

STRATEGI KOMUNIKASI DALAM PENANGANAN KELUHAN PELANGGAN DI PT. NASMOCO BAHTERA MOTOR

Shabrina Ayulia Rusyan / Ike Devi Sulistyningtyas

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Jl. Babarsari No. 6 Yogyakarta 55281

Abstraksi :

Dalam jurnal ini, peneliti akan membahas mengenai strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan di PT. Nasmoco Bahtera Motor. Upaya yang dilakukan PT. Nasmoco Bahtera Motor ini adalah membuat sebuah konsep strategi komunikasi yang dikhususkan untuk penanganan keluhan pelanggan. Strategi komunikasi *continuous improvement follow up* merupakan strategi komunikasi yang digunakan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Pesan yang ingin disampaikan kepada pelanggan adalah bahwa perusahaan akan melakukan *continuous improvement* untuk meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Di dalam konsep tersebut terdapat lima nilai sebagai pedoman untuk bertindak, antara lain adalah *challenge, kaizen, genci genbutsu, respect, teamwork, excellent service, dicipline and integration*.

Kata Kunci :

Strategi komunikasi, *handling customer complaint, customer relations*, dan kualitatif

A. Latar Belakang Permasalahan

Komunikasi adalah salah satu wujud dari sifat makhluk sosial. Manusia sebagai makhluk sosial dalam kehidupannya tidak akan terlepas dari interaksi dan sosialisasi antara satu orang dengan orang lain. Komunikasi menjadi penting karena dengan melakukan komunikasi, seseorang dapat mengungkapkan apa yang menjadi keinginan, harapan, perasaan kepada orang yang dilibatkan dalam aktivitas komunikasi. Hal ini juga tercermin terhadap tujuan organisasi bisnis yang terdiri dari beberapa manusia. Melalui komunikasi, organisasi bisnis dapat menyampaikan maksud dan tujuan organisasi bisnis tersebut serta mampu menerima respon dari pelanggan atas produk atau jasa yang ditawarkannya.

Penanganan keluhan pelanggan adalah salah satu contoh komunikasi antara organisasi bisnis dan pelanggan, baik itu kritik, masukan, saran atau keluhan yang dirasakan oleh pelanggan. Organisasi bisnis dituntut untuk memberikan jawaban atas keluhan pelanggan baik secara tertulis maupun secara langsung menghubungi pelanggan. Hal tersebut guna menanggulangi kesalahpahaman (*misunderstanding*) dalam penerimaan informasi yang akan berdampak pada ketidaknyamanan diantara kedua belah pihak.

Lattimore (2010:310) mengatakan bahwa *dealer* mobil menempati posisi teratas sebagai industri yang paling banyak menerima keluhan pelanggan karena semakin mahal sebuah barang, semakin besar kemungkinan konsumen untuk

menyampaikan keluhan. Menangani keluhan pelanggan bukanlah merupakan hal yang mudah untuk dijalankan.

Public Relations (PR) adalah salah satu divisi organisasi bisnis yang memiliki tanggungjawab dalam menjalin relasi dan komunikasi yang baik. PR berperan dalam membentuk dan menjalankan komunikasi yang efektif kepada para *stakeholder*. PR bertugas menyelaraskan antara apa yang dibutuhkan oleh *stakeholder* dan apa yang menjadi tujuan organisasi bisnis tersebut. Demikian pula, salah satunya adalah PR bertugas dalam menangani segala respon dari pelanggan.

Dalam menjalankan tugasnya tersebut, PR membutuhkan strategi komunikasi sebagai pedoman operasional maupun teknis. Strategi komunikasi meliputi strategi dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang efektif. Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang efektif akan mencapai hasil strategi komunikasi yang baik. Namun, akan muncul permasalahan jika organisasi bisnis tidak dapat mengimplementasikan ketiga tahapan tersebut (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi) ke dalam lima unsur komunikasi (sumber, pesan, saluran atau media, penerima, dan efek). Informasi yang disampaikan sebagai umpan balik (*feedback*) atas respon negatif pelanggan akan tidak terorganisir dengan baik jika tidak dilakukan penanganan yang efektif. Organisasi bisnis akan terancam kehilangan pelanggan dan calon konsumen baru.

PT Nasmoco Bahtera Motor ini merupakan *dealer* toyota yang berada di daerah Mlati Sleman. Penanganan keluhan pelanggan terdiri dari dua hal yaitu *service* dan *sales*. Sebagai contoh keluhan pelanggan adalah keterlambatan *unit* yang menimbulkan keresahan bagi para pelanggan yang melakukan transaksi pembelian mobil. Tetapi, hal tersebut terkadang disebabkan oleh pelanggan yang tidak membayar 50% dari ketentuan, maka proses pembelian menjadi terhambat karena perusahaan belum dapat mengajukan faktur kepada pusat terkait pembelian. Bisa juga disebabkan oleh ketika akan membeli mobil, pelanggan harus inden terlebih dahulu sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama menunggu mobil datang di *dealer*. Sedangkan, yang menjadi permasalahan adalah pelanggan telah melakukan pelunasan kepada perusahaan, tetapi mobil tidak kunjung datang. Jadi, setiap keluhan pelanggan memiliki *root cause* yang berbeda-beda sekalipun keluhan pelanggan tersebut sama.

CRC (*Customer Relations Coordinator*) yang memiliki kewajiban dalam hal menangani permasalahan dapat mengerti situasi dan kondisi yang terjadi. Divisi CRC harus memiliki strategi komunikasi yang sistematis untuk menangani keluhan pelanggan agar pesan yang disampaikan tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Tahapan-tahapan dalam menangani keluhan pelanggan adalah melakukan *survey customer satisfaction level*, diskusi internal, *handling customer complaint*,

reporting, dan evaluasi. Fungsi adanya CRC adalah untuk menjembatani antara perusahaan dengan pelanggan dalam hal penanganan keluhan pelanggan.

Ketika ada keluhan dan pihak perusahaan mempunyai strategi yang terencana, maka dalam menanggapi keluhan pelanggan yang berbeda-beda persoalannya, otomatis komunikasi yang terjalin dapat terbentuk sistematis tergantung dari persoalan yang ada. Jika keluhan dapat ditanggapi secara tepat dan tuntas, maka pelanggan akan semakin loyal terhadap perusahaan dan citra positif perusahaan akan terbentuk melalui *word of mouth*.

Strategi dibutuhkan perusahaan untuk dapat mempersiapkan perusahaan dalam menghadapi terpaan-terpaan persoalan yang harus segera ditangani terkait dengan penanganan keluhan pelanggan. Strategi komunikasi dibutuhkan agar perusahaan dapat mengerti konsep yang harus dilakukan dalam menangani keluhan pelanggan. Nasmoco memiliki tujuh tahapan dalam penanganan keluhan pelanggan yaitu mulai dari menerima keluhan sampai dengan melakukan suatu perbaikan hasil penanganan keluhan pelanggan tersebut. Ketujuh tahapan tersebut terdiri dari tujuan, target yang dicapai, prosedur pelaksanaan, tanggungjawab setiap divisi, strategi komunikasi menanggapi keluhan pelanggan, tips-tips yang dibutuhkan dalam menerima keluhan awal pelanggan, dan standar perlengkapan yang diperlukan.

Customer Relations Coordinator (CRC) memiliki kedudukan yang sama dengan *public relations*. Perbedaannya adalah hanya pada sebutannya saja. CRC

menjalankan profesi sama seperti dengan *public relations*. Bagian inilah yang menangani keluhan pelanggan. Keluhan pelanggan yang ditangani Nasmoco memiliki dua bagian, dua bagian tersebut adalah bagian *service* dan *sales*. CRC inilah yang menjadi mediator antara pelanggan dengan *dealer*. Penanganan keluhan pelanggan ini termasuk dalam aktivitas *customer relations*, dimana CRC sebagai pihak yang menangani permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan pelanggan dan divisi inilah yang menjadi mediator antara pelanggan dengan perusahaan dalam mengklarifikasi permasalahan keluhan pelanggan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini akan membahas mengenai strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan. Penelitian ini menarik untuk dibahas jika melihat sebagian besar atau bahkan hampir semua organisasi bisnis memiliki strategi komunikasi yang sistematis dalam penanganan keluhan pelanggan. PT Nasmoco Bahtera Motor adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang *dealer* distribusi mobil Toyota. Perusahaan ini tentu akan lebih sering mendapat respon-respon atau keluhan dari pelanggan khususnya respon negatif seperti keterlambatan pengiriman barang, pelayanan yang tidak memuaskan, pembuatan STNK, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, PT Nasmoco Bahtera Motor menarik untuk diteliti dalam penelitian skripsi terkait dengan strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan.

B. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan di PT Nasmoco Bahtera Motor.

C. Hasil dan Analisis

Konsep strategi komunikasi PT. Nasmoco Bahtera Motor adalah *continuous improvement follow up*. Strategi merupakan sebuah bentuk rancangan atau konsep yang dibuat untuk mengelola program-program yang ada dan rancangan tersebut dibentuk oleh perusahaan. Selain itu, strategi yang ada di perusahaan ini dapat dikatakan sebagai sebuah perencanaan. Karena, di dalam strategi terdapat rancangan yang akan dilakukan oleh perusahaan, sekaligus merancang bagaimana taktik atau implementasi yang akan dijalankan dalam mengelola sebuah proses atau program.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang otomotif besar yang mengusung merk Toyota, Nasmoco menggunakan strategi tidak hanya di bagian pemasaran saja, melainkan menggunakan strategi komunikasi di bagian penanganan keluhan pelanggan juga. Strategi tersebut dipilih berdasarkan pada alasan bahwa strategi komunikasi *continuous improvement*, sifatnya adalah mengedepankan *kaizen*. *Kaizen* merupakan perbaikan berkelanjutan pada setiap aspek yang dikeluhkan oleh pelanggan, mulai dari metode penyampaian informasi

(komunikasi) samapi dengan tahap-tahap perancangan yang akan dilakukan dan menggunakan media apa saja yang digunakan dalam bentuk program-program yang ditujukan kepada pelanggan. *Handling customer complaint* memiliki beberapa tahapan atau alur yang dijalankan, yaitu *survey customer satisfaction level, in-depth interview, focus group discussion, reporting*, dan evaluasi. Strategi komunikasi yang digunakan perusahaan dibagi menjadi beberapa aspek dalam buku yang berjudul Komunikasi Korporat (Argenti, 2010:47), sebagai berikut:

1. Menganalisis Pelanggan

Menganalisis pelanggan serupa dengan menentukan target sasaran ketika akan merencanakan sebuah program. Di Nasmoco Mlati yang bergerak di bidang otomotif memiliki sejumlah target yang harus dicapai. Targetnya berupa target penjualan, target *retail*, dan target kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan penelitian ini akan berfokus pada penanganan keluhan pelanggan. Maka, dalam menganalisis konstituen ini, peneliti memilih pelanggan sebagai objek penelitian. Perusahaan menganalisis pelanggan dan ditemukan terdapat dua kriteria pelanggan, yaitu pelanggan aktif dan pelanggan pasif. Pelanggan aktif merupakan pelanggan yang melakukan *repeat order* dan pelanggan setia perusahaan yang sering melakukan transaksi di Nasmoco Mlati, sedangkan untuk pelanggan pasif adalah pelanggan yang hanya melakukan pembelian di perusahaan setelah urusan pembelian selesai, maka pelanggan tidak melakukan *repeat order* kembali.

2. Menyusun Pesan

Dalam melakukan IDI dan FGD pihak perusahaan mewakili beberapa orang yang terkait dengan permasalahan yang ada dan pihak yang berwenang menyampaikan pesan kepada pelanggan bahwa perusahaan akan melakukan *continuous improvement* untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Dalam menyampaikan sebuah pesan melalui strategi komunikasi yang telah dirancang, maka perusahaan menggunakan sebuah pendekatan melalui *The Toyota Ways* yang di dalamnya terdapat nilai-nilai yang dianut dalam menciptakan konsep strategi komunikasi.

3. Respons Pelanggan

Hasil-hasil dari komunikasi ada yang membuahkan hasil yang baik dan ada yang membuahkan hasil yang tidak baik. Ada yang komplainnya langsung dapat teratasi dan selesai dengan baik, namun ada juga pelanggan memahami informasi yang diberikan tetapi tidak puas akan penanganannya. Berbagai macam respons yang muncul oleh pelanggan tergantung dari bagaimana perusahaan menyelesaikan setiap penanganan keluhan pelanggan tersebut. Ketika pelanggan puas, maka pelanggan akan melakukan *repeat order* ke perusahaan dan otomatis kepercayaan serta loyalitas pelanggan akan meningkat. Komplain yang diajukan oleh pelanggan tidak semua merupakan kesalahan dari perusahaan. Maka dari itu,

perusahaan harus teliti dalam mengkroscek setiap permasalahan yang ada dan selalu mengedepankan kelima nilai dalam strategi komunikasi *continuous improvement follow up*.

Awal mula dari sebuah koordinasi adalah perusahaan melakukan sebuah diskusi internal yang bertujuan untuk *sharing* bersama terkait dengan komplain pelanggan yang beranekaragam bentuknya, mulai dari komplain normal sampai dengan komplain serius. Hasil penanganan keluhan yang tidak puas akan diketahui dari *survey* CSL dalam setiap bulannya dan direkap bersama saat melakukan diskusi internal. Dalam diskusi internal, pihak perusahaan harus mengetahui permasalahannya sampai menemukan *root cause*-nya. Penjelasan analisis tersebut sesuai dengan pernyataan yang telah diungkapkan Afidah (2013:168) bahwa *handling customer complaint* merupakan 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.

Setelah melakukan diskusi internal antara CRC dan divisi yang terkait, kemudian perusahaan memulai untuk menghubungi pelanggan yang akan

diundang atau yang akan ditelepon dalam melakukan program IDI dan FGD untuk menyelesaikan masalah yang ada serta dari program tersebut akan dilaksanakan sebuah penanganan. Diskusi internal tidak semata-mata hanya melakukan diskusi saja, melainkan setiap diadakan diskusi internal, perusahaan memiliki penanggungjawab dalam melakukan diskusi internal. Ketika akan melakukan IDI dan FGD, perusahaan telah mempunyai daftar pelanggan yang akan diikutsertakan. Kemudian pihak perusahaan akan menghubungi pelanggan untuk dapat hadir dalam acara tersebut sekaligus menangani keluhan melalui IDI dan FGD. Dalam setiap penanganan keluhan pelanggan, pihak terkait yang menangani keluhan pelanggan telah memiliki *due date* dalam penanganannya. Jadi setiap penanganan keluhan pelanggan tidak melebihi batas *due date* tersebut dan masalah terselesaikan atau *closing* 1x24 jam.

IDI dan FGD diadakan guna mencari *root cause* pada setiap komplain yang diajukan pelanggan. Melalui diskusi internal yang telah dilakukan, maka dapat terlihat sebuah alur permasalahan yang muncul, tetapi ketika perusahaan masih kurang mengerti terkait dengan komplain yang diajukan, CRC dan divisi terkait akan melakukan kroscek terlebih dahulu dan memberi batas masa penanganan 1x24 jam. Dari penjelasan di atas dapat sesuai dengan pernyataan dari Rangkuti (2003:89) bahwa perusahaan harus memperhatikan langkah-langkah penting untuk menangani keluhan pelanggan seperti mendengarkan keluhan yang datang dari konsumen, mengerti masalah dan mengkroscek dengan pihak yang bersangkutan,

meminta maaf atas nama perusahaan dan berterima kasih atas keluhan yang disampaikan, menjelaskan proses yang akan dilakukan oleh perusahaan untuk memecahkan masalah tersebut serta memberikan informasi secara *detail* kapan keluhan tersebut dapat terselesaikan dan dengan siapa konsumen dapat dihubungi.

D. Kesimpulan dan Saran

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 ini memiliki konsep *continuous improvement follow up*. *Continuous Improvement* 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 sistematis dan mengkoordinasikan setiap penanganan pada bagian yang terkait. Strategi komunikasi *continuous improvement follow up* memiliki ketujuh nilai-nilai yang menjadi pedoman dalam melakukan strategi ini. Ketujuh nilai-nilai tersebut antara lain adalah *challenge, kaizen, genchi genbutsu, respect, teamwork, excellent service, discipline and integration*.

Strategi komunikasi *continuous improvement follow up* adalah strategi yang dirancang untuk mendukung proses penanganan keluhan pelanggan. Strategi

continuous improvement follow up merupakan persiapan untuk mencapai visi dan misi perusahaan, terutama dalam memberikan totalitas kepuasan pelanggan. Strategi komunikasi *continuous improvement follow up* 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.

Setelah strategi komunikasi *continuous improvement follow up* dirancang kemudian perusahaan menyusun tahapan dari strategi komunikasi *continuous improvement follow up* yang dimulai dari mengadakan *survey customer satisfaction level*, 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 *continuous improvement*. *Continuous improvement* inilah yang akan dikedepankan perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaan serta meningkatkan loyalitas dan kepercayaan pelanggan.

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*. 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.

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.

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

Jurnal :

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