

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sucofindo didirikan pada tanggal 22 Oktober 1956 sebagai perusahaan inspeksi pertama di Indonesia yang 95% sahamnya dikuasai oleh Negara Republik Indonesia dan 5% dikuasai oleh *Societe Generale Surveillance (SGS) Holding, SA* (Rayhan, 2010: 22). Berawal dari perkembangan kegiatan perdagangan terutama terhadap komoditi pertanian, kelancaran arus barang dan pengamanan devisa negara dalam perdagangan ekspor impor, kemudian melalui kreativitas, Sucofindo melakukan inovasi jasa-jasa baru pada basis kompetensinya seiring dengan perkembangan kebutuhan dunia usaha.

Bisnis jasa pertama yang dimiliki Sucofindo adalah *cargo superintendence* dan *inspection*, kemudian melalui analisis *study* dan inovasi Sucofindo melakukan deversifikasi jasa, sehingga selanjutnya lahirlah jasa-jasa *warehousing* dan *forwarding*, *analytical laboratories*. *Warehousing* merupakan jasa pergudangan dan *forwarding* berarti menyediakan jasa ekspedisi. *Analytical laboratories* adalah penyediaan jasa berupa analisis laboratorium yang merupakan persyaratan dalam hal ekspor dan import pertanian. Sucofindo juga menyediakan jasa pengadaan mesin industri dan laut, *fumigation* atau penyemprotan hama dan penyakit, serta *industrial hygiene* atau pengecekan standar kesehatan industri.

Bagi pengusaha-pengusaha yang hendak melakukan ekspor barang pertanian, membutuhkan sertifikat tertentu seperti bebas hama dan penyakit, kadar

air dan sebagainya. Beberapa perusahaan yang menjadi konsumen Sucofindo adalah CV Kayu Agung, PT Wahana Alam, dan PT Batu Besar.

Sucofindo adalah instansi pemerintah yang memberikan pelayanan untuk ekspor dan impor pertanian. Sucofindo berusaha meningkatkan perkembangan kegiatan perdagangan pertanian yang mendukung kelancaran arus barang dan pengamanan devisa negara. Di Sucofindo juga memiliki konsumen dan terdapat bagian *customer relations*. Sucofindo juga memiliki strategi *customer relations* dalam menangani keluhan konsumen di instansinya. Hal ini sangat berbeda dengan perusahaan negara pada umumnya yang biasanya tidak terdapat bagian *customer relations*.

Permasalahan yang berkaitan dengan keluhan konsumen dialami oleh Sucofindo. Salah satu contoh keluhan diutarakan oleh Rianty, karyawan CV Nuansa yang mengeluhkan akan lambatnya pelayanan fumigasi atau penyemprotan hama dan penyakit (Rianty, karyawan CV Nuansa, wawancara tanggal 3 Januari 2012). Perusahaan tersebut harus menunggu selama satu hari untuk mendapatkan pelayanan tersebut.

Banyaknya konsumen yang mengajukan keluhan tentu saja tidak dapat diabaikan, apalagi Sucofindo memiliki kompetitor yaitu Balai Karantina Pertanian Semarang. Instansi tersebut juga menyediakan jasa yang sama dengan Sucofindo sehingga Sucofindo dituntut untuk mampu meminimalisir konflik dengan para konsumennya agar konsumen tersebut tidak beralih ke instansi lain yang menjadi kompetitor Sucofindo.

Keseluruhan hal yang dikeluhkan konsumen di Sucofindo berjumlah 54 keluhan. Berdasarkan data administrasi Sucofindo 2011, nampak bahwa konsumen yang mengeluhkan lambatnya pelayanan sejumlah 33 orang (61,10%), mengeluhkan sikap para karyawan sebanyak 16 orang (29,60%), sedangkan yang mengeluhkan fasilitas di Sucofindo sebanyak 5 orang (9,30%). Data keluhan konsumen yang ada di Sucofindo dalam setiap bulannya terurai dalam tabel berikut:

Tabel 1. Data Keluhan Konsumen Per Bulan di Tahun 2011

Bulan	Jumlah Keluhan
Januari	5
Februari	7
Maret	3
April	4
Mei	5
Juni	6
Juli	9
Agustus	5
September	6
Oktober	4
Total	54

Sumber: Data Administrasi Sucofindo Tahun 2011

Adanya jumlah keluhan tersebut membuat *customer relations* di Sucofindo melakukan strategi untuk menangani keluhan konsumen. Hal tersebut membuat peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Strategi *Customer Relations* di Sucofindo dalam Menangani Keluhan Konsumen.” Penelitian ini penting untuk dilakukan dan sangat menarik karena apabila keluhan konsumen diabaikan dapat membuat konsumen tidak puas dan pada akhirnya tidak mau menggunakan jasa Sucofindo kembali. Sucofindo sebelumnya belum memiliki strategi *customer relations* dalam menangani keluhan konsumen. Idealnya *customer relations*

memberi kepuasan terhadap para konsumennya sehingga konsumen merasa puas dengan pelayanan yang diberikan instansi.

Keluhan konsumen menurut Ruslan (2004: 16) merupakan ungkapan dari ketidakpuasan yang dirasakan oleh konsumen. Keluhan konsumen adalah hal yang tidak dapat diabaikan karena dengan mengabaikan hal tersebut akan membuat konsumen merasa tidak diperhatikan dan pada akhirnya enggan, perusahaan akan ditinggalkan oleh konsumen. Keluhan konsumen menurut Engel (1994: 32) butuh penanggulangan segera agar perusahaan dapat mengatasi dengan cepat apa yang menjadi penyebab ketidaksukaan konsumen. Diharapkan pada akhirnya dimasa selanjutnya tidak ada lagi konsumen yang mengeluhkan hal serupa pada perusahaan.

Macam-macam keluhan terbagi menjadi dua (Rangkuti, 2003: 17), yaitu: (a) keluhan yang telah disampaikan secara lisan atau telpon, dan komunikasi secara langsung; (b) keluhan yang dilakukan secara tertulis melalui *guest complaint form*. Keluhan konsumen menurut Engel (Rangkuti, 2003: 66) dapat disampaikan secara langsung ataupun melalui media tertentu. Secara langsung misalnya dengan mengungkapkan secara lisan kepada perusahaan. Keluhan konsumen dapat juga disampaikan melalui media tertentu misalnya dengan menulis surat yang dimasukkan dalam kotak surat perusahaan, menulis pada media massa seperti koran dibagian kolom pembaca. Perusahaan lebih mudah memberikan *feedback* pada konsumen yang menyampaikannya secara langsung, dan akan sulit untuk memberikan *feedback* pada konsumen yang menyampaikannya secara tidak langsung. Perusahaan dapat jelas mengetahui apa

yang menjadi permasalahan konsumen jika konsumen menyampaikannya secara langsung. Perusahaan dapat secara detail menanyakan apa yang menjadi ketidaknyamanan konsumen atau persoalan yang dikeluhkan konsumen.

Keluhan yang disampaikan tersebut akan sangat bermanfaat bagi perusahaan sebagai kritikan yang membangun untuk perusahaan tersebut. Adanya keluhan-keluhan tersebut diharapkan dapat membuat perusahaan akan segera mengoreksi kekurangan-kekurangan serta kesalahannya yang akan menjadikan sebuah ide-ide baru dari keluhan yang disampaikan konsumennya guna memperbaiki mutu serta meningkatkan layanan.

Keluhan yang disampaikan konsumen pasti memiliki alasan akan ketidakpuasan atas suatu barang atau jasa yang digunakannya. Hal tersebut menyebabkan sebaiknya perusahaan harus memperhatikan langkah-langkah penting untuk mengatasi keluhan-keluhan tersebut.

B. Perumusan Masalah

1. Bagaimana strategi *customer relations* dalam menangani keluhan konsumen di Sucofindo?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat penanganan pelayanan keluhan konsumen di Sucofindo?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara rinci penanganan keluhan konsumen di Sucofindo dalam perspektif *customer relations*.

2. Untuk menjelaskan faktor pendukung dan penghambat penanganan pelayanan keluhan konsumen di Sucofindo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi wawasan pada kajian strategi *customer relations* untuk mengimplementasikan pengetahuan teoritis yang telah diperoleh peneliti khususnya dalam bidang komunikasi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi instansi, khususnya dalam kaitannya dengan masalah upaya-upaya menangani keluhan-keluhan konsumen. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan Sucofindo dalam mengidentifikasi keluhan-keluhan konsumennya.

E. Kajian Teori

1. Konsep tentang Pentingnya *Public Relations* dalam Organisasi

Kedudukan *public relations* menurut Ruslan (2006: 129) adalah menilai sikap publik agar tercipta keserasian antara masyarakat dan kebijaksanaan organisasi. Keberadaan *public relations* sangat penting karena *public relations* dituntut untuk berusaha membentuk kepercayaan serta citra positif dari pihak publik organisasi.

Public relations adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, 2007: 37). Sedangkan menurut IPRA (*International Public Relations Associations*) yang dikutip oleh (Ruslan, 2004: 102), *public relations* merupakan fungsi manajemen yang khas yang mendukung pembinaan dan pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya mengenai komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerja sama, melibatkan manajemen, dan menggunakan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama. Hal ini berarti bahwa *public relations* merupakan lembaga pelaksana *customer relations* dan berperan penting dalam perusahaan.

Ruslan (2006: 129) menjelaskan bahwa *public relations* dalam organisasi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari suatu kelembagaan atau organisasi. Menurut Dozier & Broom (Ruslan, 2004: 104), peranan *Public Relations* dalam suatu organisasi dapat dibagi menjadi empat kategori. Kategori tersebut yaitu penasehat ahli (*expert prescriber*), fasilitator komunikasi (*communication fasilitator*), fasilitator proses pemecahan masalah (*problem solving process fasilitator*), dan teknisi komunikasi (*communication technician*). Semuanya menjadi tanggungjawab *public relations*.

Aktivitas *Public Relations* sehari-hari adalah menyelenggarakan komunikasi timbal balik (*two way trafic communications*) antara lembaga dengan pihak publik yang bertujuan untuk menciptakan saling pengertian dan dukungan bagi tercapainya suatu tujuan tertentu, kebijakan, kegiatan produksi, dan sebagainya,

demi kemajuan lembaga atau citra positif lembaga bersangkutan. Jadi, kegiatan *Public Relations* tersebut sangat erat kaitannya dengan pembentukan opini publik dan perubahan sikap dari masyarakat.

Public Relations menentukan kesan positif sebuah organisasi di mata masyarakat, dan hubungan dengan masyarakat akan menentukan bagaimana organisasi tersebut bersosialisasi di tengah-tengah masyarakat. Dengan kata lain, *Public Relations* juga berperan dalam membangun hubungan, khususnya hubungan komunikasi, antara organisasi dengan masyarakat luas. Untuk itu, di dalam sebuah *Public Relations* sangat penting untuk dapat mengelola manajemen komunikasi.

Marston (Effendy, 1993: 32) mengetengahkan apa yang disebut “Professor Marston’s R-A-C-E formula”, yang merupakan deskripsi akronimik dari proses *public relations* yang membantu mengingatkan unsur-unsur kunci. *Research* (penelitian) merupakan langkah pertama, langkah ini digunakan untuk memastikan informasi dan data mengenai organisasi, persoalan atau situasi, khalayak, serta sikap dan opini publik. *Action* (kegiatan) merupakan langkah kedua, mencakup nasehat kepada manajemen dan mengenai program berencana. *Communication* (komunikasi) adalah langkah ketiga, meliputi cara-cara penyampaian unsur-unsur program berencana kepada publik yang beragam. *Evaluation* (evaluasi) berkaitan dengan cara-cara memantau dan mempertimbangkan keefektifan proses melalui penelitian.

Tahap penelitian merupakan kegiatan mendapatkan data dan fakta (*fact finding*) yang erat sangkut pautnya dengan kegiatan yang akan digarap. Segala

keterangan harus diperoleh selengkap mungkin, jangan sampai di kemudian hari ternyata ada sesuatu yang tertinggal, yang untuk mendapatkannya diperlukan lagi waktu, tenaga, dan biaya. Sehubungan dengan itu, imajinasi memegang peranan penting. Dengan imajinasi yang mendalam akan dapat diperoleh gambaran yang luas mengenai segala sesuatu yang akan digarap. Dengan imajinasi yang mendalam akan dapat dikumpulkan keterangan-keterangan mengenai hal-hal yang mungkin akan menyebabkan kegagalan dalam pelaksanaannya kelak (Ruslan, 2006: 26).

Dalam tahap penelitian tersebut *Public Relations Officer* (PRO) berusaha mencari keterangan yang merupakan data faktual. Keterangan yang mentah itu harus diolah terlebih dahulu. Di sini PRO mengadakan perbandingan, pertimbangan, dan penelitian, sehingga akhirnya dapat diperoleh kesimpulan sampai di mana derajat ketelitian dan derajat kebenaran dari data yang diperoleh itu. Data yang sudah matang itu lalu dipisah-pisahkan, diklasifikasikan, dikelompok-kelompokkan dan sebagainya. Data tersebut disusun sedemikian rupa sehingga memudahkan nanti dalam penggunaannya (Ruslan, 2006: 128).

Perencanaan ini perlu dipikirkan dengan matang, oleh karena kegiatan ini merupakan salah satu tahap yang turut menentukan suksesnya pekerjaan *public relations* keseluruhannya. Perencanaan ini menghendaki penglihatan yang jauh ke muka, ke belakang, dan ke sekelilingnya. Perencanaan disusun dengan berpijak pada data dan fakta yang diperoleh pada tahap penelitian tadi.

Fakta adalah hal-hal yang dilihat sendiri atau hasil-hasil *interview* dengan orang-orang yang bersangkutan dengan pekerjaan yang digarap. Data dan fakta itu

adalah apa adanya tanpa interpretasi. Jadi perencanaan itu disusun semata-mata berdasarkan fakta, bukan berdasarkan keinginan PRO (Ruslan, 2006: 26).

Sebuah rencana adalah campuran dari kebijaksanaan (*policy*) dan tata cara (*procedure*). Kebijaksanaan dari pimpinan *public relations* ini, yakni PRO menjadi pedoman bagi pemikiran dan tindakan para petugas. Dan tata cara meliputi pemilihan tindakan yang akan dijalankan kelak dalam tahap pelaksanaan. Perencanaan tersebut bermanfaat sekali bagi PRO dan para petugas pelaksana. Sukses tidaknya pelaksanaan kegiatan *public relations* banyak tergantung dari perencanaan. Disetujui tidaknya gagasan PRO oleh manager banyak tergantung dari rencana yang dibuat oleh PRO.

PRO tadi telah melakukan kegiatan sebaik-baiknya, hal itu dilihat dengan melakukan banyak komunikasi, komunikasi antar personal, komunikasi kelompok dan komunikasi melalui mass-media. Tahap *action* dari kegiatan *public relations* merupakan kegiatan komunikasi. bahkan ahli *public relations* Cutlip dan Center menamakan tahap penggiatan: “*communicating*” (pentahapan proses *public relations* menurut Cutlip dan Center adalah *fact finding-planning-communicating-evaluation*).

Evaluasi adalah tahap terakhir setelah tahap-tahap penelitian, perencanaan dan penggiatan. Pentahapan proses *public relations* itu dalam prakteknya berlangsung secara berkesinambungan, sehingga tidak tampak kapan dimulainya perencanaan, kapan dimulainya penilaian. Sebab sebelum evaluasi berakhir, telah dimulai pula dengan penelitian untuk mencari fakta. Tidak jarang terjadi

perubahan suatu program yang telah direncanakan, dan memang setiap program dalam tahap perencanaan harus fleksibel demi lancarnya kegiatan yang dilakukan.

Mungkin pula perubahan terjadi pada tahap evaluasi, sebab dalam tahap ini termasuk juga pengawasan terhadap hal-hal yang sudah dijalankan. Jadi sebelum pelaksanaan berakhir seluruhnya, PRO telah melakukan pengawasan untuk mengetahui, apakah pelaksanaannya berdasarkan rencana atau tidak, dan apakah perlu diubah atau tidak.

Tujuan utama dari evaluasi ialah untuk mengetahui apakah kegiatan *public relations* benar-benar dilaksanakan menurut rencana berdasarkan hasil penelitian atau tidak. Jadi evaluasi penting sekali, tanpa penilaian, tidak akan diketahui sampai di mana kelancaran kegiatan *public relations* yang telah berlangsung.

Seperti dalam tahap-tahap lainnya, dalam evaluasi inipun PRO hendaknya bekerja teliti dan seksama. Dalam hubungan ini kejujuran merupakan faktor yang penting. Semua data harus faktual. PRO tidak boleh memberikan tafsiran, apalagi menutupi suatu fakta. Publik semakin kritis. Mereka akan mengetahui ketidakjujuran PRO. Jika terjadi demikian, kegiatan PRO tidak fungsional, malah sebaliknya disfungsional, dan jika disfungsional akan timbul efek bumerang. PRO tidak dipercaya lagi. Jadi hendaknya berhati-hati terhadap publik sebagai sasaran kegiatan *public relations*.

Bertrand R. Canfield dalam bukunya *Public Relations, Principles and Problems* mengemukakan tiga fungsi *public relations* yakni (Effendy, 1993: 105):

- (a) Mengabdikan kepada kepentingan umum (*it should serve the public's interest*);
- (b) Memelihara komunikasi yang baik (*maintain good communication*);

(c) Menitik-beratkan moral dan tingkah-laku yang baik (*end stress good morals and manners*).

2. Customer Relations

Customer relations dalam organisasi ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada para konsumen. *Customer relations* dalam organisasi berusaha untuk menjalin hubungan baik antara organisasi dengan konsumen. Definisi *customer relations* menurut Imber, Jane dalam buku *Dictionary of Adveertising and Direct Mail Terms* (dalam Ruslan, 2006: 107) adalah departemen atau fungsi organisasi untuk merespon keinginan atau keluhan konsumen mengenai pelayanan suatu organisasi. Konsumen (*customer*) mungkin mengkomunikasikan melalui media secara perorangan atau melalui korespondensi tertulis, brosur, majalah internal/publikasi, tatap muka dan via telepon. Diharapkan adanya pelayanan yang baik dan usaha untuk menjalin hubungan baik dengan konsumen pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan konsumen (*customer statifications*).

Memahami kepuasan konsumen memiliki arti penting terhadap perkembangan perusahaan, oleh karena itu sadar akan perannya sebagai ujung tombak perusahaan yang bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pelayanan terhadap konsumen. Tanpa pelayanan yang baik maka akan sulit bagi perusahaan untuk mempertahankan konsumennya.

Untuk itu, para *front-liners* ataupun mereka yang berperan sebagai ujung tombak yang berinteraksi langsung dengan konsumen memerlukan keterampilan dalam menerapkan tehnik-tehnik interaksi dan komunikasi efektif dalam proses

memberi pelayanan kepada konsumen, termasuk tehnik menangani keluhan (*customer complaint*).

Menurut Mowen dalam (Tjiptono, 2004: 53), kepuasan ialah rangkuman kondisi psikologis yang dihasilkan ketika emosi yang mengelilingi harapan yang tidak cocok dilipatgandakan oleh perasaan-perasaan yang terbentuk oleh konsumen tentang pengalaman pengonsumsiannya. Kepuasan konsumen merupakan evaluasi yang dilakukan sebagai keseluruhan sikap yang ditunjukkan konsumen atas barang atau jasa setelah mereka memperoleh dan menggunakannya melampaui harapan konsumen, sedangkan ketidakpuasan konsumen adalah akibat yang ditimbulkan apabila hasil (*outcomes*) tidak sesuai harapan.

Perusahaan menjalin suatu kemitraan dengan konsumen secara terus menerus yang pada akhirnya akan menimbulkan kesetiaan konsumen sehingga dapat terjadi bisnis ulang. Perusahaan perlu memiliki *database* konsumen agar dapat diimplementasikan, yaitu daftar nama konsumen yang dianggap perlu oleh perusahaan untuk terus membina hubungan baik dalam jangka panjang. Tersedianya informasi mengenai nama konsumen, frekuensi, dan jumlah pembelian, perusahaan diharapkan dapat memuaskan konsumennya secara lebih baik yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas konsumen.

Pada saat terjadinya proses pertukaran ada proses komunikasi secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi mempunyai peranan penting dalam proses pertukaran. Dengan adanya komunikasi dapat membujuk konsumen agar masuk ke dalam hubungan pertukaran. *Customer Relations* merupakan fungsi

yang memiliki kontak paling besar dengan lingkungan eksternal. *Customer relations* memainkan peranan yang paling penting.

Tujuan komunikasi dan respon khalayak berkaitan dengan tahap-tahap dalam proses pembelian yang terdiri atas: (a) menyadari (*awareness*) produk yang ditawarkan; (b) menyukai (*interest*) dan berusaha mengetahui lebih lanjut; (c) mencoba (*trial*) untuk membandingkan dengan harapannya; (d) mengambil tindakan (*act*) membeli atau tidak membeli; (e) tindak lanjut (*follow-up*) membeli kembali atau pindah merek.

Komunikasi dalam *customer relations* ditujukan agar konsumen dapat membedakan produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan dengan perusahaan lain. Selain itu, *customer relations* diharapkan mampu mewakili organisasi untuk membangun hubungan yang baik dengan konsumen termasuk dalam memahami dan menangani berbagai keluhan yang dirasakan konsumen.

Secara sederhana komunikasi juga berperan menginformasikan dan membuat konsumen potensial menyadari atas keberadaan produk yang ditawarkan. Komunikasi juga dapat membujuk konsumen potensial agar berhasrat masuk kedalam hubungan pertukaran. Juga dapat digunakan sebagai pengingat untuk konsumen mengenai keberadaan suatu produk, dan dapat juga membedakan produk-produk yang ditawarkan suatu perusahaan, dan yang lebih utama lagi peran komunikasi menawarkan sebagai sarana pertukaran itu sendiri.

Proses komunikasi tidak hanya sebagai alat penyampaian pesan produk tetapi juga sebagai sarana pengantar nilai-nilai sosial pada masyarakat. Respon konsumen sebagai komunikan meliputi: (a) efek kognitif, yakni membentuk

kesadaran informasi tertentu; (b) efek afeksi, yakni memberikan pengaruh untuk melakukan sesuatu; (c) efek konatif, yakni membentuk pola khalayak menjadi perilaku selanjutnya (adanya pembelian ulang).

Menurut Winardi (2002: 1) beberapa survey membuktikan bahwa loyalitas konsumen didasarkan nilai unik (*unique value*) yang dapat diberikan oleh perusahaan kepada konsumen nilai unik itu diciptakan dalam benak konsumen. Benak konsumen harus menjadi titik tolak dalam perencanaan marketing. Penanaman nilai untuk perusahaan kepada konsumen dapat dicapai melalui penekanan hubungan manajemen dengan konsumen potensial.

Konsep yang harus diperhatikan untuk mencapai kesuksesan suatu perusahaan yang disebut 4 R (Rangkuti, 2003: 146), adalah sebagai berikut: (a) membangun *customer relationship*, yaitu menciptakan hubungan perusahaan dengan konsumen dalam periode waktu tertentu; (b) menciptakan *customer retention*, yaitu mempertahankan konsumen yang sudah ada, ini akan jauh lebih hemat dibandingkan mencari konsumen baru; (c) menghasilkan *customer referrals*, yaitu kepuasan konsumen, jika seorang konsumen merasa puas dia akan datang lagi bahkan akan membawa keluarga atau rekannya; (d) memperoleh *customer recovery*, yaitu bagaimana perusahaan memperbaiki kesalahan dan mengubahnya menjadi sebuah peluang.

Kepuasan konsumen dapat didefinisikan sebagai evaluasi purnabeli, dimana persepsi terhadap kinerja alternatif produk atau jasa yang dipilih memenuhi atau melebihi harapan sebelum pembelian. Apabila persepsi terhadap kinerja tidak dapat memenuhi harapan, maka yang terjadi adalah ketidakpuasan (De Vito,

1997: 30). Kepuasan konsumen terhadap produsen akan membagi kepuasannya kepada konsumen lain sehingga dapat menjadi referensi bagi perusahaan yang bersangkutan. Oleh karena itu bila terjadi kepuasan maka konsumen maupun produsen akan sama-sama diuntungkan. Dengan begitu kepuasan konsumen merupakan tujuan dari setiap perusahaan.

Informasi memegang peran penting untuk membantu konsumen dalam menjatuhkan pilihannya atas suatu produk atau jasa yang akan digunakan. Informasi yang diberikan kepada konsumen haruslah sesuai dengan produk yang ditawarkan. Informasi tersebut harus benar, jujur, jelas dalam penyampaiannya karena informasi merupakan kebutuhan pokok yang diperlukan konsumen sebelum mereka menentukan suatu produk yang akan digunakan.

Konsumen memproses informasi produk dengan atribut-atributnya, merk, perbandingan dengan merk lain, atau kombinasi beberapa faktor tersebut. Jika informasi yang didapatkan dianggap kurang, dapat mengakibatkan salah penggunaan. Hal tersebut sangat menekankan bahwa sebelum konsumen memilih salah satu produk atau jasa yang ditawarkan, sebelumnya konsumen harus mendapatkan informasi yang sejelas-jelasnya mengenai produk atau jasa tersebut. Kegiatan *consumer information* ini berkaitan erat dengan *consumer education*. Namun *consumer education* lebih mengarah kepada hak penuh konsumen mengenai informasi suatu produk atau jasa. Perlunya *consumer education* pada sebuah perusahaan dapat menjadi solusi tepat untuk mencegah penyalahgunaan produk atau jasa.

Complaint merupakan suatu wujud rasa ketidakpuasan konsumen. *Complaint* sangat berpengaruh besar dalam kemajuan sebuah perusahaan. *Complaint* yang terselesaikan dengan baik dan profesional akan berdampak positif nantinya bagi perusahaan tersebut, karena dengan begitu konsumen tersebut merasa sangat di hargai pendapatnya. Hal itu merupakan hak bagi para konsumen untuk menyampaikan rasa ketidak puasannya. Tetapi alangkah baiknya kalau kita dapat mencegah *complaint* itu terjadi dengan memperhatikan hal-hal yang sedetail mungkin, dan mengetahui apa yang di butuhkan oleh konsumen sebelum mereka sendiri yang meminta.

Keluhan konsumen menurut Ruslan (2004: 16) merupakan ungkapan dari ketidakpuasan yang dirasakan oleh konsumen. Keluhan konsumen adalah hal yang tidak dapat diabaikan karena dengan mengabaikan hal tersebut akan membuat konsumen merasa tidak diperhatikan dan pada akhirnya enggan, perusahaan akan ditinggalkan oleh konsumen. Keluhan konsumen menurut Engel (1994: 32) butuh penanggulangan segera agar perusahaan dapat mengatasi dengan cepat apa yang menjadi penyebab ketidaksukaan konsumen. Diharapkan pada akhirnya dimasa selanjutnya tidak ada lagi konsumen yang mengeluhkan hal serupa pada perusahaan.

Macam-macam keluhan terbagi menjadi dua (Rangkuti, 2003: 17), yaitu: (a) keluhan yang telah disampaikan secara lisan atau telpon, dan komunikasi secara langsung; (b) keluhan yang dilakukan secara tertulis melalui *guest complaint form*. Keluhan konsumen menurut Engel (Rangkuti, 2003: 66) dapat disampaikan secara langsung ataupun melalui media tertentu.

Secara langsung misalnya dengan mengungkapkan secara lisan kepada perusahaan. Keluhan konsumen dapat juga disampaikan melalui media tertentu misalnya dengan menulis surat yang dimasukkan dalam kotak surat perusahaan, menulis pada media massa seperti koran dibagian kolom pembaca. Perusahaan lebih mudah memberikan *feedback* pada konsumen yang menyampaikannya secara langsung, dan akan sulit untuk memberikan *feedback* pada konsumen yang menyampaikannya secara tidak langsung. Perusahaan dapat jelas mengetahui apa yang menjadi permasalahan konsumen jika konsumen menyampaikannya secara langsung. Perusahaan dapat secara detail menanyakan apa yang menjadi ketidaknyamanan konsumen atau persoalan yang dikeluhkan konsumen.

Keluhan yang disampaikan tersebut akan sangat bermanfaat bagi perusahaan sebagai kritikan yang membangun untuk perusahaan tersebut. Adanya keluhan-keluhan tersebut diharapkan dapat membuat perusahaan akan segera mengoreksi kekurangan-kekurangan serta kesalahannya yang akan menjadikan sebuah ide-ide baru dari keluhan yang disampaikan konsumennya guna memperbaiki mutu serta meningkatkan layanan.

Keluhan yang disampaikan konsumen pasti memiliki alasan akan ketidakpuasan atas suatu barang atau jasa yang digunakannya. Hal tersebut menyebabkan sebaiknya perusahaan harus memperhatikan langkah-langkah penting untuk mengatasi keluhan-keluhan tersebut.

Rangkuti (2003: 74) menjelaskan langkah penting untuk mengatasi keluhan yaitu: (a) mendengarkan keluhan yang datang dari konsumen; (b) mengerti masalah dan mengkroscek dengan pihak yang bersangkutan; (c) meminta maaf

atas nama perusahaan dan berterima kasih atas keluhan yang disampaikan; (d) menjelaskan proses yang akan dilakukan oleh perusahaan untuk memecahkan masalah tersebut; (e) memberikan informasi secara detail kapan keluhan tersebut dapat terselesaikan, dan dengan siapa konsumen dapat menghubungi.

Kepuasan merupakan tingkat perasaan konsumen setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan hasil sebelumnya. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Apabila kinerja dibawah harapan, maka konsumen akan kecewa. Konsumen merasa diperhatikan dengan memberi pelayanan yang tidak mengecewakan perusahaan. Mengacu pada frekuensi dimana konsumen dibuat merasakan emosi-emosi positif atau negatif ketika dengan pelaku bisnis. Tingkah laku selanjutnya mengandung ide bahwa dalam suatu transaksi, konsumen membawa harapan yang berhubungan dengan *desired service*, yaitu pelayanan yang akan diterima; dan *adequate service* yaitu pelayanan yang cukup untuk diterima. Diantara level pelayanan ini terletak zona toleransi (Barnes, 2001: 32).

Secara lebih jelas, manfaat dari kepuasan konsumen adalah konsumen yang puas akan menceritakan pengalamannya kepada teman, saudara, atau orang lain. Artinya, dengan terjadi *word-of-mouth positif*, dengan demikian konsumen tersebut merupakan pengiklan yang baik bagi perusahaan, dan perusahaan tidak perlu membayarnya. Konsumen yang puas menjadi lebih waspada terhadap iklan produk sejenis dari perusahaan yang berbeda. Konsumen yang puas tidak mudah tergoda untuk melakukan *switching* atau perpindahan (Kancana, 2005: 36).

Ada empat aspek penting dalam penanganan keluhan menurut Schannars dalam manajemen jasa (Tjiptono, 2000: 53) yaitu empati terhadap konsumen yang marah, kecepatan dan penanganan keluhan, kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan atau keluhan, serta kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi perusahaan.

Dalam menghadapi konsumen yang marah atau emosi, perusahaan perlu bersikap empati, karena bila tidak maka situasi akan bertambah runyam. Untuk itu, perlu diluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan konsumen dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh konsumen tersebut. Dengan demikian, permasalahan yang dihadapi dapat menjadi jelas sehingga pemecahan yang optimal dapat diupayakan.

Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan. Apabila keluhan konsumen tidak segera ditanggapi, maka rasa tidak puas akan menjadi permanen dan tidak dapat dirubah lagi. Sedangkan apabila keluhan dapat ditangani dengan tepat, maka ada kemungkinan konsumen tersebut menjadi puas. Apabila konsumen puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinan konsumen tersebut akan menjadi konsumen perusahaan kembali.

Perusahaan harus memperhatikan aspek kewajaran dalam hal biaya dan kinerja jangka panjang. Hasil yang diharapkan tentunya adalah situasi “*win-win*” (*realistic, fair, dan proporsional*) dimana konsumen dan perusahaan jasa sama-sama diuntungkan. Perusahaan memberikan kemudahan bagi konsumen untuk melakukan komunikasi dengan perusahaan, media yang digunakan dapat dengan via telepon, kartu komentar (kotak saran) atau juga dengan media pos.

Konsumen mengeluh karena tidak puas, hal ini disebabkan karena harapannya tidak terpenuhi. Dengan demikian, semakin tinggi harapan prapembelian seorang konsumen maka semakin besar kemungkinan untuk merasa tidak puas terhadap jasa yang dikonsumsi. Oleh karena itu, kunci komunikasi dalam pemasaran jasa adalah manajemen harapan konsumen dan penanganan keluhan yang efektif terhadap konsumen.

Ruslan (2006: 290-291) menjelaskan bahwa ada baiknya pihak praktisi *public relations* yang sekaligus menangani *customer relations* mengetahui “apa dan bagaimana” dalam menangani keluhan atau komplain (*public relations of complaint handling*) yang mungkin akan muncul dari pihak konsumen. Sebaiknya *public relations* mengetahui dahulu mengenai kebutuhan-kebutuhan dasar dari konsumen seperti: (a) Konsumen adalah “raja” dan ingin dianggap selalu benar; (b) Konsumen ingin mendapat perhatian dengan sungguh-sungguh, dihormati dan diperlakukan sebagai orang penting; (c) Konsumen ingin diperhatikan secara istimewa dan khusus; (d) Konsumen itu selalu haus akan perhatian dan penghargaan yang tulus; (e) Konsumen selalu berupaya untuk mencari hal yang enak dan menyenangkan hatinya; (f) Konsumen berhak akan informasi yang jujur dan benar; (g) Konsumen ingin pendapat atau suaranya didengar atau diperhatikan dengan sungguh-sungguh; (h) Konsumen lebih tertarik pada masalahnya sendiri daripada apa pun yang terjadi di atas dunia ini.

Setelah mengetahui dasar-dasar pokok kebutuhan konsumen, menurut Ruslan (2006: 290-291) tahap berikutnya yaitu kiat-kiat *Customer Relations* untuk menghadapi atau melayani keluhan pihak konsumen, antara lain: (a) Menghadapi

keluhan dengan sikap yang penuh rasa hormat (*respect*); (b) Pihak *customer relations* jangan terbawa emosi konsumen dan pertahankan suasana tetap *calm down*, walaupun bagaimana panasnya hati si konsumen yang tengah dihadapinya; (c) Mendengar dengan penuh perhatian akan keluhan-keluhan yang diutarakan, berbincang penuh dengan suasana keakraban bagi kedua pihak; (d) Tidak memotong dan tidak memonopoli pembicaraan keluhan konsumen; (e) Hindarkanlah argumentasi yang tidak sesuai dengan kenyataan yang ada dalam persoalan keluhan; (f) Berikan penghargaan (*appreciation*) atas keluhan yang disampaikan tersebut, dengan mengucapkan terima kasih yang tulus dan berjanji akan memperbaiki kekurangan-kekurangan atas pelayanannya; (g) Berikan rasa simpati karena kesulitan-kesulitan yang terjadi; (h) Tawarkanlah jalan ke luar yang terbaik, untuk mengatasi persoalan yang menyebabkan timbulnya keluhan-keluhan tersebut.

Service of excellence merupakan bagian dari *customer relations* yang lebih menitikberatkan pada *good relationship*. Hal itu karena kesan yang muncul pertama kali, sulit untuk dihilangkan. Pihak konsumen akan menilai kredibilitas suatu perusahaan dari penampilan dan sikap *public relations* yang berhubungan dengannya pada saat pertama kali pihak *customer* mengadakan kontak hubungan langsung dengan perusahaan yang diwakilinya (Ruslan, 2006: 290-291).

Kesan pertama kali yang terbentuk dari implementasi *service of excellence* ini tidak hanya melalui pelayanan yang bersifat klerikal semata, artinya tidak hanya sebatas pada tindak *courtesy* (sikap santun) dalam tindak pelayanan semata,

melainkan terkandung nilai yang berkaitan dengan rasa aman (*secure*) kepercayaan dan rasa puas (*satisfaction*) dari bentuk pelayanan itu sendiri.

Tujuan dari *service of excellence* yang dilakukan oleh seorang praktisi *public relations* adalah menciptakan *image* bagi perusahaan. Disamping itu, tujuan lainnya adalah: (a) Mendorong *customer* untuk kembali, artinya setiap interaksi dengan *customer* bertujuan untuk membuatnya kembali lagi melalui keramah-tamahan, perhatian yang tulus, mengesankan dan pelayanan yang memuaskan; (b) Menciptakan hubungan saling percaya, artinya menunjukkan pada *customer* bahwa kita mengerti apa yang mereka inginkan, mau menerima dan merasa terlibat dalam persoalan pihak konsumen sehingga tercipta suatu hubungan saling percaya (*mutually appreciation*).

Untuk menciptakan hubungan saling percaya dapat diraih melalui cara dan sikap seperti berikut: (a) Terbuka, menciptakan suasana akrab, misalnya jabat tangan, menanyakan sesuatu yang perlu dibantu, mohon maaf atas keterlambatan dan sebagainya; (b) Mengucapkan terima kasih atas kedatangannya; (c) Membiarkan *customer* bicara mengemukakan keperluannya dan keinginannya; (d) Minta izin untuk mengajukan pertanyaan dan menjelaskan bahwa dengan memahami akan masalah kebutuhannya, dan pihak *customer* akan mendapatkan pelayanan serta solusi yang terbaik (Ruslan, 2006: 293).

Service of excellence berkaitan dengan jasa pelayanan yang dilaksanakan oleh perusahaan dalam upaya untuk memberikan rasa kepuasan dan menumbuhkan kepercayaan konsumen. Pelayanan tersebut juga membuat pihak konsumen merasa dirinya dipentingkan atau diperhatikan dengan baik dan wajar.

Untuk memenangkan persaingan dalam bisnis jasa pelayanan melalui kita pelayanan prima tersebut tidaklah cukup hanya dengan melakukan proses administrasi dengan cepat, tetapi juga “bagaimana” memperlakukan para konsumen yang dapat memperlihatkan cara kita melayani sebaik mungkin serta menumbuhkan kesan atau persepsi yang positif dari pihak konsumennya (*customer oriented*). Sehubungan dengan itu maka peranan *personel contact* (kontak personal), *customer service*, atau *customer relations* (hubungan konsumen) menjadi sesuatu yang penting dalam menentukan kualitas jasa.

Dimaksud dengan *service of excellence* atau disebut dengan pelayanan unggul (prima) merupakan suatu sikap atau tata cara pihak *customer service* (pelayanan konsumen) dapat melayani konsumen secara memuaskan. Dalam konsep *service of excellence* terdapat empat unsur pokok yaitu: 1) Kecepatan, 2) Ketepatan, 3) Keramahan, dan 4) Kenyamanan. Keempat unsur tersebut merupakan satu kesatuan pelayanan jasa yang terintegrasi, artinya pelayanan jasa yang diberikan kepada konsumen menjadi *excellence* (unggul), jika salah satu unsurnya kurang untuk mencapai tingkat pelayanan prima maka pihak *customer service* harus memiliki tingkat ketrampilan tertentu, keandalan, berpenampilan baik dan rapi (*good performance*), bersikap ramah serta mampu berkomunikasi dan menciptakan hubungan konsumen yang baik (*good relationship*). Semua itu dapat dilakukan dengan memperhatikan gairah kerja dan etos kerja yang tinggi, dan menunjukkan sikap selalu siap untuk memberikan pelayanan terbaik terhadap para konsumennya (Kotler, 2000: 44).

Definisi kualitas layanan jasa (*service of excellence*) menurut Wyckop, sebagaimana dikutip oleh Tjiptono (2000: 38) adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen. Artinya, terdapat dua faktor utama yang dapat mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* (layanan yang diharapkan) dan *perceived service* (layanan yang dirasakan).

Jika layanan jasa yang diterima melampaui harapan konsumen, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang “ideal” (unggul). Sebaliknya jika layanan jasa yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai pelayanan buruk. Maka dengan demikian baik-buruknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia layanan suatu jasa dalam upaya untuk memenuhi harapan konsumen secara konsisten, tepat dan memuaskan.

Terdapat faktor penunjang atas keberhasilan atau tidaknya seorang praktisi *public relations* dalam hal mendorong bidang *customer relations* untuk memberikan pelayanan unggul terhadap konsumennya, yaitu percaya diri, disiplin tinggi, rasa memiliki dan loyalitas, sikap dan penampilan diri, dedikasi, *Customer relations* dan *service of excellent*, komunikatif, dan kemauan untuk bekerja sama.

Kepercayaan diri merupakan profil pribadi yang handal dan dipercaya, cepat tanggap terhadap masalah yang mungkin timbul, proaktif, dinamis, serta konseptual dan sistematis dalam melaksanakan pekerjaan yang dihadapinya. Memiliki disiplin kerja yang tinggi sehingga dapat diandalkan dan dipercaya dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya secara profesional.

Sebagai profesional, *public relations* harus memiliki sikap loyalitas yang tinggi, dalam bekerja menganut asas *long life employment* sehingga menumbuhkan *sense of belongin* (rasa memiliki) dari pada sekadar *hit and run* dalam upaya mencari nilai materi dalam jangka pendek, tetapi jangka panjang dapat merusak nilai kepercayaan itu sendiri.

Public relations atau *customer service* yang handal, mampu melakukan hubungan komunikasi yang efektif dengan berbagai kalangan publik pada umumnya, dan pihak konsumen khususnya. *Customer relations* dan *service of excellent*. Mampu meningkatkan pelayanan yang unggul, dan memelihara kepercayaan relasi demi tercapainya tujuan kepuasan atau keuntungan bersama.

Kemauan untuk bekerja sama (*willing to cooperate*), baik dengan rekan kerja atau dalam satu tim kerja maupun dengan pihak relasi demi mencapai tujuan bersama yang saling bermanfaat dalam kerja sama tersebut. Tujuan dari pelayan prima yang telah diberikan oleh perusahaan adalah dapat memberikan rasa puas dan kepercayaan pada konsumennya, tetap menjaga agar konsumen merasa diperhatikan dan dipentingkan segala kebutuhan atau keinginannya, upaya mempertahankan konsumen agar tetap loyal untuk menggunakan jasa yang ditawarkan tersebut (Ruslan, 2006: 288).

Public relations yang membawahi *customer relations* di sebuah perusahaan merupakan ujung tombak yang akan berhadapan langsung dengan pihak publik sebagai konsumen atau konsumennya, sehingga yang bersangkutan tidak hanya mampu bertindak sebagai komunikator atau mediator, dan berupaya menciptakan citra bagi organisasinya atau perusahaan tetapi juga memiliki kemampuan untuk

membantu perusahaan dalam hal memahami sikap atau acuan mengenai kiat pelayanan yang unggul (*service oriented*), yaitu bahwa konsumen merupakan aset terpenting (*the most valuable assets*) yang perlu dijaga atau dipertahankan keberadaannya.

Konsumen selaku yang berkepentingan dan penilai efisiensi kinerja, serta cara kerja perusahaan yang bersangkutan. Kesan pertama (*first impression*) yang positif merupakan hal utama bagi pihak konsumen atau suatu awal yang positif bagi pelayanan. Konsumen akan merasa senang dan puas jika diberikan perlakuan yang baik serta merasa dihargai dan diperhatikan. Bila konsumen merasa puas, itu merupakan promosi efektif dan yang menyampaikan kepada pihak lain atas kepuasannya terhadap pelayanan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Tantangan bagi *public relations* dan *customer relations* untuk memberikan pelayanan prima dan diperlukan standar kerja yang efisien dan sekaligus efektif dalam melakukan hubungan baik (*good relationship*) dan publikasi yang positif. Suatu *service* yang dapat dikatakan unggul atau prima (*excellent*) apabila perusahaan atau organisasi bersangkutan mampu atau jeli untuk mengenali dengan baik tentang keinginan-keinginan atau kebutuhan para konsumennya.

3. Strategi *Customer Relations*

Strategi adalah rencana cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2008: 37). Strategi adalah arah pemasaran yang koheren (*coherent marketing direction*). Pertama, strategi dikatakan koheren jika berfokus pada taktik yang dipilih. Kedua, strategi mengandung aktivitas-aktivitas pemasaran yang koheren. Produk, harga,

distribusi, iklan atau semua aktivitas yang merupakan elemen-elemen bauran pemasaran yang berfokus pada taktik yang dipilih.

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik. Ada beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi (Hariadi dalam Khasali, 2004: 20), yaitu:

- a. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.
- b. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan misinya.
- c. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*key succes factors*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
- d. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif dengan mempertimbangkan sumberdaya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.
- e. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

Menurut Tull dan Kahle (dalam Wilcox et all, 2003: 25) mendefinisikan strategi *customer relations* sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk

mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang memasuki program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Kepuasan dan kelayaitasan konsumen sangat bergantung pada kualitas produk dan pelayanan serta fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Cara efektif untuk memperoleh respon dari konsumen yaitu dengan cara mendengarkan langsung dari mereka mengenai pelayanan perusahaan. Untuk memastikan bahwa semua yang dilaksanakan tetap efektif, maka program hubungan konsumen atau *customer relations* harus dievaluasi kembali secara berkesinambungan. Suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalin hubungan dengan konsumen, harus mampu menyusun perencanaan strategi *customer relations* dengan baik. Adanya kegiatan *customer relations* dalam sebuah perusahaan memudahkan perusahaan untuk mendapatkan, membina serta menjaga konsumennya.

Strategi komunikasi *customer relations* tidak dapat dipisahkan dari peranan *Public Relations* dalam kegiatannya. Karena dalam kegiatan *Public Relations* juga melakukan *customer relations*. *Public Relations* mempunyai peranan dalam kepuasan konsumen. Kegiatan *Public Relations* meliputi hubungan pers, publikasi, komunikasi perusahaan dan lobby, serta menjalin hubungan baik dengan konsumen.

Strategi merupakan program yang luas untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan perusahaan dan melaksanakan misinya. Strategi perusahaan yang dapat dipakai untuk mengembangkan ikatan serta kepuasan dan usaha memperoleh konsumen adalah berdasarkan pemberian keuntungan bagi hubungan konsumen.

Melalui sistem yang menerapkan strategi *customer relations* perusahaan dapat membentuk hubungan yang lebih dekat dengan konsumennya. Dari strategi *customer relations* tersebut perusahaan dapat mengetahui kebutuhan konsumen dan menyediakan produk atau layanan yang sesuai dengan permintaan konsumen. Terdapat dua kegiatan dalam *customer relations* yaitu *consumer information* dan *complaint handling* (Wilcox et al, 2003: 31).

Pada dasarnya strategi ialah berbagai tahapan dari jawaban yang optimal terhadap tantangan-tantangan baru yang mungkin dihadapi oleh perusahaan, baik sebagai akibat dari langkah sebelumnya maupun karena adanya tekanan dari luar. Suatu strategi didalamnya terkandung juga perencanaan strategi yang merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus.

Strategi memang dirumuskan untuk mencapai tujuan komunikasi yaitu mengubah perilaku komunikasi. Tahapan pemilihan strategi adalah menentukan misi dan visi, SWOT, tujuan jangka panjang dan pendek, serta strategi program. Analisis SWOT merangkum tentang *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threat* (ancaman) kondisi dan situasi eksternal serta internal yang dihadapi organisasi. Cara merumuskan alternatif strategi metode matriks SWOT (*tows matrix*) adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Merumuskan Alternatif Strategi
Metode Matriks SWOT (*Tows Matrix*)

<i>Matriks SWOT</i>	<i>Strengths</i> Daftar kekuatan utama: 1. 2. Dst	<i>Weaknesses</i> Daftar kelemahan utama: 1. 2. Dst
<i>Opportunities</i> Daftar peluang utama: 1. 2. Dst	<i>S-O Strategy</i> Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<i>W-O Strategy</i> Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<i>Threats</i> 1. 2. Dst	<i>S-T Strategy</i> Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	<i>W-T Strategy</i> Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman

Sumber: Triono Saputo dan Pranoto (2007: 27)

Strategi yang baik dapat membantu menyusun dan mengalokasikan sumber-sumber organisasi kedalam sikap aktif dan khusus yang akan menentukan kelebihan dan kelemahan organisasi dalam mengatasi perubahan lingkungan dan menyatukan gerak dan memanfaatkan kepandaian pesaing.

Adnanputra (dalam Ruslan, 2006: 133) mengatakan bahwa arti strategi adalah bagian terpadu dari suatu rencana (*plan*), sedangkan rencana merupakan produk dari suatu perencanaan (*planning*), yang pada akhirnya perencanaan adalah salah satu fungsi dasar dari proses manajemen.

Tahapan fungsi-fungsi manajemen, tahap pertama adalah menerapkan tujuan yang hendak diraih, posisi tertentu atau dimensi yang ingin dicapai sesuai dengan perencanaan (*statement of organization destination*) yang telah diperhitungkan

dengan baik oleh pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen suatu organisasi bersangkutan. Berikutnya adalah strategi “apa dan bagaimana” yang digunakan dalam perencanaan untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Kemudian, program kerja (*action plan*) yang merupakan suatu strategi yang “dijabarkan” dalam langkah-langkah yang telah dijadwalkan. Terakhir, yang paling menentukan adalah unsur anggaran (*budget*) yang sudah dipersiapkan, yang merupakan “dana dan daya” berfungsi sebagai pendukung khusus yang dialokasikan untuk terlaksananya suatu strategi program kerja manajemen *public relations*..

Mengacu kepada pola strategi *public relations* tersebut di atas, maka menurut Adnanputra (dalam Ruslan , 2006: 134) memberi batasan pengertian tentang strategi *public relations* yaitu sebagai alternatif optimal yang dipilih untuk ditempuh guna mencapai tujuan *public relations* (*public relations plan*). *Public relations* bertujuan untuk menegakkan dan mengembangkan suatu “citra yang menguntungkan” (*favorable image*) bagi organisasi, perusahaan, atau produk barang dan jasa terhadap para stakeholdernya, sasaran yang terkait yaitu publik internal dan publik eksternal. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi kegiatan *public relations* semestinya diarahkan pada upaya menggarap persepsi para stakeholder, akar sikap tindak dan persepsinya. Konsekuensinya, jika strategi penggarapan itu berhasil maka akan diperoleh sikap tindak dan persepsi yang menguntungkan dari stakeholder sebagai khalayak sasaran. Pada akhirnya akan tercapai suatu opini dan citra yang menguntungkan.

Strategi *public relations* dibentuk melalui dua komponen yang saling terkait erat, yakni sebagai berikut:

Tabel 3. Strategi *Public Relations*

Komponen	Pembentukan Strategi <i>Public Relations</i>
Komponen sasaran	Satuan atau segmen yang akan dikerjakan
Komponen sarana	Paduan atau bauran sarana untuk mencapai suatu sasaran

Sumber: Ruslan (2006: 135)

Adapun tahap kegiatan strategi *public relations* yang pertama, komponen sasaran, umumnya adalah para *stakeholder* dan publik yang mempunyai kepentingan yang sama. Sasaran umum tersebut secara struktural dan formal yang dipersempit melalui upaya segmentasi yang dilandasi “seberapa jauh sasaran itu menyanggah opini bersama, potensi polemik, dan pengaruhnya bagi masa depan organisasi, lembaga, nama perusahaan dan produk yang menjadi perhatian sasaran khusus”. Maksud sasaran khusus di sini adalah yang disebut publik sasaran.

Kedua, komponen sarana yang pada strategi *public relations* berfungsi untuk mengarahkan ketiga kemungkinan tersebut ke arah posisi atau dimensi yang menguntungkan. Hal tersebut dilaksanakan melalui pola dasar “*The 3-C’s option*” (*Conservation, Change* dan *Crystallization*) sebagai berikut:

Tabel 4. *The 3-C’s Option*

Komponen	Pembentukan Strategi <i>Public Relations</i>
Mengukuhkan (<i>conservation</i>)	Terhadap opini yang aktif – <i>pro</i> (<i>proponen</i>)
Mengubah (<i>change</i>)	Terhadap opini yang aktif – <i>contra</i> (<i>oponen</i>)
Mengkristalisasi (<i>crystallization</i>)	Terhadap opini yang pasif (<i>uncommitted</i>)

Sumber: Ruslan (2006: 135)

Setelah memilih salah satu komponen sarana atau perpaduan dari sarana strategi *public relations* melalui jalur taktikal, selanjutnya ditentukan sarana

taktikal atau strategi *public relations* melalui program dan fungsi-fungsi manajemen *public relations*. Hal tersebut dilakukan dengan merujuk kepada salah satu atau perpaduan strategi program pendekatan dengan cara membeli atau *purchasing*, jalur penekanan atau kekuasaan (*pressure* atau *power*), jalur membujuk (*persuasive*), dan hingga taktik merangkul (*patronage*).

Landasan umum dalam proses penyusunan strategi *public relations* menurut Adnanputra (Ruslan, 2006: 139) yang berkaitan dengan fungsi-fungsi *public relations* secara integral melekat pada manajemen suatu perusahaan, yaitu:

- a. Mengidentifikasi permasalahan yang muncul.
- b. Identifikasi unit-unit sasarannya.
- c. Mengevaluasi mengenai pola dan kadar sikap tindak unit sebagai sasarannya.
- d. Mengidentifikasi tentang struktur kekuasaan pada unit sasaran.
- e. Pemilihan opsi atau unsur taktikal strategi *public relations*.
- f. Mengidentifikasi dan evaluasi terhadap perubahan kebijaksanaan atau peraturan pemerintahan dan lain sebagainya.
- g. Menjabarkan strategi *public relations*, dan taktik atau cara menerapkan langkah-langkah program yang telah direncanakan, dilaksanakan, mengkomunikasikan, dan penilaian atau evaluasi hasil kerja.

Setelah strategi *public relations* dibuat maka strategi tersebut pada akhirnya diimplementasikan atau diterapkan.

F. Metodologi Penelitian

Moleong (2005: 54) mengemukakan bahwa metodologi merupakan salah satu unsur penting dalam suatu penelitian ilmiah karena ketepatan metodologi dipergunakan sebagai dasar pemecahan masalah.

1. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Paradigma penelitian ini adalah konstruktivisme. Paradigma konstruktivisme memandang ilmu sosial sebagai analisis sistematis terhadap *socially meaningful action* melalui pengamatan langsung dan terperinci terhadap pelaku sosial dalam setting kehidupan sehari-hari yang wajar atau alamiah agar mampu memahami dan menafsirkan bagaimana para pelaku sosial yang bersangkutan menciptakan dan memelihara atau mengelola dunia sosialnya (Moleong, 2005: 143). Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. Pendekatan kualitatif ini diambil karena penelitian ini sasaran atau obyek penelitian di batasi agar data-data yang diambil digali sebanyak mungkin serta agar dalam penelitian ini tidak di mungkinkan adanya pelebaran obyek penelitian.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini dapat diuraikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang sedang diselidiki dengan menggambarkan atau menuliskan keadaan subyek atau obyek penelitian, suatu lembaga, masyarakat, dan lain-lain. Tujuan dari deskriptif kualitatif adalah untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian,

dan berupaya menarik realitas tersebut ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi, situasi, ataupun fenomena tertentu (Bungin, 2008: 68). Alasan dipilihnya deskriptif kualitatif karena lebih tepat jika digunakan untuk meneliti masalah yang membutuhkan studi mendalam. Adapun metode yang digunakan didalam penelitian ini yaitu studi kasus (*case studies*).

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Sucofindo. Adapun alasan pemilihannya karena: (a) organisasi tersebut organisasi pemerintah yang bergerak di bidang komoditi pertanian; (b) memiliki strategi *customer relations* dalam menangani keluhan konsumen; (c) banyaknya kritikan yang ada di organisasi berkaitan dengan tuntutan konsumen terhadap kualitas di organisasi.

4. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri dari kepala *Customer Relations* di Sucofindo dan konsumen Sucofindo. Kriteria dari informan penelitian adalah orang yang memahami benar tentang strategi *customer relations* dalam menangani keluhan konsumen ataupun orang yang merasakan implementasi dari strategi *customer relations* dalam menangani keluhan konsumen. Alasan memilih informan penelitian diatas karena individu berhubungan dengan obyek penelitian dan diharapkan subyek mampu memberikan data dan informasi sesuai dengan

permasalahan penelitian. Informan penelitian ini adalah Mulyanto sebagai kepala *customer relations* di Sucofindo, serta Tiara sebagai konsumen Sucofindo.

5. Sumber Data

Secara umum sumber data dibagi menjadi dua, yaitu sumber primer dan sumber sekunder.

a. Data Primer

Sumber data primer diperoleh langsung dari subyek penelitian yang berhubungan langsung dengan penelitian yang diangkat. Data yang diperoleh dari responden utama dapat berupa wawancara, dan hasil pengamatan catatan lapangan.

b. Data Sekunder

Penulis mengutip dari sumber lain dengan tujuan untuk melengkapi data primer seperti literatur, dokumen perusahaan serta sumber tertulis lainnya yang berhubungan dengan gambaran umum organisasi dan struktur organisasi. Data tersebut digunakan untuk mendukung koherensi data yang diperoleh dengan mengutip dari sumber lain yang bertujuan untuk melengkapi data primer. Contoh data sekunder yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah profil Sucofindo, buku daftar konsumen dan buku-buku sebagai pijakan teori.

6. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Wawancara dilakukan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan baik yang telah digariskan maupun yang nantinya muncul secara spontan. Wawancara yang dilakukan diharapkan untuk melengkapi apa yang tidak diperoleh dalam pengamatan penelitian (Rakhmat, 2003: 98). Metode wawancara mendalam dipilih dalam penelitian ini.

Wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara peneliti dengan informan, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara (Bungin, 2008: 108-109). Wawancara dilakukan dengan subyek penelitian terdiri dari *customer relations* Sucofindo serta beberapa konsumen Sucofindo.

c. Studi Pustaka

Studi pustaka digunakan untuk mencari teori-teori dan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data melalui literatur-literatur, dokumen-dokumen, buku-buku yang menyajikan data sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

7. Teknik Analisis Data

Setelah data dikumpulkan dengan menggunakan wawancara, observasi serta studi pustaka, maka selanjutnya adalah melakukan seleksi dan reduksi data.

Reduksi data adalah data-data yang telah terkumpul dipilah-pilah untuk dikelompokkan sehingga membentuk suatu urutan dalam memahami masalah (Sutopo, 2003: 41).

Setelah dilakukan reduksi data, maka dilakukan analisis data. Teknik yang digunakan dalam menganalisis data dengan menggunakan metode *non statistic* yaitu analisis kualitatif. Data yang diperoleh dari penelitian dilaporkan apa adanya, selanjutnya dianalisis dan dipaparkan secara deskriptif untuk mendapatkan gambaran fakta yang ada dan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah.

8. Validitas Data

Penelitian ini pada dasarnya merupakan upaya untuk menemukan teori, hal ini dilakukan dengan pendekatan induktif. Penelitian kualitatif diperlukan untuk keperluan mengevaluasi data-data yang diperoleh dalam melakukan penelitian dengan menggunakan teori triangulasi yaitu dengan menguji keabsahan data yang di dapat dilapangan apakah sesuai dengan pelaksanaannya. Data yang valid yaitu data yang reliabel dan obyektif (Sutaryo, 2005: 1-2).

Tringulasi yang digunakan ialah triangulasi sumber. Peneliti mengumpulkan data dan menggunakan beragam sumber data yang tersedia. Artinya data yang sama atau sejenis akan lebih mantap kebenarannya jika digali dari beberapa sumber yang berbeda. Dengan demikian apa yang diperoleh dari sumber yang satu, dapat teruji kebenarannya jika dibandingkan dengan data sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda (Arikunto, 2006: 18).

Informan pertama dalam penelitian ini menjelaskan strategi yang ada di Sucofindo dalam menangani keluhan konsumen adalah dengan cara persuasif terhadap konsumen. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Tiara, konsumen Sucofindo yang pernah mengajukan keluhan konsumen ke instansi tersebut.