

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Strategi adalah pola umum tentang suatu tindakan. Strategi dapat dipahami sebagai rencana untuk mengendalikan suatu kegiatan dalam sebuah perusahaan. (Febrianti N, 2014 : 21). Strategi merupakan sebuah program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi adalah bahwa setiap perusahaan memainkan peran yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strateginya.

Secara umum strategi mempunyai pengertian sebagai suatu tindakan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Setiap strategi yang dijalankan, dengan tujuan dapat memberikan layanan yang baik dan memuaskan bagi konsumen. (Febrianti N, 2014 : 23). Memberikan layanan yang memuaskan bagi konsumen merupakan bagian penting bagi perusahaan.

Konsumen yang merasa puas, cenderung menunjukkan tindakan yang baik terhadap perusahaan tersebut. Justru sebaliknya jika konsumen merasa tidak puas, maka konsumen cenderung akan menunjukkan tindakan dengan berbagai cara. Salah satunya, dengan menyampaikan komplain atas ketidakpuasan. Jika konsumen merasa tidak mendapatkan

layanan yang baik saat menyampaikan komplain, maka konsumen akan dengan mudah untuk berpindah ke tempat yang lain yang dianggap bisa memberikan layanan terhadap komplainnya dengan baik. (Salay Victor, 2013 : 2). Hal itu semua tentunya, membuka peluang baik bagi perusahaan, untuk memperbaiki masalah yang mungkin tidak diketahui oleh perusahaan.

Setiap komplain, dapat dikomunikasikan secara baik dalam memulihkan hubungan dengan konsumen yang menyampaikan komplainnya, sehingga perusahaan akan memberikan tindakan penyelesaian bagi konsumen. Komplain konsumen, menunjukkan reaksi bagi suatu pelayanan perusahaan. Menurut Kim, *et al.*, 2003 (Napitupulu RR, 2011 : 1), komplain sebagai elemen dasar, memerlukan perhatian khusus untuk menyusun rencana strategi pelayanan perusahaan. Strategi yang diberikan kepada konsumen, akan membantu perusahaan untuk lebih memperhatikan dan memecahkan serta menyelesaikan komplain yang terjadi.

Dalam perkembangannya, setiap usaha yang dijalankan dalam perusahaan, terus berusaha untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi setiap konsumen dengan tujuan dapat memenuhi keinginan konsumen. Usaha yang ditemukan dalam perusahaan, bersektor pada bisnis berdagang. Salah satunya adalah usaha yang bergerak dalam bidang *department store & supermarket*. (Nyoman, 2013 : 2).

Penanganan komplain merupakan perwujudan strategi perusahaan dalam menghadapi keunggulan strategi dan taktik pesaing. Penanganan komplain dapat dijadikan sesuatu yang penting dalam mengendalikan konflik antara perusahaan dengan konsumen akan ketidakpuasan. Penanganan komplain oleh perusahaan menjadi alat untuk mendorong perolehan profit perusahaan yang bersangkutan. (Salay Victor, 2013 : 2).

Strategi penanganan komplain konsumen mencakup, antara harapan konsumen dan kinerja atau hasil yang dirasakan perusahaan (Tjiptono, 1995 : 26). Setiap konsumen memiliki harapan baik dalam penyelesaian komplain yang disampaikan. Mereka akan merasa puas, apabila tindakan yang diberikan baik dan memperoleh hasil yang memuaskan. Dalam mewujudkan pelayanan yang memuaskan, tentunya memerlukan strategi. Mirota Kampus dalam hal ini, merupakan salah satu usaha yang bergerak dalam bidang *department store & supermarket*, memberikan penawaran dengan pelayanan, bagi setiap konsumennya.

Strategi yang dimaksudkan secara khusus, untuk menyelesaikan dan menangani setiap persoalan yang melibatkan konsumen, dalam memberikan pelayanan yang memuaskan. Bagi Mirota Kampus, komplain sebenarnya merupakan kesempatan berharga untuk memperbaiki hubungannya dengan konsumen yang kecewa, menghindari pandangan yang negatif dan menyempurnakan kembali layanan yang lebih baik di masa yang mendatang. Strategi Mirota Kampus dalam memberikan

layanan, berusaha menangani setiap komplain dan terus belajar dari kesalahan tersebut.

Penyelesaian secara cepat atas komplain terhadap layanan yang tidak memuaskan, dilakukan oleh Mirota Kampus dengan memberikan tindakan, seperti menyampaikan permohonan maaf atas komplain yang terjadi, memberikan kompensasi atau ganti rugi, pengembalian uang kepada konsumen, memberikan penjelasan atas penyebab kegagalan produk atau layanan yang tidak memuaskan. Hal tersebut tentunya demi penyempurnaan layanan dari Mirota Kampus. Setiap konsumen yang menyampaikan komplainnya cenderung ingin menyelesaikan persoalannya secara baik.

Penyelesaian tersebut atas dasar kesepakatan kedua belah pihak, antara pihak Mirota Kampus dan konsumen untuk bertemu dan mencari solusi bersama atas komplain yang terjadi. Hal tersebut menjadi perhatian khusus bagi Mirota Kampus untuk terus memberikan strategi yang memuaskan, dengan tujuan mempertahankan konsumennya. Secara konseptual, strategi penanganan komplain, merupakan salah satu dari sekian banyak strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan. Dalam menyelesaikan persoalan, Mirota Kampus dituntut untuk mampu melakukan pendekatan dengan konsumen. Tindakan awal yang cepat dengan merespon secara baik setiap persoalan dari konsumen, merupakan tindakan yang tepat.

Kemampuan untuk mencapai hal tersebut, dengan memahami setiap karakter dan keinginan dari konsumen, mampu mempengaruhi konsumen sehingga konsumen akan merasa diperhatikan. Pada satu sisi yang berbeda, Mirota Kampus tidak hanya dituntut untuk memberikan kualitas pelayanan saja, akan tetapi dituntut juga untuk menciptakan strategi khusus dalam penanganan komplain konsumen. Menurut Stoner & Freeman dalam strategi pemasaran, konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda yaitu perspektif apa yang suatu perusahaan ingin lakukan dan perspektif apa yang perusahaan akhirnya akan melakukannya.

Setiap penanganan komplain konsumen, dapat dinilai berbeda oleh konsumennya. Hal tersebut sesuai dengan penyelesaian yang nantinya akan diterima oleh konsumen. Strategi merupakan perkiraan atau keyakinan konsumen tentang apa yang diterimanya. (Tjiptono, 1995 : 30). Apabila konsumen mendapatkan tanggapan yang baik dari Mirota Kampus atas komplainnya, maka konsumen akan cenderung mempunyai perkiraan yang baik mengenai layanan dan kualitas produk dari Mirota Kampus.

Strategi Mirota Kampus secara umumnya, untuk memuaskan konsumen. Banyaknya perusahaan yang bersaing, mengharuskan setiap perusahaan memerlukan usaha untuk tetap mempertahankan konsumennya. Satu hal yang perlu untuk diperhatikan adalah bahwa penanganan komplain konsumen merupakan strategi jangka panjang yang membutuhkan komitmen dan kerja keras.

Berdasarkan dari faktor-faktor diatas, alasan saya mengambil judul strategi Mirota Kampus dalam penanganan komplain konsumen, melihat dari kinerja pihak Mirota Kampus yang selama ini sudah menjalankannya sesuai dengan prosedur yang berlaku. Beberapa strategi tersebut, diantaranya strategi peyediaan kotak saran, telepon/kontak langsung ke (*customer service*), *Email* dan *Face to face* secara langsung dalam penyelesaian komplain konsumen.

Pihak Mirota Kampus dalam penanganan, membutuhkan komplain dan masukan dari setiap konsumen. Komplain dan masukan tersebut, tentunya memberikan gambaran bagi Mirota Kampus untuk dapat menggunakan strategi yang selama ini sudah diberikan. Strategi dari Mirota Kampus juga memberikan gambaran bagi peneliti, untuk menggali lebih dalam lagi mengenai strategi apa yang dilakukan Mirota Kampus dalam penanganan komplain konsumen.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apa saja komplain konsumen?
2. Bagaimana strategi Mirota Kampus dalam penanganan komplain konsumen?

3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui jenis-jenis dan strategi Mirota Kampus dalam penanganan komplain konsumen.

4. Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Manfaat yang diharapkan dari penulisan ini dapat memberikan bantuan terhadap pengembangan studi ilmu sosiologi, juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan strategi perusahaan dalam penanganan komplain konsumen.

Manfaat Praktis

Menambah pengalaman, wawasan, dan pengetahuan bagi peneliti, juga sebagai sarana penerapan pengetahuan yang selama ini sudah diperoleh dari bangku perkuliahan.

5. Kerangka konseptual

Dalam merumuskan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa konsep diantaranya teori konflik, teori komplain dan konsep strategi penanganan komplain konsumen. Teori dan konsep-konsep tersebut, dapat disesuaikan dengan masalah yang ditemukan pada Mirota Kampus. Konsep digunakan untuk melihat setiap persoalan yang berhubungan dengan konsumen, terkait pelayanan yang tidak memuaskan. Mirota

Kampus dalam hal ini, menggunakan strategi penanganan komplain konsumen sebagai masukan yang berharga untuk perbaikan kedepannya.

5.1. Teori Konflik

Akibat terjadinya konflik, disebabkan karena kurangnya interaksi yang tidak dapat berjalan secara baik dan lancar, kurangnya sifat keterbukaan dari pihak-pihak yang saling berhubungan, serta kurangnya kepercayaan antara kedua belah pihak yang bersangkutan dalam membangun hubungan baik. Konflik dapat mengungkapkan perasaan manusia, termasuk perasaan yang diabaikan, disepelekan, tidak dihargai dan ditinggalkan. Hal tersebut terjadi akibat beban kerja atau kondisi yang tidak memungkinkan. Melihat pada setiap kondisi manusia, perasaan-perasaan tersebut suatu waktu akan memicu terjadinya kemarahan. Keadaan tersebut akan mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan kegiatannya. (Sumaryanto, 2010 : 1).

Dalam merumuskan konflik, menurut Ralf Dahrendorf, manusia tidak mungkin ada tanpa konflik. Setiap konflik memiliki arti kepentingan. Kelompok yang berada pada posisi atas ataupun berada pada posisi bawah, ditentukan oleh kepentingan bersama. Analisis sosiologis atas kelompok konflik, diasumsikan adanya orientasi tindakan yang terbentuk secara struktural dari pihak yang menduduki posisi tertentu. (George Ritzer & Douglas J Goodman, 2014 : 282).

Kelompok kepentingan adalah kelompok menurut pengertian sosiologis, merupakan agen yang sesungguhnya dari konflik kelompok. Mereka memiliki struktur, bentuk organisasi, program atau tujuan bersama. Ketika kelompok-kelompok konflik muncul, tidak menutup kemungkinan akan terlibat dalam suatu tindakan-tindakan yang memicu perubahan dalam struktur sosial. Tujuan penting dari teori konflik Ralf Dahrendorf adalah sistem (asosiasi yang ditata berdasarkan perintah), posisi dan peran. (George Ritzer & Douglas J Goodman, 2014 : 285).

Menurut Robbins dan Luthans (Sumaryanto, 2010 : 2), pengertian konflik dapat diartikan sebagai suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat yang berbeda. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan. Perbedaan pendapat tidak harus selalu berarti perbedaan keinginan. Akan tetapi konflik dapat artikan sebagai konflik yang bersumber pada keinginan seseorang, sehingga perbedaan pendapat tidak selalu berdampak pada konflik. Namun hal tersebut berbeda dengan persaingan dan permusuhan.

Persaingan memiliki hubungan erat dengan konflik, karena dalam persaingan, apabila terdapat cara-cara yang bertentangan dengan aturan yang disepakati, maka sesuatu yang tidak diinginkan dapat terjadi. Misalnya konflik yang merujuk pada permusuhan. Melihat dari adanya persaingan, konflik dianggap sebagai salah satu gejala atau fenomena yang tidak wajar dan berakibat negatif. Namun melihat kembali pada

kondisi manusia, konflik dianggap sebagai gejala alamiah yang berdampak negatif atau positif, tergantung bagaimana cara manusia dapat mengelolanya. Dalam hal ini untuk dapat mencapai suatu kondisi dengan konflik yang positif, membutuhkan penyelesaian terhadap konflik itu sendiri. (Sumaryanto, 2010 : 2).

Menurut Coser (George Ritzer & Douglas J Goodman, 2014 : 286-287), konflik juga memainkan peran yang komunikatif. Sebelum terjadinya konflik, beberapa kelompok mungkin tidak yakin akan posisi lawan mereka. Namun akibat dari konflik, posisi dan batas-batasan antar kelompok sering kali menjadi jelas. Dengan demikian individu lebih mampu memutuskan tindakan yang tepat dalam hubungan dengan lawannya. Konflik juga memungkinkan berbagai pihak memperoleh gagasan yang lebih baik tentang kekuatan mereka dan mungkin saja meningkatkan persahabatan atau akomodasi secara damai.

Menurut Wahyudi (Sumaryanto, 2010 : 6-7), mengatasi dan menyelesaikan konflik, tentunya merupakan suatu tindakan yang cukup sederhana untuk diselesaikan secara baik, apabila kesediaan dan keterbukaan dari pihak yang bersangkutan untuk menyelesaikan konflik tersebut. Terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan, untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik diantaranya :

1. Disiplin

Mempertahankan disiplin dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Seseorang harus mengetahui dan memahami peraturan-peraturan yang ada dalam suatu perusahaan.

2. Mendengarkan secara aktif

Mendengarkan secara aktif merupakan salah satu hal yang terpenting dalam mengelola konflik. Hal tersebut untuk memastikan bahwa seseorang yang telah menerima pemahaman yang benar, dapat dipuaskan dengan kondisi yang lebih baik.

3. Tawar-menawar

Penyelesaian atas masalah yang terjadi, diterima kedua belah pihak dengan saling bertukar pendapat melalui tawaran solusi yang diberikan dan dapat diterima secara baik. Dengan membangun hubungan relasi melalui interaksi yang baik, tentunya dapat dilakukan dengan kesepakatan untuk membuat janji, bertemu secara baik-baik dengan pihak yang sama-sama berkepentingan.

Konflik merupakan bagian dari aksi dan reaksi antara pelaku dengan pihak yang bersangkutan dalam suatu konflik. Konflik menjadi sebuah pendekatan yang berorientasi pada proses yang merujuk pada arah dalam bentuk interaksi, termaksud di dalamnya hubungan tingkah laku seseorang, yang mampu untuk dipengaruhi oleh pihak yang sama-sama berkepentingan. (Sumaryanto, 2010 : 12).

Menurut Ross (Sumaryanto, 2010 : 12), konflik dapat terselesaikan secara baik, atas dasar kerjasama yang dilakukan bersama dari kedua belah pihak dalam pengambilan keputusan, pemecahan dan penyelesaian masalah. Menangani konflik dengan mengembangkan pengetahuan yang cukup dengan sikap yang positif terhadap konflik, merupakan salah satu hal yang terpenting, dalam mengantisipasi kemungkinan konflik yang berdampak negatif pada suatu perusahaan.

Dalam menangani setiap kemungkinan yang dapat berakibat pada konflik, dilakukan dengan sikap yang positif dalam penanganannya. Misalnya seorang pimpinan, ketika melakukan tindakan penyelesaian atas masalah yang terjadi, sangat diharapkan keterbukaan sendiri juga dari pihak perusahaan terhadap seseorang yang bersangkutan dalam penyampaian masalah yang disampaikan. (Sumaryanto, 2010 : 15).

Sebagai pimpinan atau manajer, diharapkan wajib menyelesaikan dan memecahkan konflik yang terjadi. Akan tetapi selain memecahkan konflik dalam penyelesaian masalah yang disampaikan, tentunya pihak perusahaan juga harus wajib untuk mengelola konflik sebaik mungkin, sehingga dapat mencegah kemungkinan buruk terjadi kembali dan dapat terus mengoptimalkan kondisi konflik yang lebih baik. (Sumaryanto, 2010 : 15).

Berdasarkan badan direktorat Aparatur Negara, kementerian perencanaan pembangunan Nasional/BAPPENAS TA.2010, laporan manajemen pengaduan masyarakat dalam pelayanan publik, terdapat strategi pengaduan dan langkah-langkah prosedur penanganan pengaduan,

yang digunakan untuk melihat masalah yang terjadi dalam masyarakat. Strategi tersebut antara lain, bentuk pengaduan, saluran pengaduan dan prosedur penanganan pengaduan.

5.2. Strategi penanganan komplain

Model dan strategi pelayanan yang lebih operasional dan implementatif sebagai suatu solusi perbaikan kualitas pelayanan merupakan cara untuk mempertemukan harapan konsumen dan harapan perusahaan dalam mempertanggung jawabkan masalah secara langsung. Strategi dan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan peran serta partisipasi konsumen di dalam pelaksanaan pelayanan publik juga sangat dibutuhkan. (BAPPENAS TA, 2010 : 53).

a. Bentuk Pengaduan

Pengaduan melalui kotak saran, *email* merupakan bentuk pengaduan secara tertulis dengan keterangan jelas. Dalam penyampaian pengaduan, bagian divisi yang bertugas untuk bertanggung jawab dalam penyelesaian, meminta pihak pengadu untuk mengisi identitas dan menandatangani format yang telah tersedia, untuk menjadi bukti bahwa, pengaduan telah disampaikan kepada pihak yang bersangkutan. Dengan demikian pengaduan akan ditindaklanjuti, sebagai upaya penyelesaian. (BAPPENAS TA, 2010 : 54).

Pengaduan komplain melalui *telephone* atau kontak langsung ke *customer service*, dan pengaduan melalui *face to face* secara langsung

merupakan bentuk pengaduan lisan, disampaikan secara individual antara pihak yang bersangkutan. Jika menerima pengaduan secara lisan, maka setiap karyawan dalam perusahaan yang menerima pengaduan atau komplain konsumen, harus memberitahukan kepada pihak yang mempunyai wewenang secara khusus, untuk bertanggung jawab dalam penanganan komplain. Dalam hal ini bagian yang bertanggung jawab untuk menangani komplain, perlu meminta keterangan jelas kepada pihak pengadu atau konsumen.

Setiap pengaduan atau komplain konsumen akan dilayani, dengan menyertakan identitas lengkap dari konsumen. Apabila demikian, maka pengaduan atau komplain akan memperoleh layanan, jika dibandingkan pengaduan atau komplain konsumen dengan tidak menyertakan identitas lengkap dari konsumen. (BAPPENAS TA, 2010 : 54).

b. Saluran Pengaduan

1. Saluran internal

Yang dimaksudkan dengan saluran internal adalah pengaduan yang disampaikan secara langsung kepada institusi yang bersangkutan. Saluran ini dapat terdiri dari beberapa kemungkinan berikut ini. Misalnya mendatangi langsung pihak yang bersangkutan dengan menyampaikan pengaduan atau komplainnya melalui karyawan kasir, karyawan *customer service* ataukah dengan penyampaian *face to face* secara langsung dengan divisi yang bertanggung jawab. (BAPPENAS TA, 2010 : 55).

2. Saluran eksternal

Yang dimaksudkan dengan saluran eksternal adalah pengaduan yang disampaikan tidak secara langsung kepada manajemen, atau divisi yang bersangkutan tetapi melalui bantuan dari pihak-pihak lain. Misalnya melalui kotak saran, melalui *email* dan melalui kontak *telephone* langsung pada bagian *customer service*. (BAPPENAS TA, 2010 : 55).

c. Prosedur Penanganan Pengaduan

1. Langkah-langkah penanganan pengaduan

Pada prinsipnya, prosedur penanganan pengaduan meliputi 5 langkah seperti : (1) pencatatan pengaduan atau komplain yang disampaikan konsumen, (2) mengumpulkan data dan informasi terkait dengan masalah yang diadukan, (3) pembuatan tanggapan dan penanganan (*responds*) atas pengaduan tersebut, (4) sampaikan *responds* pada pihak pengadu, dalam hal ini konsumen untuk memperoleh umpan balik, (5) meminta dan mencatat umpan balik dari pihak pengadu atau konsumen dan *responds* yang mereka terima. (BAPPENAS TA, 2010 : 55).

2. Pengaduan melalui saluran internal

Pengaduan lisan yang disampaikan melalui langsung ditanggapi oleh perusahaan, dapat langsung diselesaikan atas dasar kesepakatan kedua belah pihak, antara konsumen dan pihak perusahaan. Setiap pengaduan perlu secara khusus, dicatat sehingga menjadi masukan bagi perusahaan. Apabila pengaduan yang muncul tidak dapat terselesaikan, maka pengaduan tersebut harus diserahkan kepada bagian yang secara khusus menangani pengaduan atau komplain tersebut. Misalnya, jika ada

karyawan *customer service*, yang mendampingi konsumen dalam menyampaikan komplainnya, maka secara langsung pengaduan akan disampaikan kepada bagian yang bersangkutan. (BAPPENAS TA, 2010 : 56).

Bagian *customer service*, secara baik akan melayani konsumen dengan berusaha meminta kesediaan konsumen untuk mengisi format pengaduan, dan akan melaporkannya secara langsung kepada bagian yang secara khusus menangani pengaduan atau komplain konsumen. Setiap tanggapan atas pengaduan tersebut, harus disampaikan secara berjenjang. Misalnya dengan merespon secara baik, kemudian memberikan penyelesaian dengan mencari solusi bersama atas pengaduan atau komplain tersebut.

Pengaduan lisan secara individual dapat disampaikan oleh pengadu atau konsumen kepada bagian yang secara khusus bertanggung jawab menangani pengaduan atau komplain konsumen. Dalam hal demikian, maka penanganannya mengikuti prosedur yang berlaku. Setiap perbedaan pengaduan atau komplain, hanya terletak pada penyampaian. Akan tetapi setiap penyampaian pengaduan atau komplain selalu mendapatkan respon yang sama, dilakukan secara langsung dan cepat kepada setiap konsumennya. Pengaduan lisan secara individu dapat pula disampaikan kepada bagian yang dapat membantu. Misalnya bagian *customer service*, dengan mencatatkan identitas pengadu atau konsumen pada buku tamu,

dan mengantarkan konsumen secara langsung kepada bagian yang bertanggung jawab dalam penanganan komplain konsumen. (BAPPENAS TA, 2010 : 57).

Bagian divisi yang bertanggung jawab menjalankan ketentuan seperti yang tertuang dalam poin bentuk pengaduan, yaitu meminta pihak pengadu untuk mengisi identitas dan menandatangani format pengaduan yang telah tersedia. Setelah format pengaduan terisi, maka bagian divisi yang bertanggung jawab, akan melakukan tindakan penyelesaian. Jika pengadu tidak mau mengisi format pengaduan, maka pengaduan wajib, memberitahu kepada pihak pengadu atau konsumen bahwa masalah yang mereka ajukan tidak akan segera ditanggapi atau diproses. Hal tersebut berbeda jika pengaduan yang disampaikan dilakukan secara tertulis.

Jika pengaduan dilakukan secara tertulis, dalam prosedurnya setiap bagian divisi yang bertanggung jawab dalam menangani pengaduan konsumen, harus selalu mengecek *email*, dan surat masuk pada kotak saran yang telah disediakan. Jika ada pengaduan, bagian staf karyawan pada divisi khusus yang akan menangani pengaduan tersebut, mencatat dan menyalin isinya ke dalam format pengaduan, kemudian segera menghubungi pihak yang bersangkutan, dengan membuat kesepakatan untuk bertemu dan menyelesaikan komplain tersebut. (BAPPENAS TA, 2010 : 58).

3. Pengaduan melalui saluran eksternal

Setiap pengaduan yang disampaikan, menjadi kewajiban semua staf dalam perusahaan, secara khusus bagian divisi yang bertanggung jawab dalam pengaduan, untuk mencatat dan kemudian memberikan penyelesaiannya. Pengaduan melalui saluran eksternal lainnya, kemungkinan besar akan disampaikan secara tertulis baik melalui *email* maupun surat melalui kotak saran. Dalam hal demikian, staf karyawan yang bertugas dalam penanganan pengaduan akan memindahkannya ke dalam format pengaduan dan selanjutnya akan melakukan tindakan penyelesaian. (BAPPENAS TA, 2010 : 58).

5.3 Penanganan Komplain (*Handling Complaints*)

1. Pengertian Komplain

Komplain adalah sebuah aksi yang dilakukan oleh seseorang, yang didalamnya termasuk mengkomunikasikan sesuatu yang negatif terhadap produk atau pelayanan yang dibuat atau dipasarkan. Menurut *Oxford pocket dictionary new edition, 2005* (R Abdillah, 2010 : 13), komplain konsumen adalah suatu hal yang sering ditemukan dalam dunia bisnis. Pada kenyataannya akan selalu ada kekurangan dalam melayani konsumen, karena kebutuhan setiap orang tentunya berubah dari waktu ke waktu.

Komplain konsumen adalah bagian yang mencakup semua perilaku konsumen yang berbeda, bila mereka merasa tidak puas dengan suatu

pembelian atau pelayanan yang diberikan. Menurut Jagdip Singh, 1988 (R. Abdillah, 2010 : 13), beberapa hal yang mendasari konsumen mengajukan komplain adalah karena konsumen merasa kecewa dan tidak mendapatkan pelayanan yang memuaskan. Kekecewaan atau komplain konsumen adalah bagian yang sangat penting bagi sebuah perusahaan yang harus dilakukan untuk mempertahankan konsumennya, dengan tetap mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan yang dapat menjatuhkan bisnis yang dijalankan selama ini.

Mengenal komplain konsumen bagi sebuah perusahaan yaitu dapat mengklasifikasi komplain konsumen dan mengenal bermacam-macam karakter konsumen, sehingga memudahkan mencari jalan keluar bila menemui komplain yang sama. Menurut Norwel 2005 (R Abdillah, 2010 : 13), ada tiga kategori dari komplain yaitu :

a. *Attitudinal complaints*

Jenis komplain yang disebabkan karena staf atau pekerja mempunyai sikap yang buruk dalam melayani konsumen.

b. *Services related complaints*

Jenis komplain yang disebabkan oleh buruknya pelayanan yang diberikan sebuah perusahaan. Misalnya dalam melayani konsumen, pihak perusahaan tidak memberikan tindakan jelas atas komplain yang disampaikan konsumen.

c. *Unusual complaints*

Konsumen juga dapat melakukan komplain atas pelayanan yang tidak memuaskan yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Zaugg 2006 (R. Abdillah, 2010 : 13), saat konsumen merasa tidak puas ada beberapa sikap yang akan mereka lakukan antara lain :

1. *Voice company* : konsumen langsung komplain terhadap pihak ketiga yang bersangkutan, dalam hal ini perusahaan.
2. *Voice third party* : konsumen melakukan komplain melalui pihak ketiga, contoh : dengan mengirim surat berisi pernyataan komplain melalui media massa seperti *email*.

2. Alasan menangani komplain menurut Barlow and Moller 2008 (R. Abdillah, 2010 : 14).

Konsumen yang komplain oleh sebagian besar perusahaan masih dianggap sesuatu yang negatif. Perusahaan yang mendorong konsumen untuk komplain secara umumnya mengalami pergeseran sikap terhadap komplain, sehingga komplain tidak dipersepsikan sebagai sesuatu yang negatif, tetapi justru lebih banyak sisi positifnya.

Menurut *fronline complaints handling* 2004 (R. Abdillah, 2010 : 14), sisi positif komplain mendesak karyawan perusahaan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Sebagian besar dari konsumen yang komplain, mempunyai perhatian pada perusahaan. Adanya komplain,

perusahaan dapat dengan mudah mengetahui kesalahan yang dilakukan dan melakukan tindakan selanjutnya dengan memperbaiki kesalahan tersebut.

3. Cara menangani komplain

Alternatif strategy related to complaint (Strategi alternatif untuk menangani komplain. (R. Abdillah, 2010 : 15). Diantaranya :

- a. *Doing right at the first time* (melakukan hal terbaik pertama kali), perusahaan berusaha untuk memuaskan seluruh konsumen dalam kesempatan pertama, menghindari adanya kesalahan dalam memberikan layanan kepada konsumen.
- b. *Handling complaint sistematically* (menangani keluhan dengan sistem).
 - Langkah pertama : mengelompokkan jenis *problem*. Setiap *problem* harus jelas petunjuk penyelesaian komplain.
 - Langkah kedua : dalam standar layanan penanganan komplain, harus jelas siapa yang menjadi tanggung jawab *front liners*, *supervisor*, manajer atau bahkan *top management*.

Sistem merupakan bagian dari *handling complaint*, memainkan perannya dalam melakukan suatu tindakan. Tindakan yang dimaksudkan yakni, tindakan sosial dalam proses dimana, setiap individu saling berhubungandengan individu yang lain, untuk mencapai tujuan dan kepentingan bersama. Komplain dengan menggunakan layanan sistem, menjadi bagian penting dan berharga

untuk menilai dan mengetahui setiap pola perilaku atau sikap dari individunya. (Irwanto, Sattar 2012 : 26-28).

Dalam penanganan komplain, sistem memiliki tujuan untuk memuaskan individunya. Layanan sistem tersebut antara lain : memberikan kepastian kepada konsumen untuk mendapatkan keputusan, dengan memilih sesuai dengan keinginan dan prosedur yang berlaku. Kepastian yang diberikan, tentunya dengan merespon secara cepat dan melakukan tindakan penyelesaian atas komplain tersebut. Komplain yang disampaikan, haruslah ditangani secara profesional dan inovatif, dalam memberikan setiap keputusan. (Irwanto, Sattar 2012 : 64).

Sistem sebagai strategi, membangun hubungan dengan konsumen, untuk memberikan pelayanan yang memuaskan. Dengan layanan sistem, pihak perusahaan akan berusaha untuk memenuhi setiap kebutuhan dan keinginan dari konsumen. Namun setiap pemenuhan kebutuhan (pelayanan) dan keinginan konsumen, tidak akan terlepas dari adanya sistem organisasi yang efektif. Artinya bahwa, tanpa dukungan dari sistem organisasi yang efektif juga, maka tidak mungkin akan terjadi pelayanan yang memuaskan kepada konsumen, sehingga sesuatu hal yang berkaitan dengan kepuasan konsumen adalah bagian dari efektivitas sistem organisasi, yang mampu membantu perusahaan dalam memberikan tindakan penyelesaian atas komplain, dan secara optimal dapat membantu memenuhi harapan dan keinginan dari konsumen. (Irwanto, Sattar 2012 : 65).

c. Penyelesaian komplain

Setiap komplain yang disampaikan oleh para konsumen yang mempunyai *problem*, harus disambut dengan ucapan terima kasih, kemudian mengucapkan maaf, mencari tahu informasi dari konsumen terkait dengan komplain yang mereka sampaikan, kemudian melakukan langkah konkrit untuk secepatnya menangani komplain. Setiap penanganan komplain, tentunya membutuhkan langkah-langkah khusus seperti tindakan awal dalam penanganan komplain konsumen. Diantaranya, terdapat tiga tahapan penting. Yakni meredakan emosi konsumen, obati kekecewaan konsumen dan selalu menjaga kontak baik dengan konsumen.

1. Meredakan emosi konsumen.

Setiap perusahaan yang menerima komplain dari konsumen, cenderung akan menghadapi konsumen yang secara emosional, menyampaikan komplainnya. Dalam hal ini perusahaan disarankan untuk tidak menjawab atau menyelesaikan komplain dengan serangkaian penjelasan yang begituh banyak. Akan tetapi cukup dengan berusaha untuk mencoba menjadi pendengar yang baik, sehingga emosi konsumen sedikit demi sedikit akan meredah.

Dalam kondisi yang demikian, perusahaan dituntut untuk dapat membedakan antara ucapan yang bersifat emosional dan bersifat faktual. Sangat diharapkan bahwa perusahaan tidak menangani komplain dengan bersifat secara emosional. Namun menanggapi setiap

komplain tersebut, dengan bersikap secara faktual. Misalnya menanggapi dengan menyampaikan kalimat positif dan menghindari kalimat yang negatif. Apabila demikian, maka konsumen cenderung akan merasa di layani dan dihargai secara baik.

Tindakan selanjutnya yang dapat dilakukan perusahaan, dengan berusaha untuk mengajak konsumen bersama-sama menentukan dan mencari jalan keluar atau solusi yang baik. Perusahaan juga haruslah mencoba untuk memberikan beberapa alternatif penyelesaian komplain kepada konsumen, sehingga konsumen dapat menentukan penyelesaian apa yang mereka inginkan.

2. Apabila kedua belah pihak, antara perusahaan dan konsumen sudah mendapatkan solusi yang baik, maka langkah selanjutnya yang dapat dilakukan perusahaan, dengan melakukan tindakan untuk mengobati rasa kekecewaan, sekaligus dapat menyenangkan konsumennya, sehingga konsumen akan selalu merasa puas dan senang. Beberapa cara yang dapat dilakukan perusahaan, salah satunya misalnya dengan memberikan hadiah, berupa satu tambahan bonus produk kepada konsumen. Tujuan dan maksud dengan memberikan cara yang demikian, untuk memunculkan kesan yang positif dari konsumen terhadap perusahaan.

3. Jaga kontak

Ketika perusahaan sudah yakin bahwa komplain dari konsumen sudah selesai, maka perusahaan tentunya harus selalu menjaga hubungan baik dengan konsumen. Misalnya dengan mengontak dua atau tiga hari kemudian untuk memastikan kondisi konsumen, dengan menanyakan kembali perkembangan komplain konsumen yang benar-benar sudah terselesaikan dengan baik. Dengan demikian, maka perusahaan telah menunjukkan sikap empati dan bertanggung jawab kepada kekecewaan yang dirasakan oleh konsumen.

5.4 Bentuk penanganan komplain menurut (R. Abdillah, 2010 : 16).

- a. Pelayanan Check-in (Registrasi) dan Check-out : (Sumber : Hotel Inna Dharma Deli Medan)
 - Waktu registrasi yang memakan waktu cukup lama.
 - Pelanggan terlalu lama menunggu antrian.
 - Penyediaan fasilitas tempat duduk yang sedikit.
 - Tempat registrasi yang terlalu sempit.

Maka petugas hotel Inna Dharma Deli akan memberikan *the magic words* (kata bujukan) yang menenangkan emosi pelanggan dan bertindak untuk segera menyelesaikan permasalahan. Komplain yang disampaikan konsumen kepada pihak hotel, dilakukan secara langsung kepada pihak hotel. Langkah selanjutnya yang dilakukan pihak hotel, dengan memberikan kesempatan kepada konsumen untuk

bertemu dan membicarakan komplain, kemudian akan melakukan tindakan penyelesaian secara baik.

b. Kualitas ruangan kamar yang tidak sesuai

- AC yang kurang dingin.
- Lampu kamar yang terlalu kecil.
- Air panas yang tidak berfungsi.
- Fasilitas tempat tidur yang tidak nyaman.
- Pada saat terjadi pemadaman listrik, waktu untuk menghidupkan tenaga listrik bantuan terkesan lama.
- Handuk yang tidak wangi.

Komplain yang disampaikan konsumen secara langsung kepada pihak hotel. Maka petugas hotel akan melakukan langkah perbaikan sesegera mungkin, jangan sampai konsumen menunggu dalam jangka waktu yang lama. Namun apabila masalah atau kerusakan tidak dapat ditanggulangi dalam waktu yang singkat, maka petugas hotel akan mengonfirmasikannya, kepada pelanggan agar menunggu di lobi hotel sambil memberikan mereka minuman dan makanan ringan.

6. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jawaban deskriptif kualitatif, untuk dapat menganalisis suatu fenomena sosial secara mendalam. Menurut Moleong 1990 (Vidyatomo, 2011 : 16), metode penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

6. 1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode kualitatif. Menurut Kirk dan Miller 2009 (MA.Arafat, 2009 : 1), penelitian kualitatif adalah tradisi secara sosial bergantung pada pengamatan dan manusia dalam kawasannya yang berhubungan dengan orang lain dalam bahasanya.

Penelitian deskriptif kualitatif secara umumnya, bertujuan untuk mendeskripsikan sesuatu yang saat ini berlaku. Sesuatu yang berlaku di dalamnya terdapat upaya untuk mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif kualitatif, bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan yang ada.(MA. Arafat, 2009 : 1).

Penelitian deskriptif kualitatif dirancang dan digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang keadaan nyata sekarang yang sementara berlangsung. Pada dasarnya penelitian deskriptif kualitatif merupakan suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek dengan tujuan membuat deskriptif, gambaran atau melukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta atau fenomena yang diselidiki. (MA. Arafat, 2009 : 2).

Metode penelitian yang bersifat kualitatif merupakan penelitian yang memiliki karakteristik bahwa data dinyatakan dalam keadaan sewajarnya. Menurut Nawawi 1994 (Vidyatomo, 2011 : 16), dalam hal ini penulis akan mendeskripsikan secara keseluruhan dari temuan masalah hingga sampai pada analisis dalam penulisan KTI ini.

6. 2. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Mirota Kampus Jl. C. Simanjuntak 70 Yogyakarta. Dipilihnya lokasi tersebut karena melihat dari kondisi dan tempat Mirota Kampus yang strategis, karena berdekatan dengan beberapa kampus dan sekolah seperti, (UGM, UIN, UNY). Kondisi tempat yang strategis menjadi peluang bisnis bagi Mirota Kampus, karena mudah dijangkau konsumen. Banyaknya kebutuhan, menuntut konsumen untuk membeli produk yang diinginkan demi pemenuhan kebutuhan setiap hari. Namun dalam hal ini peluang bisnis yang dijalankan Mirota Kampus, tentunya memerlukan strategi untuk terus meningkatkan pelayanan yang memuaskan demi tercapainya kepuasan konsumen. Strategi penanganan komplain menjadi salah satu alternatif yang dapat diberikan oleh Mirota Kampus.

6. 3. Teknik Pengumpulan data

Dalam teknik pengumpulan data, penulis akan menggunakan dua cara. Pertama data primer, dimana penulis mendapatkan data tersebut berdasarkan hasil *internship*, selama 40 hari masa aktif kerja di Mirota

Kampus, berupa data komplain konsumen selama satu semester, hasil wawancara dan hasil pengamatan. Kedua data sekunder, dimana penulis menggunakan data berupa studi pustakan untuk membahas masalah diatas.

6. 4. Metode Observasi

Observasi dalam arti luas, merupakan penelitian secara terus menerus melakukan pengamatan atas perilaku seseorang. (Black. A. James & Champion, J. Dean, 2001 : 285). Tujuan utama observasi adalah untuk mengamati tingkah laku manusia sebagai peristiwa aktual, yang memungkinkan untuk memandang tingkah laku sebagai suatu proses. Dalam hal ini mendapatkan kesempatan untuk memahami sekilas aktivitas mereka. (Black. A. James & Champion J. Dean, 2001 : 287). Berdasarkan observasi yang dilakukan, penulis mendapatkan kesempatan untuk melihat strategi yang selama ini di jalankan oleh Mirota Kampus dalam penanganan komplain konsumen.

Penulis melakukan observasi terhadap proses yang dilakukan karyawan Mirota Kampus dalam penanganan komplain konsumen berdasarkan prosedur yang berlaku. Divisi khusus yang bertanggung jawab untuk menangani komplain konsumen adalah bagian *marketing public relations*. Kegiatan observasi juga dilakukan ketika penulis bersama penanggung jawab divisi *marketing public relations* mengunjungi, salah satu konsumen yang menyampaikan komplain.

6.5. Metode Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan dengan tujuan mendapatkan informasi. Disamping akan mendapatkan informasi yang menyeluruh, juga akan mendapatkan informasi yang penting. Wawancara adalah pertukaran percakapan dengan tatap muka di mana seseorang memperoleh informasi dari yang lain. Wawancara yang dilakukan mendorong diperoleh jawaban atas pertanyaan yang diajukan. (Black. A. James & Champion J. Dean, 2001 : 306).

Dalam hal ini, penulis memperoleh data konsumen dari Mirota Kampus, melalui data komplain yang diberikan kepada penulis selama satu semester terhitung dari bulan Januari-Juli 2014. Data lain yang diperoleh melalui wawancara, dilakukan dengan beberapa narasumber. Diantaranya 6 narasumber. Seperti, Bapak Edi Sudarto selaku *store manager* MK (Mirota Kampus) 1, 2, 3, 4 dan 5 yang berada di Yogyakarta. Bapak Miskan Muliono selaku karyawan teknik dan jasa. Trria Wulandari selaku karyawan *customer service*, dan tiga konsumen. Seperti ibu Nani Sutomo, Dinda Ratmawati dan Toni Tjakra. Alasan penulis memilih narasumber tersebut, untuk memperoleh data dan informasi yang mendukung terkait dengan masalah dalam penelitian. Informasi yang diperoleh, tentunya dapat membantu penulis untuk menjawab pertanyaan dalam rumusan masalah.

Dalam wawancara, penulis memilih bapak Edi Sudarto untuk diwawancarai, melihat dari tugasnya sebagai pimpinan khusus untuk seluruh cabang Mirota Kampus yang berada di Yogyakarta. Sebagai pimpinan yang bertugas untuk bertanggung jawab dalam mengurus segala keperluan toko, masalah komplain konsumen juga menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dalam penanganan komplain konsumen, walaupun narasumber tidak ikut terlibat secara langsung dalam penanganan masalah tersebut, akan tetapi segala masalah yang berhubungan dengan konsumen tetap harus dilaporkan kepadanya dan menjadi tanggung jawabnya.

Alasan kedua penulis memilih bapak Miskan Muliono untuk diwawancarai, melihat dari tugas dan tanggung jawabnya mengurus segala keperluan toko, yang berhubungan dengan kenyamanan konsumen seperti fasilitas *Ac*, posisi tempat kasir, *eskalator*, posisi tempat produk, dan masalah yang lainnya, terkait dengan kenyamanan konsumen. Penulis dapat memperoleh informasi terkait dengan masalah yang terjadi, sehingga jawaban atas pertanyaan tersebut, dapat diketahui oleh penulis.

Alasan ketiga penulis mewawancarai Trria Wulandari selaku karyawan *customer service*, melihat dari tugas dan tanggung jawabnya yang bekerja untuk melayani konsumen, dengan setia mendengarkan komplain yang disampaikan, sehingga masalah yang terkait dengan konsumen juga menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Alasan terakhir penulis memilih untuk mewawancarai tiga konsumen, karena melihat dari adanya laporan komplain dari mereka dengan mendatangi langsung Mirota Kampus, mengirimkan komplainnya melalui *email* dan melakukan kontak langsung dengan bagian *customer service*, sehingga dalam kesempatan tersebut penulis dapat meminta kesediaan dari konsumen untuk diwawancarai.

6. 6. Teknik Analisis data

Menurut Moleong 2005 (Ranggi, 2014 : 36), analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang akan diceritakan kepada orang lain. Dalam melakukan analisis data, penulis akan menggunakan analisis kualitatif yang akan dijabarkan secara deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui penyebab terjadinya komplain konsumen dan penanganan komplainnya seperti apa dari pihak Mirota Kampus.

Dalam penelitian ini, tahapan analisis data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Menurut Nawawi 1984, adapun maksud dari pengumpulan data ini adalah penulis mencari dan mengumpulkan data mengenai penyebab

terjadinya komplain konsumen dan strategi penanganan komplain konsumen. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara maupun studi pustaka. (Tantri, 2014 : 12).

b. Klasifikasi Data

Menurut Nawawi 1984, dalam kegiatan ini, peneliti berupaya untuk memilih dan memilah data yang relevan untuk diklasifikasikan sesuai dengan fokus penelitian. (Tantri, 2014 : 12).

c. Display Data

Menurut Nawawi 1984, data yang telah diklasifikasikan dan diolah kemudian dipaparkan secara sistematis sebagai bahan pembahasan. (Tantri, 2014 : 12).

d. Pembahasan

Menurut Nawawi 1984, dalam kegiatan ini, peneliti membahas data yang telah disusun untuk menjawab atau mengkaitkannya dengan pertanyaan yang dibahas dalam penelitian. (Tantri, 2014 : 13).

e. Kesimpulan

Menurut Nawawi 1984, dalam kegiatan ini, peneliti menarik kesimpulan dari hasil pembahasan data yang telah dilakukan sebelumnya, mengkaitkan dengan tujuan penelitian. (Tantri, 2014 : 13).