pesantren. Sekolah secara konsisten menerapkan pendekatan humanis yang mengedepankan nilai pesantren dan kemanusiaan. Dengan demikian, hubungan antara sekolah dengan wali murid dan pengasuh pesantren dapat terjalin dengan baik dan memberikan pengalaman yang positif.

3. Transparansi Informasi sebagai Fondasi Kepercayaan

Sebelum menangani keluhan, sekolah terlebih dahulu melakukan sosialisasi komprehensif di awal tahun ajaran baru dengan wali murid baru. Sosialisasi ini dilaksanakan sebagai langkah pencegahan miskomunikasi dengan wali murid, terutama terkait kebijakan dan tata tertib sekolah. Sementara itu, SIM berfungsi sebagai platform transparansi informasi yang memungkinkan wali murid memantau perkembangan anaknya secara *real-time* tanpa harus menunggu pemberitahuan aktif dari pihak sekolah. Sehingga dapat membantu mengurangi potensi konflik dengan wali murid. Hal ini menunjukkan adanya transparansi dan dapat meningkatkan kepercayaan wali murid terhadap sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh staf Tata Usaha:

“Dengan adanya SIM orangtua dapat memantau kehadiran serta hafalan siswa, sehingga dapat mengurangi potensi munculnya permasalahan akibat ketidaktahuan wali murid. Karena setiap ada anak absen pada saat jam pelajaran, wali murid bisa langsung mengetahui di waktu yang sama.” (W/Inf-02/04.05.2026).

Komunikasi yang baik dan transparansi informasi ini menjadi langkah awal sekolah dalam meningkatkan kepercayaan wali murid. Staff kesiswaan menyatakan:

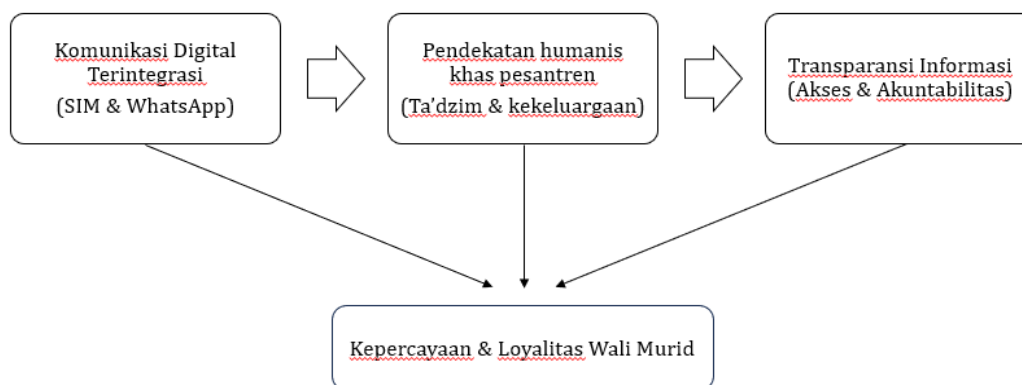
“Komunikasi dan transparansi informasi melalui berbagai platform mempengaruhi kepuasan wali murid dan menjadikan wali murid loyal terhadap sekolah. Input PPDB menjadi salah satu dampak dari komunikasi yang terjalin selama ini.” (W/Inf-03/04.05.2026).

Melalui wawancara dengan wali murid diketahui bahwa pelayanan informasi terpadu membantu orang tua memantau keaktifan anak meskipun berdomisili di luar kota, komunikasi personal yang terjalin juga berdampak pada keputusan orang tua untuk memasukkan anak kedua dan ketiganya ke sekolah tersebut. Selain itu, ditemukan wali murid yang mengetahui dan memilih sekolah karena mendapatkan rekomendasi dari rekan dan kerabatnya. Fakta ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin dengan baik dapat meningkatkan hubungan dengan wali murid dari pelanggan menjadi relasi. Berdasarkan hasil dari penelitian ini, ditemukan bahwa Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) di Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum dengan menggunakan aplikasi digital yang menghubungkan antar

stakeholders secara transparansi terbukti mampu meningkatkan kepuasan dan menciptakan loyalitas wali murid.

4. Pembahasan

Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan utama yang saling terintegrasi dalam pengelolaan *Customer Relationship Management* (CRM) di sekolah berbasis pesantren, yaitu (1) komunikasi digital terintegrasi melalui Sistem Informasi Madrasah (SIM) dan *WhatsApp Group*, (2) pendekatan humanis dalam menangani keluhan wali murid, (3) transparansi informasi sebagai fondasi kepercayaan wali murid. Ketiga temuan tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling memperkuat dan terintegrasi dalam satu model komunikasi relasional yang khas pesantren, sebagaimana digambarkan pada gambar 1.



Gambar 1. Model Komunikasi Integratif Pesantren

Terlihat pada gambar 1, ketiga pilar tersebut merupakan bentuk komunikasi efektif yang terjalin sebagai strategi CRM. Dengan ketiga pola komunikasi tersebut, pada akhirnya terbentuklah kepercayaan dan loyalitas wali murid.

Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum telah mengalami transformasi komunikasi dari yang bersifat insidental menjadi komunikasi digital *real-time*. Perubahan ini selaras dengan adanya digitalisasi pendidikan di Indonesia, khususnya setelah pandemi COVID-19 yang mendorong adanya penerapan teknologi dalam manajemen sekolah. Implementasi Sistem Informasi Madrasah (SIM) pada tahun 2023 merupakan bentuk nyata dari transformasi komunikasi digital di sekolah tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian Chotimah et al. (2023) yang menyatakan bahwa Sistem Informasi Manajemen dalam lembaga pendidikan Islam berfungsi sebagai instrumen strategis dalam mengelola persaingan bisnis pendidikan sekaligus dapat meningkatkan kualitas layanan kepada pemangku kepentingan. Sistem Informasi berfungsi

untuk mendukung layanan administrasi sekolah, mulai dari pengelolaan data siswa hingga pemberitahuan informasi akademik yang mudah diakses (Sari & Hidayati, 2023)

Pelaksanaan sistem informasi dalam administrasi kesiswaan harus dikelola dengan baik oleh staf yang memiliki kompetensi, terutama dari segi komunikasi. Sistem informasi juga harus terus berkembang mengikuti kemajuan teknologi agar tetap relevan (Marisana et al., 2023). Tiga persyaratan utama agar sukses dalam menerapkan sistem informasi adalah sumber daya manusia yang memadai, pengumpulan data yang teratur, dan peralatan yang sesuai (Khumaidi & Mursiyah, 2024). Sejalan dengan penelitian tersebut, keberhasilan Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum dalam mengimplementasikan SIM juga tidak terlepas dari ketersediaan sarana prasarana dan SDM yang memadai. Staf diberi pelatihan khusus oleh sekolah agar mampu berkomunikasi dengan baik serta memanfaatkan teknologi secara optimal. Sebagaimana temuan penelitian yang dikemukakan oleh Triwiyanto (2024) bahwa komponen kompetensi dalam transformasi digital membutuhkan persiapan staf pendidikan. Cara untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan melatih guru dalam memilih dan menggunakan alat teknologi komunikasi yang tepat.

Selain menerapkan sistem informasi terpadu, sekolah menggunakan pendekatan multi-channel untuk berkomunikasi dengan wali murid, yaitu dengan memadukan SIM, WhatsApp Grup, komunikasi personal, dan pertemuan tatap muka. Penggunaan WhatsApp sebagai media komunikasi harian dipilih karena praktis dan memudahkan proses komunikasi antara sekolah, guru, dan wali murid. Hal ini sejalan dengan penelitian Yana et al. (2021) yang menyatakan bahwa WhatsApp Grup memberikan kemudahan dalam membagikan informasi, menjalin komunikasi dua arah terkait perkembangan siswa, serta mempererat hubungan dengan wali murid. Lebih lanjut, sistem grup WhatsApp sekolah yang terstruktur dari grup kelas hingga grup kesiswaan dengan pengurus pesantren mencerminkan adanya adaptasi teknologi terhadap organisasi yang kompleks.

Sementara itu, SIM berfungsi sebagai platform transparansi informasi yang memungkinkan wali murid memantau perkembangan anaknya secara *real-time* tanpa harus menunggu pemberitahuan aktif dari pihak sekolah. Selain mempermudah wali murid, penggunaan SIM juga dapat mengantisipasi adanya konflik dengan wali murid yang disebabkan karena miskomunikasi. Temuan ini mendukung penelitian Jubaedi et al. (2023) yang menunjukkan bahwa sistem informasi monitoring kehadiran siswa secara signifikan membantu sekolah dalam menjaga komunikasi proaktif dengan wali murid.

Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) di lembaga pendidikan Islam dengan menggunakan aplikasi digital yang menghubungkan antara guru, siswa, dan wali murid secara transparansi terbukti mampu meningkatkan kepuasan wali murid dan peserta didik

mengalami peningkatan (Suwandi et al., 2023). Temuan ini selaras dengan kondisi yang ditemukan di Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum. Penggabungan komunikasi digital dan personal juga memiliki peran penting dalam CRM. Wali murid merasa terbantu dalam memantau perkembangan siswa meskipun berdomisili jauh dari sekolah dan meningkatkan kepercayaan wali murid terhadap sekolah.

Salah satu keunikan yang membedakan sekolah berbasis pesantren dengan sekolah lain adalah kehadiran perwakilan wali murid, yaitu pengasuh pesantren dimana siswa bermukim sebagai pihak ketiga dalam komunikasi kelembagaan. Kehadiran peran pengasuh ini menciptakan dinamika komunikasi yang lebih kompleks dan memerlukan komunikasi lebih terstruktur. Karena selain menjadi siswa, mereka juga menjadi santri di beberapa pesantren. kompleksitas relasi tiga arah ini sejalan dengan karakter pesantren tradisional yang menempatkan kyai atau pengasuh sebagai figur otoritas sentral dalam struktur kelembagaan (Abdurrahman & Arifin, 2025). Sehingga, pengelolaan hubungan antara lembaga pendidikan formal dan lembaga pesantren membutuhkan koordinasi yang jelas dan kepemimpinan yang kuat untuk menjaga keselarasan antara kedua institusi dan menghindari terjadinya konflik yang berdampak pada siswa dan wali murid (Wibowo, 2019).

Melalui kemampuan komunikasi yang baik, akan membuahkan hasil kepada perusahaan serta *feedback* dari pelanggan. Sehingga komunikasi efektif berperan besar dalam strategi CRM untuk membangun hubungan antar perusahaan dan pelanggan. Crosby Larson dan Knapp menyebutkan komunikasi efektif memerlukan beberapa komponen, yaitu *encoding, decoding, context, body language, interference, be open-minded, active listening, reflection* (Zahra et al., 2022). Madrasah Mu'allimin Mu'allimat telah menerapkan komunikasi efektif sebagai salah satu strategi CRM, yang mana hal ini terlihat dalam menangani keluhan baik dari wali murid maupun pengasuh pesantren. Sekolah secara konsisten menerapkan pendekatan humanis. Pendekatan ini berlandaskan pada nilai-nilai pesantren yang menekankan kemanusiaan dan kekeluargaan dalam setiap interaksi. Pendekatan ini merupakan kunci dalam menjaga retensi pelanggan. Wali murid yang merasa keluhannya ditangani dengan baik dan humanis cenderung mempertahankan anaknya, melakukan *repeat-order*, hingga melakukan *word of mouth* kepada rekan dan kerabatnya.

Transparansi informasi menjadi langkah utama dalam pengelolaan CRM di Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum. Melalui SIM, wali murid dan pengasuh diberi akses penuh untuk mendapatkan informasi perkembangan dan keaktifan siswa yang bisa dibuka kapan saja dan dimana saja. Sistem ini memberikan kemudahan untuk mengetahui perkembangan dan keaktifan siswa, sehingga wali murid dan pesantren dapat terlibat dan berkontribusi untuk

menunjang perkembangan siswa. Sebagaimana hasil penelitian Sumarsono et al. (2025) yang menyatakan bahwa keterlibatan orang tua di madrasah dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Transparansi informasi juga terbukti efektif mengurangi kekhawatiran wali murid, khususnya yang berdomisili di luar kota. Temuan ini memperkuat temuan penelitian Syaifuddin (2025) yang menyatakan bahwa kemudahan dan kecepatan akses informasi yang transparan dan akuntabilitas dalam setiap aspek yang dibutuhkan wali murid, masyarakat, dan pemerintah dapat meningkatkan kepercayaan terhadap lembaga terkait dan mendukung pengembangan kualitas pendidikan yang lebih baik.

Sinergi antara transparansi dan akuntabilitas menjadi fondasi yang kuat untuk menciptakan citra positif lembaga pendidikan. Upaya perbaikan berkelanjutan dan komunikasi efektif menjadi langkah penting dalam mengatasi tantangan dan meningkatkan kualitas pendidikan, sehingga memperkuat citra positif lembaga pendidikan (Alim et al., 2026). Sejalan dengan temuan tersebut, Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul Ulum mengandalkan reputasi yang dibangun dari kualitas manajemen di sekolah sebagai sarana pemasaran lembaga. Sebagaimana dalam penelitian Sholeh, M. I. (2023) menegaskan bahwa sekolah yang mampu mengkomunikasikan nilai dan keunggulan secara autentik akan lebih mudah membangun kepercayaan masyarakat dibandingkan sekolah yang hanya mengandalkan promosi. Kondisi ini seperti yang terjadi di Madrasah Mu'allimin Mu'allimat, dimana branding dikelola melalui konsistensi kualitas dan komunikasi yang transparan.

Kepuasan pelanggan cenderung meningkat jika kualitas layanan ditingkatkan. Kepuasan pelanggan disebabkan oleh: (1) hubungan yang baik antara Perusahaan dan pelanggan, (2) pertumbuhan kepercayaan (3) akses pelanggan (4) kualitas layanan (Supriyanto et al., 2021). Dalam dua penelitian mengenai dampak kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan yang dilakukan di perbankan dan di lembaga pendidikan mendapatkan temuan yang sama, yaitu: (1) kualitas layanan menentukan kepuasan pelanggan, (2) Kepuasan pelanggan meningkatkan loyalitas pelanggan, (3) kualitas layanan memberikan pengaruh tidak langsung terhadap loyalitas pelanggan (Supriyanto et al., 2021, 2025). Begitu pula kualitas layanan dan komunikasi efektif yang diberikan oleh Madrasah Mu'allimin Mu'allimat telah memberikan pengalaman positif yang dirasakan oleh wali murid. Dengan pengalaman ini kemudian mendorong mereka untuk menyekolahkan anak keduanya di sekolah ini hingga melakukan *word of mouth* kepada rekan dan kerabatnya.

Fenomena ini menunjukkan bahwa komunikasi efektif menjadi salah satu kunci dalam menerapkan CRM sehingga dapat membentuk loyalitas pelanggan. Karena salah satu keberhasilan implementasi CRM di lembaga pendidikan adalah terciptanya loyalitas pelanggan

yang berkelanjutan, dimana wali murid tidak hanya puas dengan layanan saja tetapi juga aktif merekomendasikan lembaga kepada orang lain (Karlina & Sativa, 2025).

D. Kesimpulan

Dalam melakukan pengelolaan *customer relationship* diperlukan adanya komunikasi efektif. Komunikasi efektif dapat memberikan pengalaman positif kepada pemangku kepentingan. Penelitian ini memberikan gambaran terkait dinamika komunikasi yang diterapkan oleh Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Bahrul sebagai sekolah berbasis pesantren. Terdapat tiga model komunikasi yang saling berkaitan, yaitu: 1) Fasilitas komunikasi digital yang terintegrasi (SIM dan *WhatsApp Group*), 2) Pendekatan humanis dalam menangani keluhan yang menerapkan nilai-nilai pesantren, dan 3) Transparansi informasi sebagai fondasi kepercayaan wali murid.

Model ini menunjukkan bahwa pengelolaan *customer relationship* di sekolah berbasis pesantren tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai dan tradisi kelembagaan pesantren itu sendiri. Pendekatan CRM di sekolah ini dilakukan dengan menggunakan perpaduan teknologi digital dan tradisi pesantren yang mengedepankan hubungan personal, kepercayaan, dan kekeluargaan. Komunikasi efektif yang telah diterapkan juga memberikan pengalaman positif kepada pemangku kepentingan, sehingga menimbulkan loyalitas wali murid.

Sekolah perlu mempertimbangkan langkah pengembangan untuk memperkuat sistem CRM yang sudah ada. Pertama, pelaksanaan survey kepuasan wali murid perlu dilakukan secara berkala untuk memberikan akurasi data yang berguna terhadap perbaikan layanan. Kedua, pengembangan sistem komunikasi dua arah yang lebih terstruktur akan memberikan peluang wali murid berkontribusi lebih aktif dalam memberikan saran untuk perkembangan sekolah. Sehingga sekolah tetap mengetahui segmen pasar. Ketiga, penambahan fitur SIM seperti fitur komunikasi yang lebih interaktif akan memperkuat keterikatan antara sekolah dan wali murid di era digital yang terus berkembang.

Daftar Rujukan

- Abdurrahman, A., & Arifin, B. (2025). Pemetaan Tipologi Pesantren di Desa Santri: Studi Kasus Desa Ganjaran Kabupaten Malang. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 10(1), 81–100. <https://doi.org/10.55187/tarjpi.v10i1.6084>
- Alim, K., Yanti, R. P., Aprianto, I., & Mahdayeni, M. (2026). Program Hubungan Masyarakat dalam Membangun Citra dan Kepercayaan Publik di Lembaga Pendidikan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 336–345. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.5611>
- Chotimah, C., Wati, D. S. S., & Jurnal, I. (2023). Sistem Informasi Manajemen dalam Kompetisi Bisnis Lembaga Pendidikan Islam. *Journal of Education Research*, 4(3), 1064–1074. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i3.241>

- Fanggidae, P. Y., & Juniarto, A. (2023). Kajian Tentang Kualitas Pelayanan, Kepuasan dan Citra Perguruan Tinggi (Studi Kasus pada Universitas XYZ). *JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(3), 1073–1098.
- Jubaedi, A. D., Dwiyatno, S., Krisnaningsih, E., Solihin, Shafitri, A., & Sutiawan, A. (2023). Sistem Informasi Monitoring Kegiatan Absensi Siswa dengan Notifikasi WhatsApp. *JSil (Jurnal Sistem Informasi)*, 10(2), 109–115. <https://doi.org/10.30656/jsii.v10i2.6630>
- Karlina, S., & Sativa, C. O. (2025). Customer Relationship Marketing dalam Pemasaran Pendidikan. *PERSONNEL: Jurnal Administrasi Pendidikan*, 1(1), 42–50. <https://cndpublisher.com/index.php/pjap/article/view/85>
- Khumaidi, A., & Mursiyah, U. (2024). Peran teknologi informasi dan komunikasi dalam meningkatkan efisiensi manajemen sekolah. *Journal of Management in Islamic Education*, 5(2), 232–241. <https://doi.org/10.32832/idarah.v5i2.16573>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). *Prinsip-prinsip Pemasaran* (B. (Penerjemah) Sabran, Ed.; 12th ed.). Penerbit Erlangga.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran* (B. (Penerjemah) Sabran, Ed.; 13th ed., Vol. 1). Penerbit Erlangga.
- Kristanti, E., & Zulkarnain, R. (2021). Harapan Stakeholder Tentang Kompetensi Lulusan Program Studi Pendidikan Nonformal Universitas Bengkulu. *Journal Of Lifelong Learning*, 4(2), 118–125. <https://doi.org/10.33369/joll.4.2.118-125>
- Marisana, D., Iskandar, S., & Kurniawan, D. T. (2023). Penggunaan Platform Merdeka Mengajar untuk Meningkatkan Kompetensi Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 7(1), 139–150. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4363>
- Ma'rufah, A. (2023). Strategi Service Quality Sebagai Media dalam Menciptakan Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan Jasa Pendidikan. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 813–822. <http://jurnaledukasia.org>
- Maryanah, S., Syarief, F., & Setyawan, A. (2025). Strategi Komunikasi SMA Sekolah Master Indonesia Dalam Membangun Citra Positif Sekolah. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(2), 2025. <https://publikasi.ahlalkamal.com/index.php/sinergi>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis* (Third Edition). the United States of American.
- Nadila, A. P., & Zahro, U. M. (2025). Strategi Hubungan Masyarakat dalam Komunikasi Dua Arah dengan Wali Murid di Lembaga Pendidikan. *JARSEM: Journal of Advanced Research and Studies in Educational Management*, 1(1).
- Purba, W. P. S., Sholihin, M., Tri Permatasari, I., & Sani, D. N. (2026). Metode Pengumpulan Data Kualitatif. *Qalam Lil Muhtadin*, 4(1). <https://doi.org/10.58822/qlm.v3i2.484>
- Sari, I. P., & Hidayati, D. (2023). Strategi Sistem Informasi Manajemen dalam Pelayanan Administrasi Kesiswaan. *Jurnal Idaarah*, 7(2), 316–325. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v7i2.39841>
- Sholeh, M. I. (2023). Transparansi dan Akuntabilitas dalam Membangun Citra Positif Melalui Manajemen Pendidikan yang Berkualitas. *Tadbiruna: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 43–55. <http://jurnal.iuqibogor.ac.id>

- Sumarsono, R. B., Imron, A., Wiyono, B. B., & Arifin, I. (2025). Strengthening Educational Quality through Parental Engagement in Islamic Primary Education: Evidence from a Madrasah Context. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 420–433. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i3.1919>
- Supriyanto, A., Burhanuddin, B., Sunarni, S., Rochmawati, R., Ratri, D. K., & Bhayangkara, A. N. (2025). Academic service quality, student satisfaction and loyalty: a study at higher education legal entities in Indonesia. *TQM Journal*, 37(5), 1364–1384. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2023-0334>
- Supriyanto, A., Wiyono, B. B., & Burhanuddin, B. (2021). Effects of service quality and customer satisfaction on loyalty of bank customers. *Cogent Business and Management*, 8(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1937847>
- Suwandi, E. A., Mutohar, P. M., & Suijianto, A. E. (2023). Implementasi Customer Relationship Management (CRM) dalam Meningkatkan Pelayanan dan Loyalitas Pelanggan. *JMPI: Jurnal Manajemen, Pendidikan, Dan Pemikiran Islam*, 1(1), 2023. <https://journal.as-salafiyah.id/index.php/jmpi>
- Syaifuddin, A. H. (2025). Pengembangan Sistem Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Web untuk Transparansi dan Akuntabilitas. *IHSANIKA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 308–320. <https://doi.org/10.59841/ihsanika.v3i1.2211>
- Triwardhani, I. J., Trigartanti, W., Rachmawati, I., & Putra, R. P. (2020). Strategi Guru dalam membangun komunikasi dengan Orang Tua Siswa di Sekolah. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 8(1), 99–113.
- Triwiyanto, T., Kusumaningrum, D. E., Sobri, A. Y., & Maitreephun, W. (2024). Accountability management system of superior elementary school for digital transformation. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 18(4), 1514–1526. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v18i4.21692>
- Wibowo, A. (2019). Integrasi Manajemen Kesiswaan Pendidikan Formal dan Non Formal di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(2), 221–228. <https://doi.org/10.15575/isema.v4i2.6967>
- Yana, F., Inayatillah, I., & Agustina, M. (2021). Whatsapp Group: Media Komunikasi Orang Tua dan Guru. *Al-Azkiya: Jurnal Pendidikan MI/SD*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.32505/al-azkiya.v6i1.2614>
- Yusanto, Y. (2019). Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif. *Journal of Scientific Communication*, 1(1). <https://dx.doi.org/10.31506/jsc.v1i1.7764>
- Zahra, F., Sukoco, I., Auliana, L., & Barkah, C. (2022). Komunikasi Efektif dalam Membangun Strategi Customer Relationship Management. *Gandiwa: Jurnal Komunikasi*, 02(01), 41–49. <https://doi.org/10.30998/g.v2i1.1074>