

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam strategi komunikasi dibutuhkan perencanaan komunikasi yang dapat mengarahkan perusahaan dalam melakukan suatu tindakan. Strategi komunikasi yang dilakukan Nasmoco Mlati ini memiliki konsep *Continuous Improvement Follow Up*. Strategi komunikasi ini merupakan perbaikan berkelanjutan yang dilakukan perusahaan dalam penanganan keluhan pelanggan. Maka dari itu, dengan adanya strategi komunikasi tersebut, perusahaan dapat melakukan *handling customer complaint* secara terstruktur dan mengkoordinasikan setiap penanganan pada bagian yang terkait melalui sistem penanganan dengan cara yang terorganisasi untuk menanggapi, mencatat laporan dan memberikan pedoman kepada karyawan untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Strategi komunikasi *Continuous Improvement Follow Up* memiliki tujuh nilai-nilai yang menjadi pedoman dalam melakukan strategi ini. Ketujuh nilai-nilai tersebut antara lain adalah *challenge, kaizen, genchi genbutsu, respect, teamwork, excellent service, dicipline and integration*.

Strategi komunikasi *continuous improvement follow up* adalah strategi yang dirancang untuk mendukung proses penanganan keluhan pelanggan. Strategi komunikasi merupakan persiapan untuk mencapai visi dan misi perusahaan, terutama dalam memberikan totalitas kepuasan pelanggan. Strategi komunikasi *continuous improvement follow up* sendiri dirancang berdasarkan pada target *audience* yang akan dituju, yaitu pelanggan. Pelanggan merupakan *stakeholder* perusahaan yang patut untuk diberikan pelayanan yang memuaskan karena pelanggan inilah yang menentukan hidup dan mati perusahaan.

PT. Nasmoco Bahtera Motor merupakan *dealer* mobil yang bergerak di bidang otomotif yang memiliki sejumlah pelanggan yang banyak. Dalam perancangan sebelum ditetapkannya strategi komunikasi yang akan digunakan, perusahaan melakukan serangkaian alur yang meliputi tahapan persiapan untuk menentukan misi, tujuan, dan target sasaran, tahap selanjutnya adalah menentukan karyawan yang berwenang, memilih metode, penyusunan pesan serta memilih media saluran komunikasi yang akan digunakan.

Setelah strategi komunikasi *continuous improvement follow up* dirancang kemudian perusahaan menyusun program dari strategi komunikasi *continuous improvement follow up* untuk menangani keluhan pelanggan yang

dimulai dari mengadakan *survey* CSL, IDI, dan FGD yang bertujuan untuk mengetahui kritik dan saran yang diajukan pelanggan kepada perusahaan. Dari setiap program yang dilakukan, perusahaan memiliki tujuan yang jelas untuk mencapai target yang akan dituju. Strategi komunikasi *continuous improvement follow up* memiliki pesan yang akan disampaikan oleh pelanggan yaitu dari ketujuh nilai yang nantinya sebagai pedoman untuk melakukan *continuous improvement* pada setiap aspek yang dikeluhkan oleh pelanggan. *Continuous improvement* inilah yang akan dikedepankan perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaan serta meningkatkan loyalitas dan kepercayaan pelanggan.

## **B. Saran**

Selama menjalankan penelitian dan melakukan wawancara terkait strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan di PT. Nasmoco Bahtera Motor, ada beberapa saran yang ingin peneliti sampaikan sesuai dengan manfaat penelitian yang telah disampaikan sebelumnya. Saran yang dapat diberikan oleh peneliti meliputi saran akademis dan praktis:

### **1. Saran Akademis**

Penelitian ini menggunakan teori strategi komunikasi dan teori *handling customer complaint*. Teori strategi komunikasi dilakukan

dengan menganalisis konstituen terlebih dahulu. Kemudian menyampaikan pesan yang tepat melalui saluran komunikasi dan mengetahui respons konstituen. Sedangkan, untuk *handling customer complaint* diperlukan suatu sistem penanganan keluhan pelanggan dengan cara yang terorganisasi untuk menanggapi, mencatat laporan, dan menggunakan pengaduan untuk meningkatkan layanan kepada pelanggan. Di dalamnya terdapat prosedur-prosedur bagi pelanggan untuk membuat pengaduan dan pedoman bagi karyawan untuk menyelesaikan keluhan serta menyediakan informasi kepada *manager* atau staf yang dapat membantu mereka dalam menghadapi ketidakpuasan pelanggan di masa yang akan datang. Penelitian ini menggunakan kedua teori tersebut dan menemukan bahwa *handling customer complaint* yang dilakukan oleh perusahaan lebih kompleks dibandingkan dengan teori *handling customer complaint*. Jadi berdasarkan hal tersebut, maka perlu adanya pengembangan teori terkait dengan *handling customer complaint*.

## 2. Saran Praktis

Dalam konsep strategi komunikasi dan *handling customer complaint* ini, Nasmoco Mlati telah memiliki strategi komunikasi dan *handling customer complaint* yang terperinci dan sistematis. Namun, dalam implementasinya perlu penerapan nilai *Genchi Genbutsu* dengan melakukan kunjungan kepada pelanggan yang bertujuan untuk memberikan kepedulian lebih kepada pelanggan sebagai *follow up* perusahaan dalam memberikan sebuah pelayanan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan loyalitas dan kepercayaan pelanggan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Argenti, Paul A. 2010. *Komunikasi Korporat*. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika.
- Bungin, Burham. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press
- Buttle, Francis. 2004. *Customer Relationship Management (Manajemen Hubungan Pelanggan)*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Cangara, Hafied. 2013. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Cutlip, Scoot. M., dkk. 2006. *Effective Public Relations (Edisi Kesembilan)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Effendy, Onong Uchjana. 1986. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: Penerbit Remadja Karya CV Bandung.
- Lattimore, Dan., Otis Baskin, Suzette T. Heiman, Elizabeth L. Toth. 2010. *Public Relations Profesi dan Praktik*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Leiker, K. Jeffrey, dkk. 2006. *The Toyota Way-Fieldbook*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktik*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Majid, Abdul Suharto. 2009. *Customer Service dalam Bisnis Jasa Transportasi*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.

Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Moore, H. Frazier. 2005. *Humas Membangun Citra Dengan Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Mulyana, Deddy. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Rangkuti, Freddy, 2003. *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Ruslan, Rosady, S.H. 1998. *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi: Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Sarosa, Samiaji. 2012. *Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar*. Jakarta: PT Indeks.

Tjiptono, Fandy., dan Gregorius Chandra. 2011. *Service, Quality, and Satisfaction: Edisi 3*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.

**Jurnal Online:**

Afidah, Honny Nur. 2013. *Keefektifan Pelaksanaan Mekanisme Komplain dalam Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit Umum Haji Surabaya Volume 1, Nomor 1*.

**Penelitian Skripsi:**

Wardhani, Irene Wisnu. 2012. Skripsi. *Pelaksanaan Sosialisasi Konsep Baru "Garuda Indonesia Experience" PT Garuda Indonesia Tahun 2009-2011.* Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

**Website:**

[www.nasmoco.co.id](http://www.nasmoco.co.id)





**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**  
**Program Studi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

9 Juli 2013

No : 936/IX  
Hal : Permohonan Penelitian Skripsi

Yth. Kepala Cabang PT. Nasmoco Bahtera Motor  
Jl. Raya Magelang Km. 7, Mlati  
Sleman

Dengan hormat,

Berkaitan dengan proses belajar-mengajar di Program Studi Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Atma Jaya Yogyakarta, khususnya di dalam menyelesaikan skripsi dengan judul STRATEGI KOMUNIKASI DALAM PENANGANAN KELUHAN PELANGGAN, dengan ini kami mohon kesediaan pimpinan memberi ijin bagi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : SHABRINA AYULIA RUSYAN  
NPM : 090903803  
No. Kontak : 08562932651  
Dosen Pembimbing : Ike Devi Sulistyanyingtyas, M.Si.

Untuk melaksanakan wawancara/penelitian terkait dengan topik skripsi di atas.

Kami perlu menyampaikan, bahwa kegiatan tersebut dilakukan semata-mata bersifat ilmiah dan intern Fakultas. Oleh karena itu data-data yang akan diperoleh tidak diperkenankan untuk maksud ataupun tujuan lain.

Atas perhatian dan perkenannya, kami mengucapkan terima kasih.

Ketua Program Studi,



Dhyah Ayu Retno Widyastuti, M.Si.  
FAKULTAS  
ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

**SURAT KETERANGAN**

No. 084 /NBM/VIII/2013

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Enesty Putri  
Jabatan : Customer Relation Coordinator (CRC)

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Shabrina Ayulia Rusyan  
NIM : 090903803  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Fakultas : FISIP  
Universitas : Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Telah melakukan penelitian di PT. Nasmoco Bahtera Motor (Nasmoco Mlati), Jl. Magelang Km7 Yogyakarta tertanggal 12 Juli 2013 – 14 Agustus 2013, dengan judul :  
"Strategi Komunikasi dalam Penanganan keluhan Pelanggan di PT. Nasmoco Bahtera Motor"  
untuk keperluan tugas akhir studi.

Demikian surat keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 14 Agustus 2013

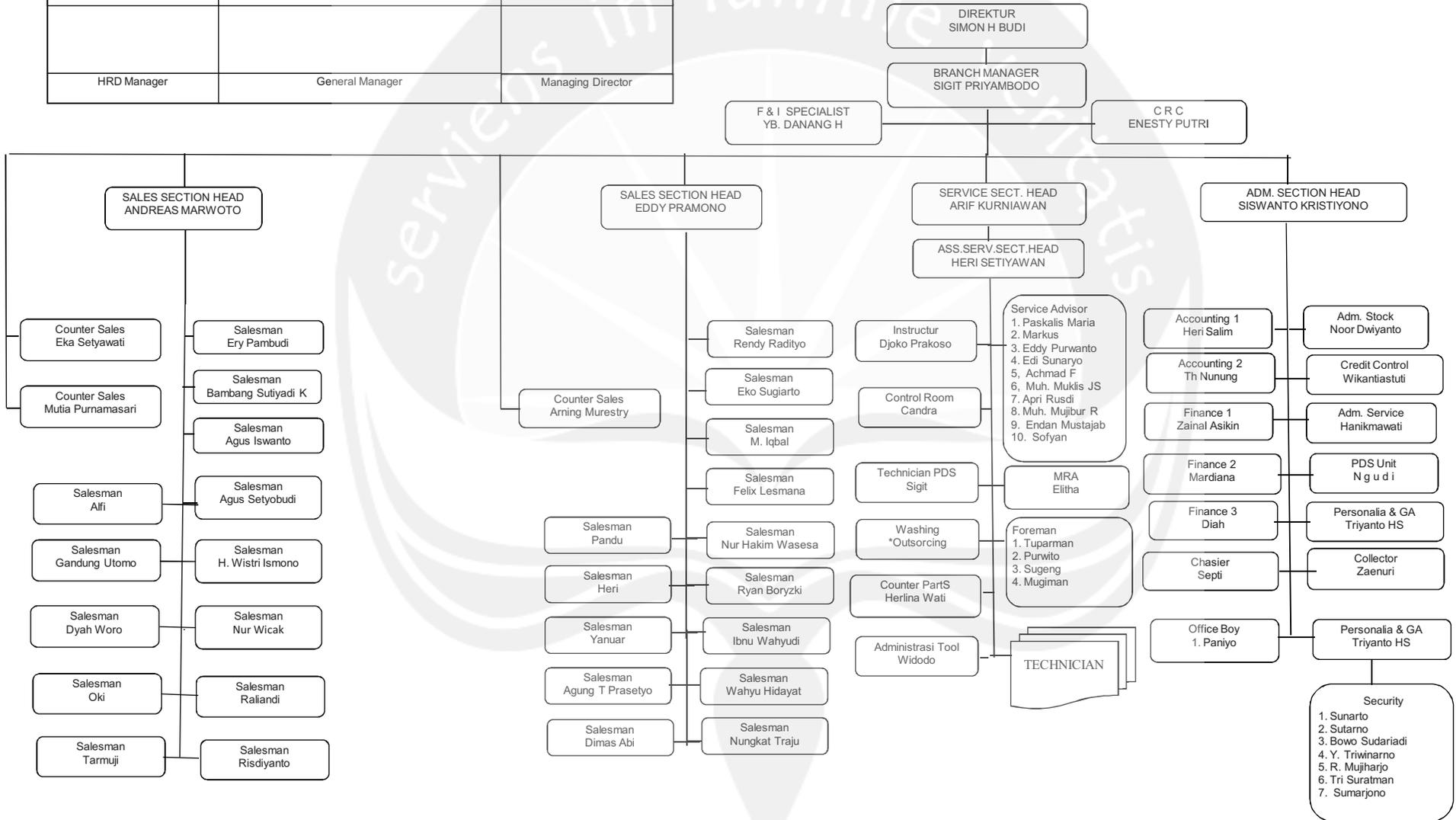


NASMOCO BAHTERA MOTOR  
YOGYAKARTA - INDONESIA  
Enesty Putri  
Customer Relation Coordinator

PT. NASMOCO BAHTERA MOTOR YOGYAKARTA (NASMOCO MLATI)

\*MEI 2013

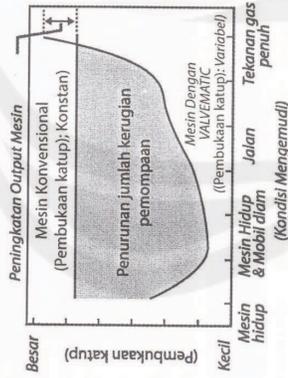
Prepared	Acknowledge By	Aproved By
HRD Manager	General Manager	Managing Director



## HASIL SURVEY CUSTOMER SATISFACTION LEVEL (CSL)

CS LEVEL		Bobot	AS	BSK	MP	AI	HWI	ESG	AMKP	EKS	EKS	MI	NASMOCO - MLATI	
DEALER		Kode customer	2000070501	2000070502	2000070503	2000070504	2000070505	2000070506	2000070507	2000070508	2000070509	2000070510	Satisfied	Dissatisfied
Q1	Kepuasan terhadap kemudahan mencari informasi tentang Toyota, misalnya informasi dari dealer/brosur/internet.	10%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q2	Kepuasan terhadap fasilitas dealer Toyota*	10%	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	90,0%	0,0%
Q3	Kepuasan terhadap pelayanan wiraniaga Toyota	10%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q4	Kepuasan terhadap proses administrasi maupun proses kredit	15%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q5	Kepuasan terhadap rencana penjelasan waktu pengiriman kendaraan baru Toyota **	5%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q6	Kepuasan terhadap ketepatan waktu penyerahan kendaraan baru Toyota sesuai janji	10%	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	90,0%	0,0%
Q7	Kepuasan terhadap pelayanan staf dealer seperti keramahan, ketulusan, memudahkan saat proses serah terima kendaraan baru Toyota **	20%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q8	Kepuasan terhadap penjelasan mengenai fitur- fitur kendaraan baru dan pengoperasiannya, termasuk fitur keamanan.**	15%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q9	Kepuasan terhadap kondisi kendaraan baru Toyota pada saat serah terima kendaraan **	5%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q10	Kepuasan keseluruhan terhadap proses pembelian kendaraan Toyota		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
Q11	Kemungkinan pelanggan untuk merekomendasikan dealer resmi Toyota tersebut kepada orang lain		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,0%	0,0%
		100%											Score	Score
													98,0%	0,0%

bahan bakar tetap optimal. Power yang dihasilkan pada jenis katup ini untuk mesin 2000 cc adalah kisaran 158 ps.



Gambar di samping ini adalah perbandingan mesin konvensional dan mesin yang menggunakan Valvematic.

Besarnya pembukaan katup pada mesin konvensional bersifat konstan, sedangkan untuk mesin yang menggunakan Valvematic akan lebih variabel sehingga konsumsi bahan bakar menjadi lebih minimal.

\*Sumber: Pengujian internal

**Keunggulan dari teknologi Valvematic ini adalah:**

1. Lebih hemat bahan bakar karena besarnya bukaan katup di sesuaikan dengan kebutuhan.
2. Engine output lebih besar, karena bukaan katup maksimum lebih besar di banding katup biasa.
3. Emisi gas buang lebih rendah
4. Engine Response lebih baik pada saat menginjak pedal gas.

**Perawatan Kendaraan**

Walaupun teknologi ini tergolong baru tetapi dari segi perawatan tidak ada bedanya dengan teknologi mesin lainnya. Teknologi ini dapat dijaga dengan melakukan perawatan berkala sesuai dengan jadwal perawatan yang ditentukan (Berdasarkan pembacaan odometer atau interval waktu).

**Kesimpulan**

Perkembangan teknologi pada penjelasan sebelumnya menunjukkan inovasi perbaikan sistem pembakaran udara dan bahan bakar. Semakin baik kinerja katup menunjukkan hasil yang semakin baik pula pada pembakarannya. Hal ini dapat kita lihat dari angka ps (daya kuda) yang menunjukkan semakin meningkatnya kemampuan tenaga mesin.

Dampak dari teknologi mesin yang semakin canggih pada akhirnya menghasilkan performa mesin yang meningkat, konsumsi bahan bakar lebih irit dan ramah lingkungan. Sehingga pada akhirnya membuat nyaman Anda saat berkendara dan tentunya Toyota akan terus melakukan inovasi untuk pelanggan setia Toyota.



**TEKNOLOGI KATUP TERBARU  
DITOYOTA INDONESIA**

**\*TERPASANG DI TOYOTA NAVI**



www.toyota.astra.co.id

PT. TOYOTA - ASTRA MOTOR

### A. Modifikasi Bersifat Kelistrikan

Melakukan modifikasi pada kendaraan Anda bisa dilakukan untuk membuat kendaraan Anda lebih menarik dan nyaman. Namun dalam memodifikasi kendaraan hal yang bersifat kelistrikan harus diperhatikan pemasangannya agar tidak membahayakan. Contoh modifikasi yang bersifat kelistrikan seperti modifikasi klakson, *Head Unit*, *Fog Lamp* (lampu kabut) dan lampu lainnya.

Sebagai ilustrasi, pemasangan *Fog Lamp* yang memiliki watt lebih besar dari standar\* *Fog Lamp* asli Toyota dapat menyebabkan panas lampu berlebihan dan Dudukan lampu yang meleleh tersebut dapat memicu timbulnya percikan api.



Dudukan bohlam mulai meleleh karena panas yang tinggi



Ketika dudukan meleleh, maka posisi bohlam miring dan kaca filamen menempel pada reflektor sehingga memicu kebakaran.

\*Sebelum pemasangan aksesoris dapat menghubungi bengkel resmi Toyota untuk memperoleh informasi standar daya (watt) aksesoris kendaraan Anda.

### B. Penambahan Aksesoris Lainnya

Penambahan aksesoris juga harus diperhatikan terkait dengan keselamatan berkendara. Pastikan penambahan aksesoris yang dilakukan tidak menghambat aktifitas berkendara. Contohnya adalah *Floor mat* (karpet lantai).

Sebagai ilustrasi, pemasangan karpet yang tidak benar contohnya seperti lubang karpet yang tidak masuk dalam pengait, posisi karpet salah arah, posisi karpet terbalik, atau karpet bertumpukan lebih dari satu karpet. Pemasangan yang tidak benar tersebut dapat menimbulkan potensi yang mengganggu kenyamanan dan keselamatan Anda seperti :



karpet terlipat, sudah bergelombang atau rusak



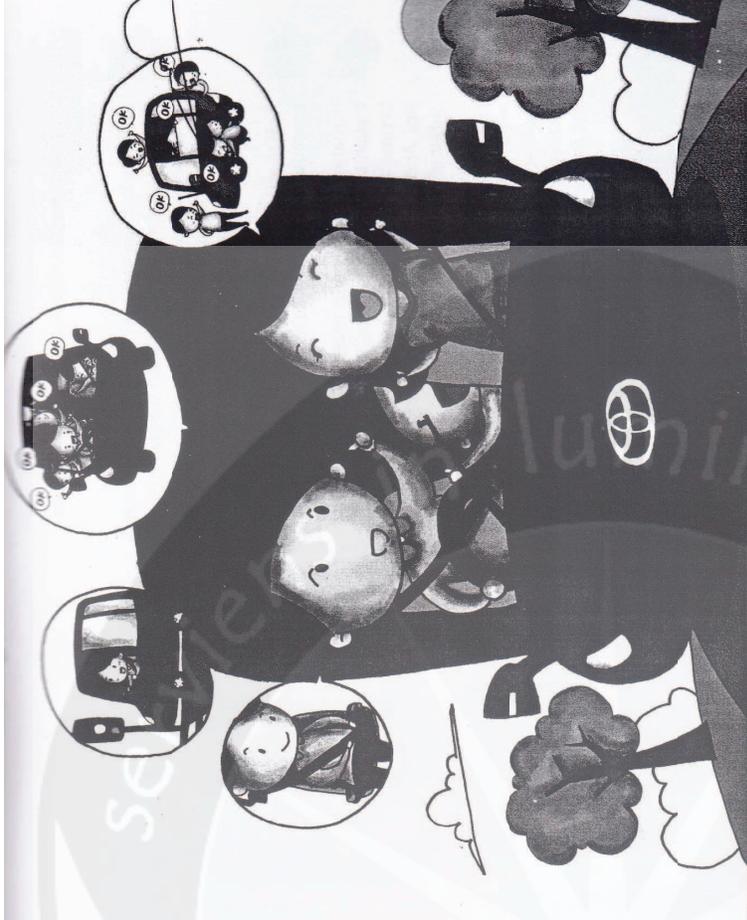
karpet mengganjal pedal gas/pedal rem sehingga kecepatan kendaraan bisa menjadi tidak terkontrol

#### contoh pemasangan karpet yang benar



karpet menutupi pedal gas yang dapat menyebabkan percepatan kendaraan yang tidak diharapkan

Pastikan penambahan aksesoris karpet Anda sudah sesuai dengan petunjuk di buku pedoman pemilik dan telah dilakukan pemasangan dengan benar.



# TIPS SAFETY DRIVING



[www.toyota.astra.co.id](http://www.toyota.astra.co.id)

PT. TOYOTA - ASTRA MOTOR

## **Wawancara Kepala Cabang PT Nasmoco Bahtera Motor**

**Bapak Sigit Priyambodo (Informan 1)**

**Pada Tanggal 12 Juli 2013, Pukul 13.30-14.30**

**Tempat : Kantor Nasmoco Mlati Sleman**

1. Menurut Bapak selaku Kepala Cabang, strategi komunikasi itu yang seperti apa ya pak?

➤ *Jadi dikita itu kan ada yang namanya CRC. Di tempat kita itu ada penjualan unit kemudian ada aftersales service, kemudian ada juga bagian administrasi dan keuangan. Yang berkaitan langsung dengan customer adalah di bagian penjualan unit dan di bagian aftersales service. Di bagian aftersales service ini dibagi menjadi 4 divisi. Ini mereka berhadapan langsung dengan customer terus kemudian bersama struktur organisasi, CRC berada di bawah kepala cabang ato lehernya. Karna CRC ini menangani kaitannya dengan kepuasan pelanggan makanya ada bagian yang namanya marketing, bagian penjualan. Jadi kalo misalnya ada masalah yang berhubungan dengan masalah komplain customer itu CRC ini sebagai koordinator ato mediatornya. Misalnya sales ato bagian aftersales, ini CRC nanti yang mengkoordinir komplain tersebut. Seberapa besar sih komplain itu, penanganan kedepannya gimana itu bergantung pada sales. Kira-kira cukup ga ditangani mereka berdua, kalo misalnya belum cukup ditangani mereka berdua, ya mungkin sampe kepala cabang*

*ikut menangani. Itu komunikasi yang dilakukan jika ada komplain dari customer.*

2. Bagaimana mengkategorikan setiap keluhan *customer*?

➤ *Kita mesti liat dulu permasalahannya apa. Misalnya aja sebagai contoh, ada customer yang datang kesini untuk menanyakan masalah STNK ya, kenapa kok STNKnya belum jadi. Katakanlah frontline kita ato marketing kita ato SA kita itu bisa menjelaskan ke customer. Itu kan bisa berakhir di situ saja ketika mereka sudah bisa menjelaskan. Jadi tidak perlu memakai kepala cabang, CRC, ato SH. Jadi permasalahan itu kan dapat dikategorikan kan dapat dilihat dari situ juga apakah penanganannya sudah selesai apa belum. Nah kalo misalnya si customer belum puas dengan jawaban frontliner kita, nah kemudian CRC ato SH kita yang menjelaskan. Kalo si customer masih belum puas itu nanti bisa sampe ke kepala cabang. Nanti kepala cabang yang menganalisis permasalahannya tersebut bersama dengan CRC dan SH. Jadi kita bisa memberikan informasi kepada customer.*

3. Keluhan yang sering terjadi di Nasmoco ini apa saja ya Pak?

➤ *Nah ya itu tadi, keluhan itu bisa keluhan ringan, berat. Kalo untuk keluhan ringan itu kan sudah bisa di-handle dengan frontline-frontline kita. Misalnya cukup dengan penjelasan marketing kita kalo di sales, SA untuk aftersales service. Artinya, sudah diberikan penjelasan ini, customer sudah bisa menerima penjelasan tersebut. Tapi kan ada juga customer*

*yang sudah diberikan penjelasan tapi belum merasa puas. Nah baru frontliner lapor ke CRC kita untuk memberikan penjelasan. Nah nanti dari CRD kita ini lapor juga ke bagian SH. Kalo misal SH sudah turun tapi customer masih merasa belum puas, nah nanti SH baru diskusi dengan kepala cabang. Keluhan ringan itu misalnya STNK belum datang karna di Samsat sendiri sedang kehabisan blangko. Nah jika customer sudah bisa menerima ya sudah kan ga ada masalah lagi. Kalo keluhan berat itu ada sesuatu yang customer tidak dijelaskan secara detail di awalnya, mereka merasa dipermainkan. Misalnya juga si customer membeli unit mobil, nah si marketing-nya tidak followup ke customer-nya ato tidak pernah ada komunikasi dengan customer-nya dan tiba-tiba customer-nya marah-marah, kenapa orang lain pesannya baru kemaren tapi sudah datang dan customer ini yang pesannya sudah dari lama tapi belum datang. Ato mungkin customer komplain pada product-nya, nah baru kemaren datang tapi udah ada cacatnya ini itu. Nah itu bisa kita katakan komplain berat karna terjadi miss komunikasi. Jadi kita kalo mau menangani komplain berat biasanya kita analisis dulu seperti apa. Saya ambil contoh ada beberapa kasus, misalnya customer meminta untuk ganti mobil. Kita sebagai penjual kan otomatis mempunyai quality control juga kan, tidak sembarangan kita asal menjual unit. Kita sendiri kan sudah punya brand, artinya kan ga mungkin Toyota memberikan barang cacat karna brand kita yang sudah sedemikian besarnya. Bahkan kalo ada unit yang cacat produksipun kita akan mengadakan recall ato panggilan ulang. Jadi kita*

*mengindikasikan apa yang kita jual padahal itu bukan berarti berakibat fatal. Tapi ya itu tadi kita sudah mengindikasikan hal tersebut. Jika barang cacat itu ada, kita sudah melakukan pemangkiran. Misalnya kita ga serta merta ada customer yang minta ganti unit trus kita asal ganti gitu aja kan ya enggak. Nah tapi kita analisis dulu diakibatkan oleh apa dulu. Ada kasus juga customer datang kesini kalo ada kesalahan product, kita analisa akibat dan bagaimana customer yakin kalo hal tersebut bukan berasal dari kesalahan product. Nah ternyata itu kesalahan dari si pengguna. Kita melakukan investigasi, kita lakukan penelitian dari tempat kejadian. Jadi runtun setiap penanganan. Bukan maksudnya kita mencari menangnya sendiri tapi kita adakan kroscek bener kejadiannya seperti apa.*

4. Ada ga Pak program yang khusus untuk menangani keluhan pelanggan?

➤ *Nah yang seperti yang sudah dijelaskan mbak enes tadi ya. Jadi kita kan ada survey kepuasan pelanggan. Survey ke pelanggan yang intinya kita mengukur pelayanan kita kepada customer sudah sampai seberapa besar ato kita masih ada kekurangan, kita lakukan improvement. Misalnya katakanlah dengan mbaknya, mbaknya melakukan pembelian ato service. Nah mbaknya juga kita survey secara acak juga dan hasilnya seperti apa, kurangnya seperti apa. Kalo ada yang kurang kita melakukan improvement. Kita juga melakukan IDI. Misalnya ke Nasmoco trus parkirnya susah, nah dari situ kita kroscek juga apakah bener parkir di*

*Nasmoco Mlati itu susah. Ato mungkn service-nya terlalu lama, kita flashback ulang sesuai dengan area keluhannya tu apa.*

5. Kalo untuk rentang waktu dalam menangani keluhan pelanggan?

➤ *Kalo untuk penanganan keluhan pelanggan itu kita usahakan secepatnya. Kan kadang ada keluhan yang tidak sampai ke kita. Jadi mereka menyampaikannya lewat surat, e-mail, telpon yang mungkin bisa jadi misal Nasmoco sudah tidak memberikan lagi perhatian khusus si customer. Nah dari pusat menanggapi juga bahwa ini lho si customer ini ada keluhan seperti ini dan kirim surat ke kita, nih coba tolong ditanggapi. Dalam waktu maksimal 2x24jam sudah ada tindakan dari dealer setempat.*

6. Media komunikasi apa saja yang digunakan?

➤ *Ada e-mail, website, telpon, dikirim pos suratnya. Kalo sekarang kan media komunikasi sudah terbuka lebar. Mungkin bisa dilakukan secara langsung juga. Ada beberapa customer yang menulis ke surat pembaca ato pikiran pembaca. Nah dalam penanganannya kita diskusi dengan bagian yang terkait. Misalnya mbaknya minta ganti ini tapi kok ga diganti. Nah trus saya memanggil CRC, SH kenapa kok ini begini, masalahnya dimana, siapa yang menangani, teknisnya siapa. Setelah kita tahu permasalahannya apa, lalu kita langsung mengambil langkah atas permasalahan tersebut. Kalo untuk website biasanya langsung ditangkap dari pusat, e-mail juga dari pusat.*

7. Bagaimana cara mengukur keberhasilan dari setiap penanganan keluhan pelanggan?

➤ *Ya artinya katakanlah ambil contoh permasalahan penanganan dia janjiin diganti tapi ga diganti. Ato misal dia sampai membuat surat pembaca, nah otomatis kan dia butuh yang namanya tanggapan balik dari kita. Keberhasilan dapat dilihat dari penanganannya bagaimana.*

8. Bagaimana cara melakukan reporting?

➤ *Kalo dikita namanya LPK ya.. LPK itu Laporan Penanganan Komplain. Tindakan apa yang sudah kita lakukan apa sampai di-close. Kalo sudah close itu artinya sudah bisa diterima oleh customer. Untuk pelaporannya dilakukan ke pusat. Jadi untuk menangani keluhan pelanggan kita mengadakan diskusi internal bareng antara pihak-pihak yang terkait.*

9. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam penanganan itu yang seperti apa?

➤ *Ya ini biasanya kan informasi yang minim. Misalnya katakanlah ada customer yang minta ganti unit tapi data yang kita terima terlalu minim. Trus misalnya mobilnya saya pake trus tiba-tiba accident, dia datang kesini. Nah kita kan quality control-nya jelas. Customer yang accident tadi ga ngomong kecelakaannya dimana, ga ngomong kenapa itu bisa terjadi. Padahal kita kan harus survey ketempat lokasi dan kita lihat masalahnya seperti apa. Kita kan butuh bukti-bukti otentik kan apa yang dikomplainkan Bapak itu apakah benar ato enggak. Trus misalnya*

*informasi yang terlalu berkelit. Ada kasus ini lagi, mobilnya dipake oleh driver-nya, nah driver-nya yang tau permasalahannya sedangkan driver-nya sedang pergi ke Jakarta. Nah ini kan yang memperlambat proses penanganan komplain tersebut karna susah minta keterangan. Kalo misalnya kita sudah tau kronologisnya seperti apa, otomatis kita kan dapat menyimpulkan masalah itu karna apa. Kasus yang seperti itu pernah terjadi di dealer kita. By phone itu saja ga jelas, kita perlu waktu hampir seminggu kalo ga salah baru bisa kita simpulkan.*

10. Bagaimana evaluasi setiap penanganan keluhan pelanggan?

- *Kalo evaluasi kita lakukan secara bareng-bareng keseluruhan dan biasanya dilakukan meeting untuk evaluasi dengan pihak-pihak yang terkait.*

**Wawancara dengan *Customer Relations Coordinator* PT. Nasmoco Bahtera**

**Motor**

**Ibu Enesty Putri (Informan 2)**

**Pada Tanggal 12 Juli 2013, Pukul 10.00-13.15**

**Tempat : Kantor Nasmoco Mlati Sleman**

1. Menurut Mbak Enes selaku CRC Nasmoco Mlati, bagaimana strategi komunikasi itu?
  - *Strategi komunikasi tu gimana caranya supaya customer itu kita bisa menghindari istilah gimana supaya customer jangan sampe komplain dulu, nah itu kan strategi kita. Tetapi ketika customer sudah menyampaikan komplain, kita juga harus bisa meng-handle-nya secara tepat juga cepat. Intinya supaya customer tetep repeat order ke kita dan tetep puas pelayanannya ke kita. Kalo strategi komunikasi itu kan kalo kita sendiri kan berpihak pada target yaitu ada target penjualan, target retail, target kepuasan pelanggan. Kalo kita strategi itu kan macem-macem ada strategi komunikasi pemasaran, strategi komunikasi handling complaint ini kan banyak yah. Kalo khusus aku kan khusus CRC nah itu khusus untuk handling complaint. Strategi merupakan hmm sebuah rancangan atau konsep tentang bagaimana mengelola suatu proses atau program kegiatan di perusahaan. Jadi, apa saja yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya dibentuk dalam suatu rancangan yang disebut strategi itu.*

2. Ada ga sih mbak strategi komunikasi khusus?

➤ *Ooh strategi khusus ya.. hmm.. khususnya di bidang apa nih? Kita kan banyak banget nih.. kalo pemasaran apa, kalo handling complaint tu apa.*

3. Kalo strategi komunikasi yang fokusnya ke *handling complaint*?

➤ *Kalo strategi komunikasi khusus untuk handling complaint adalah pertama yang dilakukan supaya jangan customer komplain dulu ke kita, kita kan di Nasmoco kan sesuai SOP mbak, jadi semua ada standart-nya. Jadi setiap bulan tu CRC mencatat inquiry yang masuk. Inquiry tu setiap pertanyaan dari customer gitu kan, jadi dia mungkin mau menanyakan harga ato mau menanyakan entah mobilnya pas mau di-delivery mobilnya ada kenapa jadi tidak sesuai. Nah itu kan masuk, kemudian CRC kan mencatat dan dari catatan itu kita segera tindaklanjuti. Jangan sampe si customer itu eee inquiry yang dia masukkan itu ke kita, jangan sampe kita tidak segera menanggapi karna nanti bisa jadi komplain. Jadi itu yang pertama kita bisa menghindari dulu. Tapi kalo udah sampe komplain, kita sih banyak pendekatan-pendekatan ato cara-caranya apa aja ya yang supaya gimana deal-nya. Istilahnya seperti itu.*

4. Apakah ada media-media yang dipakai untuk menangani keluhan, mbak?

➤ *Ada mbak nina.. Kita banyak kan ada media komunikasi apa aja dari SMS, telpon, e-mail dan apapun itu. Kita kalo misalnya dari inquiry yang masuk itu kita macem-macem juga lewat dateng langsung juga bisa, fax juga bisa, e-mail juga bisa. Kita juga kan Nasmoco ini sebagai main*

*dealer, kita punya pusat yang namanya Toyota Astra Motor , nah Toyota Astra Motor yang disingkat TAM sendiri itu juga punya istilahnya kayak hotline dia. Jadi ketika customer menyampaikan ke TAM ato mungkin ke main dealer-nya kita sendiri. Jadi, PT. New Ratna Motor itu setiap ada komplain pasti dilempar ke cabang. Karna misal nih penjualannya ada di Nasmoco Mlati nih.. Kalo udah masuk ke sana, kita juga harus melaksanakan itu, kita juga harus diskusi internal. 1x24jam kita harus segera menghubungi customer. Walopun itu belum sampe closing, kan kita proses ada berbagai macam proses yaitu ada in process, close, dan baru mencapai dia baru dihubungi belum di-closing tapi kita juga ada eee apa ya namanya.. Ooh jadi Bapak keluhannya sudah kami terima dan kita terima kasih juga. Dan ada banyak juga sih mbak, mulai dari itu kita pun sebelum apa namanya mengkomplain itu terjadi kita banyak sekali namanya mungkin media edukasi. Media edukasi tu contohnya kayak gini mbak jadi ketika customer tentang katup ini kan berseri jadi ini terbit setiap 3 bulan sekali ato 6 bulan sekali. Jadi, kita edukasi juga kalo ini kita sosialisasikan juga ke customer kan macem-macam temanya. Barangkali ada customer yang memiliki barang yang sama seperti yang ditemanya ini kan juga bisa. Trus terutama kalo misal masalah teknis, kita sebelum customer tanya, kita setiap hari sabtu biasanya ngisi di surat kabar ato koran tentang masalah teknis, biasanya kepala bengkel kami sendiri. Banyak sih mbak kalo misal media-media apa aja. Media cetak juga, kalo elektronik misalnya e-mail, website.*

5. Ada ga sih mbak satu konsep khusus jadi itu bener-bener konsep yang ditujukan untuk penanganan keluhan pelanggan?

➤ *Jadi kita gini mbak, kalo yang namanya karna kita semua disini kan ada SOPnya, nah kalo untuk setiap bulan eee kita ada survey kepuasan pelanggan itu ada survey sendiri juga. Itu dilakukan TAM, Markplus. Jadi setiap bulan dealer itu menerima hasilnya. Jadi kita bisa tau. Misalnya kita dalam bulan ini retail ato jualan 100 unit, servisnya 200 unit. Jadi itu dari 100 unit itu akan di-random dari Markplus, ditelpon sama dia, jadi gimana hasilnya puas, cukup ato tidak puas. Kita kan bisa mengakses website-nya, itu salah satu dari hasil keluhan pelanggan yang terstandar. Jadi dari situ kan bisa melihat dari 10 yang diresponden itu sudah mewakili dari 100 unit tadi yang kita jual. Nah dari situ kita bisa lihat siapa aja sih yang di-survey, trus jawab apa aja. Misalnya cukup puas trus dia punya saran apa. Nah itu, setelah kita terima semua hasilnya itu nanti dari CRC akan ngumpulin data dan siapa aja customer yang ga puas, siapa customer yang jawab cukup. Trus kita kan harapannya pasti jawabannya sangat puas, tapi kita sendiri kan punya target kepuasan pelanggan dari TAM, main dealer juga. Jadi, dealer kalo sampe targetnya sampe kurang dari yang sudah ditargetkan dari kepuasan pelanggan, kita juga pasti akan dapat punishment-nya. Kalo misalnya mencapai target kita juga akan dapet reward-nya. Nah jadi itu kan apa ya.. Motivasi sendiri juga kan mbak selain kita sendiri juga kan harus kepuasan pelanggan merupakan tujuan yang utama. Jadi, kalo hasilnya sudah ada*

*kan kita jadi tau ooh ada yang ga puas, habis itu kita ga cuma diem aja tapi kita setelah itu langsung diskusi internal. Misal kemaren sales-nya siapa nih?, petugas servisnya siapa? Kenapa kok dia sampe ga puas. Kita kroscek datanya, ooh jadi ternyata kemaren datangnya telat, kenapa datangnya telat? Ooh karna mungkin dari pusat kenapa trus servisnya kenapa. Jadi ketemu istilahnya yang namanya root cause, kita nanya kenapa kok bisa begini? Misalnya ini kok bisa terjadi, kenapa kok bisa begini sampe ke pertanyaan terkecil yang ga bisa ditanyakan lagi. Nah itu root cause-nya dan kita akan menyampaikannya ke customer. Kita juga ada IDI, IDI tu In-Depth Interview. Jadi kita tanya, kemaren ibu kenapa kok sampe ga puas? Tapi ga secara langsung sih bilang Ibuk di-survey gini ya, tapi kita melakukan caranya ngomong sama dia tapi apa ya kita cuma minta saran dan dari situ kita gali terus problem itu juga kan sama customer-nya. Trus dari situ kan kita bisa eeee namanya Toyota tu Kaizen, nah itu merupakan improvement berkelanjutan. Kita itu juga baca yang namanya Toyota Ways, itu pilarnya Toyota yaitu continuous improvement, trus ada beberapa yang namanya Genchi Genbutsu nah kita langsung terjun langsung ke lapangan. Jadi seperti ada orang komplain trus customer-nya blabalabla trus kita mikir masa sih? Kok ini datanya ga sesuai, ooh ini perlu dikroscek ulang nih, kita sampe terjun langsung. Misal kalo sampe kecelakaan, kita langsung datangkan orangnya dari TAM, kita butuh bantuannya dia trus kita datang ke lokasinya dan di*

*lokasinya seperti ini lho. Nah itu tadi yang membuat kita ada orang komplain sampe segitunya kita bisa lakukan itu tadi.*

6. Ada ga sih mbak program buat pelanggan yang untuk *handling complaint*?

Jadi Nasmoco membuat suatu program yang disitu isinya khusus untuk menangani keluhan pelanggan?

➤ *Kita misalnya kalo untuk khusus penanganan keluhan pelanggan jika sudah terjadi komplain, trus itu kan ada kalo misalnya kayak tadi ada survey yang terstandar itu tadi ato kalo misalnya customer langsung bersedia untuk dilakukan IDI langsung ato tatap muka langsung, kita kasih beberapa souvenir buat dia. Ada souvenir khusus yang bener-bener untuk pelanggan yang ternyata pelanggan tersebut menjawab tidak puas. Jadi souvenir itu bukan bermaksud untuk nyogok dia itu enggak tapi kita terima kasih karna mereka sudah memberikan saran dan menyampaikan keluhannya kepada kita dan ada kenang-kenangan dari kita supaya kedepannya mereka tetep contact dengan kita dan tetep bergabung dengan kita.*

7. Nasmoco ini ada program yang namanya *customer focus* dan *customer retention*, itu bagaimana mbak?

➤ *Nah kalo customer focus itu jadi setiap dua bulan sekali ya, jadi setiap setaun itu dilakukan enam kali dan itu sesuai dengan area komplain mana.*

8. *Customer focus* itu buat apa mbak?

➤ *Intinya ya itu tadi, misalnya kalo ditempat saya itu namanya customer focus FGD (Forum Group Discussion). Jadi customer-customer yang survey tadi itu ada tiga nilainya mbak. Kalo satu itu tidak puas, dua itu cukup, dan tiga itu sangat puas. Nah nilai-nilai yang dijawab tidak puas ato satu itu, kita tetap harus langsung melakukan IDI itu tadi. Kalo customer itu bersedia ketemu, oke langsung diadakan IDI. Tapi kalo ga bersedia ketemu, oke gapapa, kita melakukannya bisa lewat telpon. Kalo customer yang menjawab nilai satu wajib dilakukan IDI dan pasti itu ada laporannya ke TAM. Nah kalo misalnya kita tidak melakukan IDI, kita pun bisa mendapatkan punishment. Trus kalo untuk yang nilai dua tadi itu kan juga wajib dilakukan IDI, nah kita juga pengen tau kenapa kok dia hanya menjawab cukup, nah FGD itu gunanya. Jadi FGD itu beberapa customer yang sudah kita undang, khusus untuk customer-customer yang menjawab nilai dua, yaudah kita adakan satu forum sendiri dan kita ambil tema sendiri. Siapa aja yang menjawab nilai dua di-item apa, area yang mana. Jadi istilahnya itu hanya sebatas survey customer tapi tetap dasarnya handling customer complaint.*

9. Trus ada lagi ga mbak program yang khusus buat pelanggan?

➤ *Ada mbak... Program yang namanya customer gathering. Tapi kalo customer gathering ini lebih ke arah strategi pemasaran. Kita tergantung program sih mbak, jadi setiap taun itu ada dua kali program yang untuk jangka waktu tiga bulan. Untuk pembelian di sini kita ada hadiah*

*langsung. Jadi pembelian untuk bulan mei, lalu ada pengundian dibulan juni. Semua customer yang sudah melakukan pembelian, kita undang disatu hari untuk datang. Istilahnya kita buat acara buat mereka juga sebagai bentuk apresiasi ke customer. Secara ga langsung, customer punya kesan sendiri ke kita, istilahnya nilai tambah. Supaya mereka tetap bergabung dengan kita. Customer gathering ini tergantung programnya mbak, biasanya dari bulan Januari sampe Maret trus vakum dari April sampe Juni. Nah kalo bulan Juni akhir kemaren, kita ga pake customer gathering tapi kita pake undian. Ada lagi program customer gathering di bulan Juli ini sampe Agustus. Jadi program ini tergantung dari PT. New Ratna Motor juga, tergantung dari pusat juga mbak.*

10. Kalau *customer retention* itu bagaimana mbak perencanaan dan pelaksanaannya?

➤ *Retention itu banyak banget ya mbak... Kalo disini itu CRC pilarnya ada dua. Cerita dulu aja ya mbak.. Toyota itu kan nama merk, di Indonesia namanya Toyota Astra Motor. Di Indonesia sendiri ada 5 main dealer, jadi ada new ratna motor, anak cabang-cabangnya new ratna motor kan Nasmoco. Terus ada AUTO 2000 paling besar, AUTO 2000 ini tersebar dimana-mana. Kalo Nasmoco itu tersebar di Jawa tengah-DIY. Trus ada Hachikala itu khusus di daerah Sulawesi. Terus ada Hasrat Abadi itu dimana-mana, dan ada Agung Auto Mall itu juga tersebar dimana-mana. Nah kalo CRC khususnya di Nasmoco ini pilarnya ada 2 yaitu satisfaction dan retention. Kalo di satisfaction kita mengurus semua yang berkaitan*

*dengan kepuasan pelanggan dan yang kedua adalah retention, kalo retention itu gimana caranya me-maintenance customer. Jadi banyak banget program yang kita berikan dan setiap bulan tu kita pasti ada. Misalnya tadi customer gathering tu bisa masuk ke retention. Trus ini kan lagi puasa, nah kita biasanya ngadain ngabuburit bareng. Trus kemaren kita buat acara namanya Avanza Nation, jadi kita tour ato rally khusus Avanza di Jogja mencapai 200 mobil yang ikut konvoi. Rutenya kita ngunjungi wisata budaya dan kita buat rutenya yang fun untuk family karna Avanza sendiri kan mobil keluarga. Waaa banyak banget mbak program yang ada di sini. Nasmoco kan juga punya produk truk, truknya namanya dyna. Nah biasanya kalo servis kan orangnya harus dateng langsung ke bengkel. Tapi khusus untuk dyna, petugas servis yang langsung datang ketempatnya. Kalo truk dyna itu biasanya digunakan di tambang, di hutan ato dimana. Itu juga termasuk dalam customer retention.*

11. Kalo untuk *customer focus* ngadain FGD berarti untuk semua pelanggan yang komplain?

- *Hmmm.. iya jadi semua customer yang sudah di-survey, misal dari 10 responden dan berapa banyak yang menjawab nilai 2. Nah yang menjawab nilai 2 yang wajib kita lakukan FGD. Kalo untuk yang jawab nilai 1 itu tadi malahan yang harus kita ajak untuk tatap muka langsung. Biasanya kita tanyakan kenapa kok bisa komplain, nah tugasnya kita adalah mengembalikan kepercayaan dan kepuasannya dia. Dari beberapa responden yang sudah kita pilih itu, kita undang semuanya dan pada saat*

*melakukan FGD, kita diskusi bareng sekaligus meng-handle complain-komplain tersebut. Gini mbak, biasanya kita kasih tema nih, kenapa kok mereka hanya jawab 2 aja nih dan di area ato dipertanyaan apa. Jadi biar mereka ngomong blablalabla dan gini lho gitu lho, nah itu kita tampung semua dan setelah itu kita baru bisa mengambil kesimpulan disaat itu juga. Saat FGD aku juga didampingi orang dan bagian yang terkait, misalnya kepala cabang atau kepala bengkel. Nah baru kita sampaikan ternyata memang kemaren banyak yang tidak setuju ato tidak sesuai dan kita menginformasikan kepada mereka bahwa kita mempunyai program FGD. Kalo ada yang tidak sesuai kita minta maaf. Sebenarnya diadakan FGD ini adalah sebagai suara pelanggan dan buat kedepannya buat improvement terus. Nanti aku kasih tahapan FGD.*

12. Jadi sebelum melakukan FGD, berarti Mbak Enes sendiri selaku CRC harus mengetahui pelanggan yang satu dengan pelanggan yang lainnya itu komplainnya apa?

➤ *Iyaa bener mbak... Jadi sebelum FGD udah ngelist dulu complain-komplain apa aja yang muncul, nah nanti sewaktu FGD tinggal kroscek aja mbak dan jangan sampe kita ga ngerti masalah mereka apa. Kita juga harus hafal, misal Bapak ini kemaren mengeluhkan apa ya. Kalo di Nasmoco pasti melakukan program ini mbak.*

13. Nasmoco itu ada dimana aja mbak?

➤ *Nasmoco itu ada di DIY, Salatiga, Magelang, Wonosobo, dan lain sebagainya. Di Jogja sendiri ada 3 dealer nasmoco.*

14. Kalo untuk program *customer focus* ini, siapa mbak yang membentuk konsep ini?

➤ *Hmmm... program ini sudah ada mbak sejak lama dan konsepnya sendiri dari pusat yang menentukan dan setiap dealer melakukan program customer focus ini mbak.*

15. Biasanya siapa saja sih mbak yang ikut serta dalam pembuatan konsep program ini?

➤ *Biasanya setiap dealer mewakili 2 orang untuk meeting di pusat. Misalkan saja Nasmoco Mlati yang mewakili CRC dan kepala cabangnya. Begitu mbak nina...*

16. Bagaimana langkah-langkah dalam pelaksanaan *customer focus* ya mbak?

➤ *Jadi awalnya kita diskusi internal dulu dengan pihak-pihak yang terkait untuk mengetahui pelanggan yang satu dengan pelanggan yang lain memiliki komplain yang bagaimana. Setelah itu, kita kan tau masalahnya dan kemudian kita menghubungi pelanggan tersebut untuk ketemuan langsung dengan kita untuk melakukan FGD. Kalo misal pelanggan tersebut tidak bisa datang ya gapapa nanti kita minta waktunya buat telpon dia. Nah nanti sewaktu pelaksanaan FGD, kita bicarakan sampe mendalam sampe kita bertanya sedalam-dalamnya kenapa masalah itu*

*bisa terjadi. Saat melakukan FGD nanti kita mencatat keseluruhannya dan disitu nanti ada PIC-nya, due date-nya kapan, dan lain sebagainya. Dari situ nanti kelihatan akar permasalahan ato root cause-nya. Jadi setelah tau akan permasalahannya, perusahaan bisa improvement atas masalah tersebut. Tapi kalo misal masalah yang sama terjadi lagi dalam sebulan, berarti kan improvement-nya ga jalan.*

17. Bagaimana mengkategorikan keluhan-keluhan pelanggan itu ada apa aja mbak?

➤ *Hmm... Jadi keluhan pelanggan itu dikategorikan menjadi 2 ya mbak nina.. Yaitu kategori keluhan normal sama kategori keluhan serius. Kalo untuk kategori keluhan serius itu ada 11 kriteria. Saya ga begitu hafal sih tentang keluhannya apa aja, yang jelas sih berhubungan dengan keselamatan, mobil terbakar, airbag tidak mengembang, masalah mesin. Nanti kalo mbaknya mau, nanti saya kasih datanya.. Kalo kategori keluhan normal itu ditangani 1x24jam untuk penanganannya. Kalo untuk keluhan serius dihubunginya 1x24jam. Misalnya berhubungan dengan kepolisian, BLKI, badan hukum lainnya, dan lain sebagainya.*

18. Bagaimana pelaporan setiap penanganan keluhan pelanggan, mbak?

➤ *Untuk pelaporannya sendiri kayak tadi itu, mencatat inquiry setiap bulannya yang masuk lalu kita sampaikan ke new ratna dan ke TAM juga. Setiap inquiry yang masuk direkap sama pusat trus pusat mencatat inquiry apa aja yang sering masuk. Istilahnya isu yang paling sering terjadi saat*

ini. Misalnya saja STNK mundur, Toyota Agia lama nih keluaranya. Nah kemudian dari new ratna ato TAM sendiri akan mengeluarkan Q and A yaitu Question and Answer. Q and A sebagai pedoman jika ada permasalahan yang muncul seperti itu lagi. Jadi komplain itu kan ada komplain normal dan komplain serius, nah nanti dari komplain itu, CRC akan membuat LPK. LPK itu ada form standar yang isinya sebuah laporan penanganan keluhan pelanggan. Itu juga kita harus kirim ke pusat lewat online itu dan pengiriman pelaporan itu harus 1x24jam walaupun masalahnya sendiri belum closing tapi yang penting customer sudah dihubungi. Nah kalo untuk komplain serius juga ada pelaporan komplain yang namanya eskalasi komplain. Misalnya yang awalnya komplain normal tapi mungkin cabang itu eeee belum bisa mengatasi sendiri. Nah dan akhirnya kita minta bantuan ke pusat. Pertama ke new ratna motor dulu, main dealer kita. Tapi kalo misal new ratna motor masih dirasa belum bisa mengatasi sendiri, kita bisa datangkan orang yang dari TAM-nya sendiri. Sampai orang TAM-nya sendiri ga bisa lagi, kita panggil orang Jepangnya langsung untuk datang kesini. Itu merupakan eskalasi komplain. Jadi, penanganannya pun bertingkat. Misalnya hal tersebut yang berhubungan dengan mesin. Masalah ini juga pernah terjadi mbak disini sampe kita mendatangkan orang Jepangnya langsung kesini. Untuk pelaporannya sendiri tu harus 1x24jam ke pusat, tujuannya adalah agar pusat tau progress setiap cabang. Takutnya kalo cabang ga melakukan

*reporting 1x24jam, besoknya tiba-tiba pusat bilang “lho kok ini ada keluhan ini, kok kemaren ga ada pelaporan, kita ga ngerti juga?”.*

19. Kalo untuk keluhan normal itu yang seperti apa sih mbak?

- *Untuk keluhan normal sih ya biasa aja sih mbak, yang sering dilakukan. Misalnya masalah servis, orang datang nunggu servis ternyata lama trus dia marah-marah. Nah itu bisa termasuk inquiry dan itu juga bisa termasuk komplain juga. Kalo untuk servis lama, kita bisa langsung menangani ke bagian servis.*

20. Kalo untuk programnya *customer focus* sendiri, berapa rentang waktunya ya mbak?

- *Kalo untuk customer focus kita pakai periode survey mbak. Jadi kalo misal customer melakukan pembelian pada bulan Mei, maka survey-nya baru keluar di bulan Juni. Kalo survey biasanya rentang waktunya sampe sebulan. Jadi bulan Juni ini kita udah tau apa aja hasil survey-nya. Setelah itu baru kita rekap datanya, nah terus kita yang menentukan kapan nih ada waktunya untuk ngumpulin customer dan ngehubungi customer kalo waktunya udah deal.*

21. Kalo untuk program *customer retention* sendiri, berapa rentang waktunya ya mbak?

- *Kalo untuk customer retention biasanya dari HO-nya ato dari pusat kapan mau menyelenggarakan. Tapi ada juga retention yang dibuat sama*

*Nasmoco sendiri. Dan itu ada deadline-nya juga, maksimal retention dilakukan sampe tanggal berapa.*

22. Tujuan diadakan program ato konsep *customer focus*?

➤ *Kalo untuk tujuan, pastinya kita kan pengen mengetahui suara pelanggan sebenarnya dan harapan pelanggan sebenarnya itu seperti apa. Kan yang diprioritaskan adalah customer yang menjawab nilai 2.. Nah pasti kita kan bertanya-tanya, apa sih yang membuat customer hanya menjawab cukup puas. Misalnya customer menjawab nilai 2 di area kebersihan kendaraan setelah servis. Nah kita pengen tau harapan dia mengenai kebersihan kendaraan sendiri itu yang seperti apa, juga ada improvement ketika customer memberikan sebuah saran ke kita. Improvement-nya juga akan berbeda-beda dari setiap complain yang ada. Kalo untuk customer retention kan beda-beda tergantung dari setiap kegiatan yang diadakan.*

23. Area complain apa aja sih mbak?

➤ *Nah kalo untuk area keluhan tu ada area keluhan sales sama keluhan servis. Sebenarnya ada 2 aja sih mbak.. Kalo untuk sales ada aftersales juga. Kalo sales ada banyak mbak, mulai dari STNK, keterlambatan unit, ato mungkin mobil yang datang salah warna, salah tahun, diskon tidak sesuai, tidak tau program penjualan trus yang kayak gitu banyak. After-sales yang berhubungan dengan perawatan kendaraan biasanya. Kalo untuk servis juga banyak mbak, misalnya pesen spare part tapi lama, trus mau servis kesini nunggunya lama dan masih banyak lagi ga mbak.*

*Pernah dulu saya nanganin kejadian mbak, ada customer yang kesini bawa pengacara karna dia kecelakaan gara-gara asrodanya patah, dia mengiranya bahwa asrodanya patah. Nah itu kan namanya cacat product kalo kayak gitu ya tapi kita kan ga bisa ngambil kesimpulan begitu saja. Jadi semua yang Bapak itu sampaikan kita terima dulu trus kita lakukan genki genbutsu tadi. Kita dari new ratna motor, dari cabang, dari TAM langsung terjun ke lapangan langsung. Trus kita tanya, kemaren kejadiannya dimana sih, kok bisa terjadi hal seperti itu. Kejadiannya waktu itu kalo ga salah di Pantura, nah kita liat TKPnya, dia nabrak rumah, nabrak bengkel apa gitu namanya saya lupa, trus kita juga liat plat kendaraannya.*

24. Cara penanganan keluhan untuk servis itu apa aja ya mbak?

- *Hmm.. kalo untuk servis kita ada 3 penanganan, yaitu ada warranty, rubbing, dan fifty fifty. Jadi kita juga liat customer-nya juga mbak.. Oh ternyata ini pelanggan setia Toyota, nah dia udah 5 kali beli disini. Ga mungkin kita langsung mengelak keluhannya. Jadi kita perlu lihat apakah pelanggan tersebut loyal ataukah enggak. Misalnya kita memberikan keringanan dalam servis dan mobilnya diperbaiki tapi kalo untuk masalah biaya tidak bisa tetapi kalo untuk waktu pengerjaannya kita percepat. Jangka waktu standart-nya 2 bulan, kita jadikan standart waktunya 1 bulan aja. Karna kita kan ga bisa selalu menuruti apa yang dia minta, diskon yang dia minta, harga yang dia minta karna kan bukan merupakan*

*kesalahan kita. Yaudah ya itu tadi aja.. Bapaknya pun juga setuju.. Dan kedua belah pihak saling menyetujui..*

*Jadi, ga semua keluhan ada reporting-nya.. Kalo masalah itu bisa langsung ditangani, ditangani saja dan kita juga melakukan improvement, dan dilihat apakah sebulan ini berjalan dengan baik ataukah tidak.*

25. Untuk setiap penanganan keluhan pelanggan berarti berbeda-beda ya mbak?

➤ *Iya mbak beda-beda handling complaint-nya untuk setiap keluhan yang ada.*

26. Bagaimana reporting untuk setiap penanganan keluhan pelanggan ya mbak?

➤ *Nah kalo untuk reporting sendiri, kita mencatat setiap inquiry yang sering masuk ke kita trus kita membuat pelaporannya dari cabang trus kemudian laporannya tersebut kita kirimkan ke pusat, ke new ratna motornya. Jadi segala pelaporan, kita laporkan ke new ratna motor biar pusat tau progress setiap cabang. Reporting wajib dilakukan 1x24jam. Gitu mbak nina....*

27. Kalau untuk evaluasi setiap penanganan keluhan pelanggan itu dilakukan bersama dengan pusat atau di cabang aja?

➤ *Kalo untuk evaluasi akan dilakukan setiap cabang mbak, tapi pusat juga ikut memantau evaluasi kita juga. Jadi kita setiap bulan juga ada meeting dengan pusat ato dengan HO. Trus kita biasanya juga ada meeting CRC*

*sendiri untuk semua cabang. Jadi kalo untuk meeting CRC, kita sharing bareng tentang masalah apa aja yang terjadi di setiap cabang. Kita ada rekapannya untuk setiap penanganan keluhan pelanggannya, nah disitu kita sharing bareng tentang penanganannya apakah sudah berjalan ataukah belum, prosesnya bagaimana, sudah closing ataukah belum. Trus hasil CSLnya, misal waah ada hasil yang sangat memuaskan ya. Kita sharing bareng gimana caranya tuh hasilnya bisa bagus. Jadi kita sharing bareng saat itu juga mbak. Trus kalo misalnya ada yang belum memuaskan, kita dari lain cabang tanya ke CRC itu, udah dilakukan IDI apa belum. Nah kita sama-sama kasih saran antara CRC yang satu dengan CRC yang lain biar ada improvement. Jadi untuk setiap improvement harus ada tandatangan kepala cabang, kepala bengkel, dan pihak yang terkait.*

*Nah untuk retention juga gitu mbak, kita kroscek ke semua CRC apakah sudah melakukan aktivitas retention ataukah belum. Jadi kita breakdown di situ, istilahnya sharing antara manager CRC dengan CRC-nya. Misalnya kita punya masalah, karpet mobil datengnya kok lama, nah seharusnya kendaraan baru disertai karpet. Itu kan aksesoris seharusnya dari Nasmoco tapi ternyata dari AUTO 2000 gak ada. Padahal sudah menghubungi kenapa aksesoris itu datengnya lama. Dengan adanya kayak gitu CRC lalu melaporkan inquiry kepada pusat. Nah kita kan dari CRC, kalo HO-nya CRC itu namanya CRD. CRD itu Customer Relationship Department. CRD itu yang membawahi CRC-CRC yang di Nasmoco. Jadi,*

*Nasmoco itu dibagi menjadi dua wilayah, yaitu utara dan selatan. Setiap area punya koordinator sendiri-sendiri. Nasmoco Mlati ini kan termasuk di wilayah selatan. Nah kita pasti ngelakuin sharing bareng tentang komplain-komplain yang terjadi dan bertanya gimana progress-nya dalam penanganannya. Jadi kalo misal kita belum bisa melakukan reporting, kita telpon dulu ato SMS ke pusat dulu.. Trus nanti manager pusat ngabarin ke koordinator masing-masing area. Jadi manager itu harus tau apakah penanganannya harus mendatangkan orang dari TAM ato ga perlu. Gitu mbak....*

28. Kalo Nasmoco bagian selatan itu mana aja mbak?

➤ *Jadi new ratna motor itu kalo ga salah punya 17 dealer nasmoco. Di selatan itu Nasmoco Janti, Nasmoco Bantul, Nasmoco Mlati, di Solo ada 2 dealer Nasmoco, di Wonosobo, di Magelang. Kalo utara itu daerah Tegal, Semarang, Pekalongan. Setiap cabang punya koordinator masing-masing.*

29. Bagaimana alur dari setiap penanganan keluhan pelanggan?

➤ *Contohnya komplain keterlambatan unit ya mbak, hmmm... Jadi, kita pake sistem NASA. Setiap customer kalo mau melakukan pembelian mobil, customer lihat contoh mobilnya itu dari mobil orang lain. Jadi, kita di cabang ga punya stok mobil. Stok semua ada di pusat. Customer ga bisa liat unitnya sendiri, jadi mereka liat unit punyanya orang lain dulu, nah nanti kalo dia udah oke sama mobilnya, dia suruh bayar 50% dulu. Kalo sudah bayar 50% dari harga sebenarnya baru kita bisa ajukan AFI. AFI*

*itu Ajuan Faktur. Naaa nanti tergantung dia mau bayar lunas ato kredit. Kalo sudah membayar baru kita ajukan ke pusat buat dikirimkan kesini. Mobil biasanya datang 3 sampe lima hari. Jadi mobil kalo sudah sampe Cabang, semua urusan udah harus selesai. Misal kalo untuk keterlambatan unit tu misalnya TAM belum bisa menyuplai mobil ke pusat. Ada satu kejadian dulu itu mbak, ada banjir di Thailand dan terus jadi terlambat mengirimkan mobilnya. Kita juga ga bisa cepet-cepet mbak karna dari sananya lagi ada berhalangan. Jadi ya itu tadi kita punya strategi komunikasi, kita bilang ke orang itu kalo mobilnya datengnya seminggu. Jangan bilang kalo 3 sampe 5 hari, jadi kita buat skala. Kalo customer kan seneng kalo barangnya lebih cepet datang daripada barangnya lama datengnya. Jadi tiap masalah kita punya root cause yang berbeda-beda. Bisa aja masalahnya sama, root cause-nya berbeda. Misalnya aja keterlambatan unit itu ada masalah dari berbagai aspek. Contoh mobil ga dateng-dateng mungkin diakibatkan dari TAM-nya sendiri tapi bisa juga ternyata si customer belum membayar 50%-nya tadi ato belum membayar lunas.*

30. Bagaimana cara mengukur setiap keberhasilan dari penanganan keluhan pelanggan?

➤ *Kalo cara mengukur keberhasilan setiap penanganan itu dari Kaizen. Kaizen itu ada continuous improvement. Itu artinya apapun yang kita kurang diperbaiki untuk terus lebih baik. Jadi untuk misalnya ada komplain yang satu-satu kesini ya, nah kita ga bisa mengukur setiap*

*komplain itu berhasil ato enggak. Itu semua kan tergantung masalah itu udah closing ato udah selesai apa belum. Kalo misalnya masalahnya itu udah selesai, apakah customer sudah puas ato dia cuma sekedar memahami aja. Kan ada tu customer yang belum puas tapi sudah memahami. Jadi closing itu 1x24jam. Nah setiap ada keluhan yang masuk, kita mencoba melakukan improvement trus ngadaian evaluasi bersama. Untuk survey pelanggan itu kita punya target mbak, jadi orang awam kalo bilang keberhasilan dilihat dari apa, kalo kita dilihat dari target mbak. Semua yang dilakukan harus berdasarkan SOP yang ada. Misalnya target satisfied kita punya target berapa, minimalnya berapa. Tiap cabang targetnya berbeda-beda.*

31. Kalo untuk *customer focus* sama *customer retention* itu tujuannya sama ga mbak?

➤ *Beda sih mbak.. Kalo customer retention itu kan untuk me-maintanance customer agar lebih puas dengan kita. Jadi misal, ini lho kita punya retention yang seperti ini, yang ga dipunyai oleh main dealer lain. Belum tentu di AUTO 2000 belum tentu ada retention ngabuburit bareng ato mungkin kemaren kita punya acara avanza nation, trus kita juga punya community-community. Misal Altis community, yaris community, avanza community, dan lain sebagainya. Nah dari semua itu kita maintainance semua. Jadi mereka punya program sendiri trus kalo mereka butuh sponsorship ato support ke kita itu bisa.*

32. Pemaknaan komplain menurut Nasmoco itu apa mbak?

➤ *Jadi kalo komplain itu berarti ada selisih ato GAP yang terjadi antara pelanggan dengan apa yang seharusnya terjadi dengan realitas. Apa yang diharapkan pelanggan dengan realitas yang tidak sesuai. Misalnya harapan pelanggan itu servis di sini itu bisa cepet, tempatnya enak, servisnya juga bagus. Tapi ternyata misal tempatnya antri, penuh gak ada kursi, nah malah setelah servis malah mobilnya bunyi dakdokdakdok trus ga enak dipakai. Jadi kalo komplain itu macem-macem bentuknya. Kalo komplain yang terjadi di cabang biasanya komplain normal dan kita ngerekap tapi belum mengakumulasi apa sih yang banyak terjadi komplainnya. Kalo kemaren sih kita ngeliat di Nasmoco sendiri ada yang namanya RKM ya mbak dan itu dikonteskan nasional. RKM itu Regional Kaizen Marathon. Jadi setiap cabang itu mengangkat satu tema ato kaizen-nya. Nah kaizen-nya itu nanti akan dikonteskan. Jadi kemaren untuk servis sendiri itu tentang berdasarkan tema, kemaren yang kita angkat di servis itu lead time waktu. Lead time waktu itu adalah gimana caranya orang yang dateng untuk servis kesini ini ga lama. Kita ngangkat tema lead time waktu itu karena dari hasil survey CSL itu ternyata ditemukan orang paling banyak komplain di area menunggu lama. Nah trus kalo untuk sales kita angkat tema tentang penjelasan pada saat penyerahan kendaraan. Jadi memang sih ada salah satunya adalah keterlambatan unit, tapi ternyata yang keterlambatan unit tu malah sedikit yang komplain. Yang paling banyak malah penjelasan kendaraan saat*

penyerahan. RKM diadakan setiap satu tahun sekali yang itu nanti dikonteskan secara nasional. Jadi kalo menang, hadiahnya lumayan juga mbak untuk setiap cabang. RKM itu program dari TAM dan new ratna motornya sendiri. Di Toyota sendiri banyak banget mbak program-program, ada juga program CRC Contest, Kepala Cabang Contest. Jadi di Nasmoco ini mengadakan konteks, mana sih CRC yang bagus ato biasa disebut The Best CRC, The Best Kepala Cabang ato The Best Supervisor, The Best Dealer. Kalo dealer tu diliat dari pencapaian target penjualan, pencapaian target customer satisfaction, pencapaian kredit. Reward dan awarding gitu banyak mbak dan itu bisa menjadi motivasi kita gimana caranya untuk bisa mencapai target dan pelanggannya juga puas. Nah nanti yang terpilih akan dikonteskan secara nasional. Kalo dibagian servis itu ada 11 area komplain, nah nanti kita liat area mana yang rendah nilainya. Dari situ kita bisa mengangkat temanya apa. Kalo di bagian sales, juga ada 11 area komplain. Setiap bulan itu ada 10 responden yang diteliti, jadi setiap setaun itu ada 120 responden. Nah nanti kita liat area mana aja yang menjawab rendah, menjawab rendah itu jika memberi nilai 1 ato nilai 2. Disitu kan nanti bisa kelihatan persennanya trus nanti kelihatan oh ternyata yang paling rendah di area lead time waktu dan penyerahan kendaraan. Jadi selama setaun direkap semua. Intinya kita tidak boleh menjanjikan customer dulu, jadi komplain yang masuk kita terima, dengarkan, dan dicatat dulu. Apa yang dia minta jangan dituruti ato jangan bilang ooh iya Bapak nanti saya usahakan. Tetapi bilang aja,

*oh iya Bapak terima kasih atas masukannya. Nanti kami diskusi dulu kepada pihak-pihak yang terkait dan gimna solusinya nanti segera kami kabarin. Terpenting adalah jangan memutuskan sesuatu saat itu juga apalagi kalo komplain itu serius. Jadi CRC gak ada wewenang buat memutuskan sesuatu jadi kita harus lapor dulu ke pihak terkait. Saat meeting ditentukan juga hari ini meeting untuk apa jadi semua sudah terstruktur mbak. Misalnya contoh ada SGA yang dilakukan setiap seminggu sekali ato dua minggu sekali membicarakan gimana kemaren udah di-follow up apa belum. Jadi di sini itu kita ada yang namanya follow up dan pasca follow up. Kita selalu follow up kesemua customer apakah ada kendala apa enggak. Setelah satu minggu trus aku buat reporting yang isinya tentang komplain dan kemudian aku lakukan diskusi internal buat ngomongin kendalanya ini. Jadi kita bener-bener aktif sama yang namanya suara pelanggan gitu mbak. Untuk servis juga gitu mbak, kita da piket follow up ke customer.*

33. Apakah ada peran yang harus dijalankan oleh CRC dalam melakukan jobdesk?

➤ *Jadi gini mbak Customer Relations itu punya tiga peranan yang harus dijalankan, yaitu ada mengelola suara pelanggan, menangani pelanggan, dan sebagai Internal Performance Monitoring. Dari ketiga peran itu tadi mbak, ada langkah-langkahnya juga, nanti aku kasih copy-an catatan training.*

34. Apakah pendekatan Toyota *Ways* memiliki nilai-nilai yang akan diangkat dalam strategi komunikasi?

- *Dalam pendekatan Toyota Ways ini ada 5 nilai-nilai yang diyakini, mbak. Yang nantinya nilai itu menyangkut hubungan dengan pelanggan. Nanti aku liatin nilai-nilainya mbak..*



## DOKUMENTASI



**Nasmoco Mlati / Dealer Toyota**



**Customer Relations Coordinator**



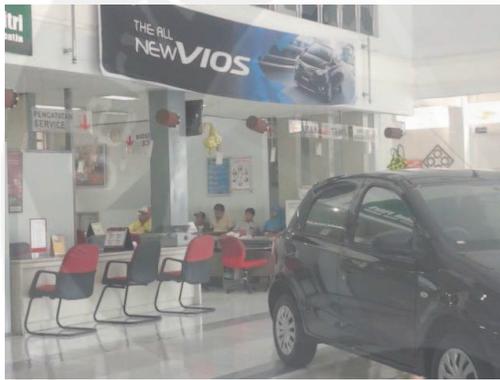
**Wawancara dengan Customer Relations Coordinator**



**Mobil Nasmoco Home Service**



Wawancara dengan *Customer Relations Coordinator*



Pelanggan



Ruang Tunggu Pelanggan



*Sales dan Pelanggan*



*Bagian Customer Service*