

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Perusahaan Listrik Negara adalah perusahaan milik negara yang berorientasi pada publik, yang bergerak di bidang pelayanan jasa kelistrikan. PT. PLN memberi kontribusi yang positif bagi masyarakat pengguna jasa kelistrikan, baik bagi kalangan menengah ke bawah maupun kalangan menengah ke atas. Bagi masyarakat, listrik adalah merupakan kebutuhan pokok yang harus diutamakan. Begitu pentingnya listrik bagi kehidupan masyarakat, sehingga permintaan pemasangan listrik diberbagai kota terus meningkat.

Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu daerah yang mempunyai kepadatan penduduk cukup tinggi dengan kesadaran tinggi akan pentingnya listrik sebagai sarana penerangan. Hingga saat ini, hampir seluruh desa di DIY sebanyak 438 desa, telah dialiri arus listrik. PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Yogyakarta, saat ini mempunyai pelanggan sebanyak 648.435 pelanggan yang ditangani oleh 9 unit wilayah kerjanya. Begitu banyaknya pelanggan PLN di Yogyakarta membuat pelayanan pelanggan menjadi kurang memuaskan. Sekarang ini, banyak terjadi kasus ketidakpuasan pelanggan dengan pelayanan yang diberikan oleh PLN Yogyakarta pada beberapa unit wilayah kerjanya. Ketidakpuasan pelanggan terlihat dengan adanya keluhan-keluhan yang ditujukan kepada PLN

PT. PLN Yogyakarta sering mendapat keluhan-keluhan dari masyarakat pengguna jasa penerangan (konsumen) yang sering berupa; keluhan seringnya listrik padam dalam waktu yang lama, pembengkakan rekening, fasilitas ruang tunggu yang kurang nyaman, pelayanan pemasangan yang lama, pembobolan arus listrik tanpa seizin perusahaan, kurangnya sosialisasi informasi kebijakan baru tentang pemakaian dan pemasangan serta pemabayaran jasa penerangan listrik, dan sebagainya.

Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta dan unit wilayah kerjanya, antara lain adalah: pembengkakan rekening listrik yang dialami ratusan warga yang berada pada unit Wonosari dan beberapa unit wilayah kerjanya. Permasalahan ini sangat mempengaruhi nama baik PT. PLN (Persero) Area. Pelayanan dan Jaringan (APJ) Yogyakarta sebagai perusahaan induk di Yogyakarta.

Pada bulan September tahun 2004, Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) Wonosari didatangi ratusan warga pelanggan listrik yang merasa dirugikan oleh PLN akibat dari pembengkakan rekening listrik bulan Agustus, yang harus dibayarkan pada bulan September. Kesalahan yang terjadi adalah akibat yang ditimbulkan oleh dua faktor yaitu;

1. Faktor internal, yaitu kesalahan yang diakibatkan oleh karyawan PLN dalam mencatat angka meteran listrik.
2. Faktor Eksternal, yaitu keterlambatan pelanggan untuk membayar listrik tepat waktu, sehingga mengakibatkan penunggakan yang besar dalam pembayaran tagihan listrik.

Kesalahan pencatatan angka meter listrik dapat terjadi setiap tahunnya, sehingga mengakibatkan kemarahan warga karena merasa dirugikan oleh PT. PLN. Akibat kejadian tersebut, maka pelanggan mengharap adanya tindaklanjut dengan penjelasan yang tepat dan cepat dari masalah ini. Selain itu keluhan warga tentang kurang nyamannya fasilitas dalam ruang tunggu ketika pelanggan membayar tagihan rekening listrik sangat dirasakan. Banyak warga yang mengeluh ketika proses antrian berlangsung, sehingga pelanggan kurang nyaman dalam melakukan pembayaran tagihan rekening listrik.

Adanya masalah pembengkakan rekening listrik ini, membuat opini buruk terhadap PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. Hal ini dikarenakan, segala kegiatan dan kebijakan yang dilakukan oleh 9 Unit wilayah kerjanya atau Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) yang berada didaerah, dibawah instruksi dan tanggungjawab PT. PLN(Persero) APJ Yogyakarta. Sehingga ketika Unit Pelayanan dan Jaringan yang berada di daerah mengalami masalah, UPJ melakukan koordinasi dengan PT. PLN Yogyakarta untuk membuat langkah-langkah dalam menghadapi masalah dengan pelanggan.

Pelanggan PLN merupakan elemen yang akan membantu kelangsungan hidup dari perkembangan PLN di Indonesia. Jika pelanggan merasa tidak puas akan layanan yang diberikan, maka pelanggan akan enggan untuk memenuhi kewajibannya untuk membayar. Bila hal demikian sudah terjadi, akan mengakibatkan kerugian pada PLN dan pelanggan tersebut. Maka untuk mengantisipasi sikap ketidakpuasan pelanggan maka PT. PLN

strategi dalam menghadapi sikap-sikap ketidakpuasan pelanggan yang selalu muncul setiap saat. Strategi ini, disusun dan dilaksanakan untuk membina hubungan harmonis antara perusahaan dan pelanggannya di wilayah APJ Yogyakarta dan semua pelanggan listrik yang berada pada 9 unit wilayah kerjanya.

## **B. Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana strategi *Customer Relations* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta dalam menghadapi ketidakpuasan pelanggan dengan keluhan pembengkakan rekening listrik yang terjadi pada Unit Pelayanan dan Jaringan Wonosari?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui aktivitas *customer relations* PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta.
2. Mengetahui strategi *customer relations* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta dalam menghadapi ketidakpuasan pelanggan.
3. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat kegiatan *Customer Relations* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat, baik dari segi teoritis maupun dari segi praktis yaitu;

- a. Menambah khasanah pengetahuan tentang strategi *customer relations*.
  - b. Menjadi bahan kajian studi banding dalam rangka penelitian lebih lanjut.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan:
- a. Bagi Peneliti  
Manfaat penelitian bagi penulis adalah untuk menambah wawasan tentang *customer relations* serta dapat mengaplikasikan teori-teori yang di dapat selama kuliah dalam dunia kerja.
  - b. Bagi PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta  
Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan, terutama digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh bagian humas guna menentukan kebijakan perusahaan.
  - c. Bagi pihak lain  
Penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak lain dalam penyajian informasi untuk mengadakan penelitian serupa.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Strategi**

Semua pihak yang terlibat dalam proses komunikasi melakukan hal yang sama, yaitu mendengarkan, bereaksi dan berbicara sampai tercipta hubungan pertukaran yang memuaskan. Untuk mencapai hubungan yang

Strategi merupakan alat pencapaian tujuan yang digunakan oleh perusahaan atau individu. Strategi merupakan hal yang sangat penting karena strategi merupakan cara mencapai tujuan sehingga misi dapat tercapai.

Strategi dibangun dan dirancang untuk memperoleh dukungan dari konsumen atau pelanggan, dalam usaha menentukan perkembangan perusahaan. Apalagi perusahaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan atau konsumen, harus mempunyai strategi yang benar-benar matang guna menjaga hubungan yang harmonis dengan pelanggannya. Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis menjadikan motivasi perusahaan dalam menjaga hubungan dengan pelanggan.

Menurut Fredy Rangkuti dalam bukunya Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (1999:4), yang mendefinisikan strategi secara khusus kepada hubungan pelanggan mengatakan bahwa strategi merupakan;

“Tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus meningkat, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa yang akan datang, dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi bukan dimulai dari apa yang terjadi”.

Tujuan utama strategi adalah untuk membimbing keputusan manajemen dalam rangka membentuk dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan, sehingga perusahaan tersebut dapat mencapai sukses. Dalam perusahaan, strategi dapat dijadikan sebagai kunci atau patokan untuk kesuksesan sebuah perusahaan.

Kemudian menurut Ahmad S. Adnanputra, seorang pakar Humas

... .. menyatakan bahwa: “strategi adalah

bagian terpadu dari rencana (*plan*), sedangkan rencana merupakan produk dari suatu perencanaan (*planning*), yang pada akhirnya perencanaan adalah salah satu fungsi dasar dari proses manajemen". Mengacu pada pola strategi *Public Relations*, maka Ahmad S. Adnaputra, memberikan batasan pengertian tentang strategi *Public Relations*, antara lain berbunyi: "Alternatif optimal yang dipilih untuk menempuh guna mencapai tujuan *public relations* dalam kerangka suatu rencana *public relations*"(Ruslan, 1999:106).

Pernyataan strategi secara eksplisit merupakan kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Strategi memberikan kesatuan arah bagi semua anggota perusahaan. Kemudian pengertian strategi menurut Onong Uchjana Effendi dalam bukunya Ilmu, Teori, Filsafat Komunikasi (2000:7), adalah;

"Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*managemen*) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan jalan, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya".

Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert, yang dikutip oleh Tjiptono, konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda yaitu: dari perspektif apa yang suatu perusahaan ingin lakukan (*intends to do*), dan dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*).

Berdasarkan perspektif yang pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini

... ..

dalam merumuskan strategi perusahaan. Dalam lingkungan yang turbulen dan selalu mengalami perubahan pandangan ini, lebih banyak diterapkan.

Adapun berdasarkan perspektif yang kedua, strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon perusahaan terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini, setiap perusahaan pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Pandangan ini diterapkan bagi para manajerial yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

Strategi juga diartikan sebagai suatu rencana keseluruhan dalam memanfaatkan sumber daya untuk memperoleh kedudukan yang menguntungkan. Jadi strategi mempunyai tiga karakteristik umum, yaitu :

1. Strategi merupakan hal yang penting
2. Strategi meliputi komitmen yang penting dari sumber daya
3. Strategi tidak mudah dirubah (Grant, 1997 : 11)

Lebih jauh lagi mengenai latar belakang penentuan strategi, Kotler mengatakan bahwa:

“Strategi humas merupakan hasil dari pengetahuan tentang kebijakan, prosedur, tindakan dan output lain dari perusahaan yang menjadi sumber masalah humas, apa yang telah dijalankan pada analisis situasi setelah melalui sebuah pemahaman terhadap masalah memungkinkan kita merancang sebuah strategi”.

Pentingnya sebuah strategi adalah bahwa strategi merupakan cara mencapai sebuah tujuan jangka panjang dari sebuah perusahaan yang

... .. dan seterusnya telah dilakukan



dengan menggunakan sebuah tindakan aksi tertentu dan memerlukan alokasi sumber daya yang diperlukan dalam pelaksanaan tindakan tersebut. Dengan adanya strategi kita dapat mengetahui apa yang harus kita lakukan dalam menghadapi masalah dan bagaimana cara penyelesaiannya.

Berdasarkan pengertian strategi yang telah disebutkan di atas, maka dapat diperoleh sebuah kesimpulan bahwa strategi mempunyai banyak peran dalam suatu organisasi atau institusi, strategi yang dijalankan dan dilaksanakan secara efektif akan membuahkan hasil yang diharapkan dalam proses implementasi suatu kebijakan perusahaan. Selain itu, strategi merupakan alat dalam menghadapi permasalahan perusahaan yang berhubungan dengan publiknya khususnya dalam menghadapi masalah ketidakpuasan pelanggan.

Menurut Ruslan dalam bukunya Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi (1999 : 126), mengatakan beberapa unsur pokok manajemen strategis perusahaan, antara lain :

1. Unsur penyatu (*unified*), yakni menyatukan unit atau bagian-bagian dalam suatu organisasi, baik keinginan atau tujuan yang bersifat individual maupun kelompok.
2. Integrasi (*integrated*), yaitu seluruh strategi yang direncanakan secara

... ..

Tingkatan dalam manajemen strategi tersebut antara lain :

1. Strategi korporat (*corporate strategy*) yang terdiri dari beberapa unit perusahaan.
2. Strategi bisnis (*business strategy*) yang terdiri dari satu unit bisnis.
3. Strategi fungsional (*functional strategy*) yang terdiri dari unit-unit pendukung (*supporting team*).

Keberhasilan suatu strategi yang diterapkan oleh perusahaan, akan terlihat dengan adanya perubahan sikap dan perilaku dari pelanggan atau konsumen, dengan ditunjukkan melalui pemberian dukungan dan kepercayaan kepada perusahaan. Keberhasilan ini, tak lepas dari usaha melalui komunikasi kepada pelanggan dan calon pelanggan yang persuasif. Karena dengan komunikasi yang persuasif, pelanggan akan tahu apa yang diinginkan oleh perusahaan, dan perusahaan juga akan tahu apa yang diinginkan oleh pelanggannya.

Strategi sangat menentukan langkah perusahaan dalam usaha meraih, membina, dan memelihara pelanggan. Dengan strategi yang baik, maka akan tercipta suatu hubungan yang harmonis perusahaan dengan pelanggannya. Sehingga tujuan akhir perusahaan akan tercapai dengan mudah.

## **2. Pengertian Hubungan Masyarakat**

Hubungan masyarakat saat ini, mempunyai peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Humas dalam perusahaan atau organisasi mempunyai peran untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan publiknya.

masyarakat sekitar perusahaan, pers, dan lain-lain) dan publik internal (pemegang saham, karyawan, dan keluarga karyawan). Humas harus selalu mengikuti perkembangan perusahaan dengan memantau opini dari publik guna membangun hubungan yang harmonis dengan publiknya. Hubungan yang baik dengan publik, dibangun melalui komunikasi dua arah.

Hubungan masyarakat seringkali didefinisikan menurut cara seseorang mempraktekannya. Oleh karena praktek humas meliputi banyak kegiatan dalam memajukan citra suatu perusahaan atau lembaga, maka definisi humas juga tidak terhingga banyaknya. Dari beberapa definisi *public relations*, para ahli yang terkenal telah mengambil tiga definisi yang mereka anggap terbaik dari definisi-definisi yang disampaikan yaitu :

a. Rex Harlow (Onong, 1983: 21), mengatakan bahwa :

“*Public relations* adalah fungsi manajemen yang khas mendukung pembinaan dan pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya mengenai komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerjasama, membantu manajemen menjadi tahu dan tanggap terhadap opini publiknya, menetapkan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani kepentingan publik, mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, bertindak sebagai peringatan dini dalam mengantisipasi kecenderungan, dan menggunakan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama”.

b. M. O. Palapah, dalam bukunya yang berjudul *Studi Ilmu Publisitik*

(Wijaya, 1993:56) , mengatakan *Public Relations* adalah :

“*Public relations* adalah suatu bentuk spesialisasi publisitik yang bertujuan untuk memajukan saling pengertian dan juga kerjasama

c. Cutlip, Center dan Broom mengatakan definisi *Public Relations*

(Khasali, 1994:74), adalah :

“*Public relations* yang disingkat *purel* adalah fungsi manajemen yang menilai sikap publik, mengidentifikasi kebijakan dan tata cara seseorang atau organisasi demi kepentingan publik, serta merencanakan dan melakukan sesuatu program demi kegiatan untuk meraih pengertian dan dukungan publik”.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat diuraikan bahwa *public relations* mempunyai peran dan tanggung jawab yang sangat besar dalam membina hubungan baik dengan manajemen dan publiknya. Hubungan baik yang dibina ini, guna mendapatkan dukungan, pengertian, kepercayaan, penghargaan diri dari publik, baik publik internal maupun publik eksternal.

*Public relations* merupakan *engenering of consent* (rekayasa sikap, opini, dukungan atau pendapat umum) dalam hal dua fungsi pokok dalam *public relations* yaitu :

1. Sebagai alat untuk mengerti atau memahami sikap publik dan mengetahui apa yang harus dan tidak boleh dilakukan oleh perusahaan untuk mengubah sikap mereka.
2. Sebagai suatu program aksi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, jadi *public relations* erat hubungannya dengan pembentukan opini publik dan perubahan sikap. (Rachmadi, 1993 : 15)

Dalam kegiatan *public relations* unsur komunikasi merupakan unsur yang penting dan vital dalam membina hubungan antar pelanggan dan pihak perusahaan agar tercipta pengertian bersama. Seperti definisi *public relations*

yaitu; *“Public relations practice is the planned and sustained effort to establish and maintain goodwill and mutual understanding and between an organization and it's public”*.

Jadi yang dicapai adalah pengertian bersama antara perusahaan dan publik. Adanya pengertian bersama dan menjaga niat baik itu dibutuhkan komunikasi yang baik antara pihak perusahaan dengan publiknya. Pengertian bersama yang telah dicapai akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan akhir perusahaan.

Komunikasi yang digunakan dalam *public relations* adalah komunikasi paradigmatik dengan mempengaruhi sikap pelanggan. Upaya untuk membangkitkan motivasi pada publik sasaran *public relations* yang dalam hal ini adalah konsumen, dengan komunikasi persuasif. Tujuan pokok dari komunikasi persuasif adalah untuk mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku seseorang atau kelompok untuk kemudian melakukan tindakan, perbuatan sebagaimana dikehendaki (Wijaya,1993:77).

Erwin P. Betting Hause dalam *Peruasive Communications* mengatakan: “Agar bersifat persuasif, situasi komunikasi harus mengandung upaya yang dilakukan oleh seseorang dengan sadar untuk mengubah perilaku orang lain atau sekelompok orang lain dengan menyampaikan beberapa pesan”( Effendy, 1986:62). Selanjutnya definisi *Public Relations* yang disingkat PR, menurut Cutlip, Center dan Broom, adalah :

*“Public Relations* yang disingkat purel adalah fungsi manajemen yang menilai sikap publik, mengidentifikasi kebijaksanaan dan tata cara seseorang





*Public relations* dalam prakteknya dilandasi dengan asas bahwa untuk memperoleh citra yang baik, suatu organisasi sudah seharusnya dilengkapi dengan kegiatan hubungan konsumen (*customer relations*), dalam kenyataannya humas menambah kegiatan pemasaran dengan penelitian, perencanaan, pemrograman dan penyusunan program informasi, pendidikan dan pelayanan konsumen (*public service*).

### **3. Customer Relations**

Gejala yang muncul pada aktivitas bisnis saat ini, lebih berorientasi pada pelanggan (*customer relations*) bukan pada produknya (*product oriented*). Produk yang baik dan berkualitas tidak ada artinya bila tidak mendapat dukungan dari publik dan tidak dipahami oleh publik. Hubungan dengan pelanggan yang terjalin dengan baik merupakan dasar dari *public relations*. Sebenarnya yang menjadi rahasia dari hubungan dengan pelanggan yang baik adalah bahwa hubungan itu bukan sekedar menggunakan teknik-teknik *public relations* yang cerdas, melainkan sesuatu yang melekat dalam kodrat *public relations*. Hubungan itu menyangkut bagaimana perilaku perusahaan dimata publik, kehendak baik serta reputasi. Hubungan pelanggan yang baik timbul dari kesadaran akan, atau mencari tahu tentang apa yang diinginkan atau disukai oleh pelanggan.

Pelanggan mempunyai arti penting dalam menentukan perkembangan perusahaan. Menurut Basu Swasta dan Ibnu Sukotjo dalam Pengantar Bisnis Modern (1988:191) definisi pelanggan adalah sekelompok pembeli yang

... untuk ... ..



lebih lanjut. Setiap perusahaan harus mampu menarik, menjaga, dan memelihara pelanggannya agar tetap setia pada perusahaan.

Pelanggan adalah target dalam setiap kegiatan sebuah perusahaan yang berorientasi pada publik. Pelanggan menjadi penting tidak hanya untuk perusahaan yang komersial tetapi juga penting bagi perusahaan non profit. Namun, untuk mendapatkan pelanggan merupakan hal yang tidak mudah. Hal ini, dikarenakan pelanggan mempunyai karakter dan kepentingan yang berbeda. Dalam usaha untuk mendapatkan pelanggan setiap perusahaan harus memikirkan strategi khusus untuk menangani pelanggan.

Faktor yang mempengaruhi seseorang untuk membeli produk di perusahaan tertentu sebenarnya bermacam-macam. Tergantung dari penilaiannya sendiri. Faktor tersebut menurut Asri dalam bukunya Marketing (1991 : 286), antara lain :

1. "Kemudahan yang dicapai
2. Banyaknya pilihan
3. Kualitas produk yang dijual
4. Keramahtamahan penjual
5. Pelayanan ekstra yang disediakan oleh penjual
6. Harga yang lebih murah".

Berdasarkan faktor diatas, dapat dijadikan patokan dalam melakukan pelayanan dengan pelanggan. Pelanggan adalah orang yang sangat peka sekali dengan keadaan perusahaan yang dikunjungi. Jenis-jenis pelayanan meliputi informasi, konsultasi, *order taking*, dan *hospitality* merupakan tujuan dari kegiatan *customer relations* dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan

Sebelum mengenal lebih jauh mengenai kegiatan *customer relations*, perlu diketahui definisi dari *customer relations*. Definisi *customer relations* yaitu : "*Customer relations is an individu or group of individu to whom you provide one or more products or services*" (Smith, 1994:5).

*Customer relations* merupakan salah satu bagian penting dalam menjalankan strategi humas. Fungsi humas dalam *customer relations* yaitu mengatur dan memelihara hubungan dengan para pelanggan. *Customer relations* dibina agar terjalin kerjasama yang baik untuk pencapaian tujuan akhir perusahaan. Keberhasilan *customer relations* yang baik, maka dapat diukur dari sikap atau respon dari para pelanggan terhadap kebijakan, pelayanan dan fasilitas perusahaan tersebut. Suatu perusahaan akan berkembang dengan baik jika terdapat hubungan yang baik dan harmonis dengan pelanggannya.

Menurut Lew Hahn, seseorang pengusaha terkenal di Amerika Serikat yang dikutip oleh Onong U. F dalam bukunya *Hubungan Masyarakat* (1992:112) mengatakan :

"Sukses yang besar yang diraih oleh suatu perusahaan disebabkan oleh pelanggan bukan oleh penjualan itu sendiri. Setiap barang dapat saja dijual untuk satu kali pada seseorang, akan tetapi sebuah perusahaan dinilai sukses kalau bisa meningkatkan jumlah pelanggan yang membeli berulang kali".

Pelanggan merupakan sumber hidup bagi semua bisnis, mereka merupakan publik khusus yang harus mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan. Kegiatan di bidang konsumen dari beberapa perusahaan baik perusahaan milik negara maupun swasta berpusat pada publik, karena para

ketidakpuasan pelanggan sangat bergantung pada kualitas produk dan pelayanan serta fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Cara yang efektif untuk memperoleh respon dari pelanggan yaitu dengan cara mendengar langsung dari mereka mengenai pelayanan perusahaan. Untuk memastikan bahwa semua yang dilaksanakan tetap efektif, maka program hubungan pelanggan (*customer relations*) harus dievaluasi kembali secara berkesinambungan, dalam hal ini seorang manajer mendapatkan perhatian tinggi sebagai penanggung jawab dalam pelaksanaan program-program hubungan pelanggan.

Menurut *Frazier Moore* dalam "Hubungan Masyarakat"(1988:173),

"Tujuan dari suatu kebijaksanaan *customer relations* adalah menyakinkan para pelanggan dan calon pelanggan bahwa barang dan jasa perusahaan akan terus ditingkatkan mutu, melayani pelanggan dengan jujur, dan berusaha melakukan perbaikan fasilitas pelayanan".

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa yang sebenarnya menjadi rahasia dari hubungan dengan pelanggan yang baik adalah bahwa itu bukan sekedar menggunakan tehnik-tehnik *public relations* yang cerdas, melainkan sesuatu yang melekat dalam kodrat *public relations*. Hubungan itu menyangkut bagaimana perilaku perusahaan dimata publik, kehendak baik serta reputasi perusahaan. Hubungan pelanggan yang baik timbul dari kesadaran akan, atau mencari tahu tentang apa yang diinginkan atau disukai oleh pelanggan.

Dewasa ini banyak perusahaan yang menyatakan bahwa tujuan perusahaan yang bersangkutan adalah memuaskan pelanggan. Kini semakin

dalam rangka bertahan dalam bisnis dan memenangkan persaingan. Meski tidak mudah untuk mewujudkan kepuasan pelanggan secara menyeluruh, dan pada saat yang bersamaan perusahaan perlu juga mempertahankan konsumen yang merasa tidak puas. Dalam suatu perusahaan yang menyampaikan jasanya dengan baik, tetap saja ada pelanggannya yang merasa tidak puas atau kecewa. Penyebabnya ada dua jenis, yaitu : (Tjiptono, 2000 : 159)

1. Faktor internal yang relatif dapat dikendalikan perusahaan, misalnya karyawan yang kasar, jam karet, kesalahan pencatatan transaksi, dan lain-lain.
2. Faktor eksternal yang diluar kendali perusahaan, secara cuaca (banjir, badai), gangguan pada infrastruktur umum (listrik padam, jalan longsor), aktivitas kriminal (pemakaran), dan masalah pribadi pelanggan (dompet hilang).

Kita bisa mengartikan kebutuhan pelanggan (*customer requirement*) sebagai karakteristik atau atribut barang atau jasa yang mewakili dimensi yang oleh pelanggan digunakan sebagai dasar pendapat mereka mengenai jenis barang atau jasa. Suatu perusahaan harus mengatur *customer relations* dengan baik dan teratur sebelum menyusun program-program hubungan pelanggan, suatu perusahaan perlu lebih dahulu :

- a. Mengadakan survey atas sikap pembeli, bukan hanya terhadap barang-barang yang dibeli, dan terhadap layanan yang diberikan perusahaan, tetapi juga terhadap politik umum perusahaan dengan mengumpulkan

- b. Kemudian mengadakan survey produk, layanan dan harga barang, agar sesuai dengan keinginan pelanggan, akan tetapi perusahaan tetap mendapat keuntungan.
- c. Baru disusun program-program hubungan pelanggan yang merupakan bagian *public relations*. Program tersebut disusun untuk menarik banyak pembeli dan pelanggan dengan mendirikan layanan yang baik. Layanan yang baik tersebut antara lain :

1. Pelayanan harus cepat dan teratur

Perusahaan menyediakan pelayanan yang lebih baik, agar pelanggan merasa nyaman dan diperhatikan. Sehingga pelanggan akan terus mengingat dan kembali lagi untuk menjadi pelanggan setianya.

2. Kualitas barang yang dijual harus tinggi dan sesuai dengan keinginan pelanggan, agar disenangi oleh pelanggan dan memberikan keuntungan kepada perusahaan.

Produk barang atau jasa yang diproduksi oleh perusahaan harus mempunyai kualitas yang bisa dirasakan kemanfaatannya oleh pelanggan, sehingga pelanggan akan merasa puas dan menghasilkan laba bagi perusahaan.

3. Produk-produk yang ditawarkan bisa dijual dengan banyak pilihan, seperti penjualan produk secara angsuran maupun alternatif lain yang diberikan oleh perusahaan.

Perusahaan dalam melakukan penjualan produk dapat di beli oleh

Perusahaan dalam melakukan penjualan produk dapat di beli oleh

Pembelian dengan potongan harga, angsuran, pembelaian secara kontan, dan lain-lain.

Dalam melakukan hubungan dengan pelanggan, seorang *public relations* harus mampu menjaga komunikasi agar tidak terjadi kesalahpahaman, sehingga tidak menguntungkan bagi perusahaan. Komunikasi yang digunakan dalam melakukan hubungan tersebut, hendaknya dilakukan dengan komunikasi timbal balik (*two way communications*). Dengan komunikasi timbal balik ini, akan terjadi keseimbangan dalam penerimaan informasi yang efektif.

Hal yang paling utama dalam melakukan hubungan dan komunikasi dengan pelanggan adalah untuk memperoleh pengertian dari konsumen atau pelanggan. Segala informasi tentang pelanggan, sangat penting bagi perusahaan untuk menyusun strategi atau kebijakan dalam program kegiatan hubungan pelanggan atau *customer relations*.

Perusahaan yang mempromosikan suatu produk baik jasa maupun barang, harus mengkomunikasikan dan menginformasikan sesuai dengan keadaan produk tersebut. Apabila terjadi ketidaksesuaian antara produk yang dikomunikasikan dengan informasi yang diperoleh pelanggan, akan menimbulkan ketidakpercayaan pelanggan dan ketidakpuasan pelanggan terhadap perusahaan dan produk. Akibat perusahaan akan kehilangan pelanggannya. Namun bila kegiatan *customer relations* mengkomunikasikan produk apa adanya, perusahaan akan mendapat keuntungan denga

Perusahaan melalui kegiatan *customer relations*, dapat memberikan pelayanan yang mudah dan efektif kepada pelanggan tentang informasi yang berhubungan dengan produk dan perusahaan. Pelayanan seperti ini, akan memudahkan dalam membina hubungan baik dengan pelanggan. Dengan adanya kegiatan *customer relations* dalam perusahaan, merupakan cara efektif dan efisien untuk mendapatkan, membina, dan memelihara pelanggan.

Dalam fungsi *public relations*, selain kegiatan *customer relation* juga ada kegiatan *customer service*. Keduanya sangat erat kaitannya dalam hubungan dengan pelanggan. Karena keduanya mempunyai tujuan yang sama yaitu menciptakan dan membina hubungan yang harmonis dengan pelanggan. Menurut Onong U, Effendy dalam Hubungan Masyarakat Suatu Studi Komunikologis, hubungan harmonis dalam *public relations*, yakni;

“Hubungan harmonis dalam *public relations* mengandung makna yang luas, yakni sikap menyenangkan (*favourable*), itikad baik (*good will*), toleransi (*tolerance*), saling mengerti (*mutual understanding*), saling percaya (*mutual confidence*), saling menghargai (*mutual appreciation*).

*Customer service* dalam melakukan kegiatannya, tidak hanya melayani pelanggan dengan keramahan yang ditunjukkan secara visual seperti; selalu tersenyum kepada pelanggan, pemberian hadiah, menangani keluhan pelanggan, dan lain-lain. Namun merupakan pusat kegiatan dalam usaha memuaskan pelanggan. Bila terjadi ketidakpuasan akan pelayanan, maka akan

Kepuasan pelanggan dan ketidakpuasan pelanggan didefinisikan oleh para ahli salah satunya John C. Mowen dan Machael Minor dalam "Perilaku Konsumen"(2002:89), yang menyatakan bahwa :

"Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi yang dilakukan sebagai keseluruhan sikap yang ditujukan konsumen atas barang atau jasa setelah mereka memperoleh dan menggunakannya melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan pelanggan adalah akibat yang ditimbulkan apabila hasil (*outcome*) tidak sesuai harapan.

Dalam mengevaluasi ketidakpuasan terhadap suatu perusahaan tertentu, faktor-faktor penentu yang digunakan bisa berupa kombinasi dari faktor penentu kepuasan terhadap produk barang dan jasa. Umumnya yang sering digunakan konsumen adalah aspek pelayanan dan kualitas barang atau jasa yang diperoleh. Karena pelanggan akan merasakan kepuasan atau ketidakpuasan setelah menggunakan produk dan merasakan jasa yang diberikan oleh perusahaan. Kebijakan pelayanan yang menyediakan pengawasan secara periodik dan memelihara yang esensial, dan memberi jaminan kepuasan kepada pelanggan akan mengurangi rasa ketidakpuasan pelanggan akan produk.

Menurut Fandy Tjiptono (2002 : 40), dalam hal ketidakpuasan ada beberapa kemungkinan tindakan yang bisa dilakukan pelanggan, antara lain :

1. Tidak melakukan apa-apa

Pelanggan yang tidak puas menyampaikan keluhan tetapi mereka praktis tidak membeli atau menggunakan lagi produk atau jasa perusahaan yang bersangkutan (karena mereka telah beralih ke produk / jasa pesaing).



Ada beberapa faktor yang mempengaruhi apakah seorang pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan keluhan atau tidak, yaitu :

a. Derajat kepentingan konsumsi yang dilakukan

Hal ini menyangkut derajat pentingnya produk yang di konsumsi dan harganya bagi konsumen, waktu yang dibutuhkan untuk mengkonsumsi produk, serta *social visibility*. Apabila derajat kepentingan, biaya, dan waktu yang dibutuhkan (dalam mengkonsumsi Produk) relatif tinggi, maka kuat kecenderungannya bahwa pelanggan akan menyampaikan keluhan.

b. Tingkat ketidakpuasan pelanggan

Semakin tidak puas seorang pelanggan, maka semakin besar kemungkinannya ia menyampaikan keluhan.

c. Manfaat yang diperoleh

Manfaat yang bisa diperoleh terdiri atas empat jenis, yaitu :

- Manfaat emosional, yaitu kesempatan untuk menuntut hak, menumpahkan kekesalan dan kemarahan, serta menerima permintaan maaf.
- Manfaat fungsional, yaitu pengembalian uang, penggantian produk yang dibeli, atau reparasi produk agar dapat berfungsi sebagaimana mestinya.
- Manfaat bagi orang lain, yaitu membantu pelanggan lain agar

- Penyempurnaan produk, yaitu perusahaan kemungkinan besar akan meningkatkan atau memperbaiki penawarannya.

d. Pengetahuan dan pengalaman

Hal ini meliputi jumlah pembelian sebelumnya, pemahaman akan produk, persepsi terhadap kemampuan sebagai konsumen dan pengalaman komplain / keluhan sebelumnya.

e. Sikap pelanggan terhadap keluhan / komplain

Pelanggan bersikap positif terhadap penyampaian keluhan biasanya sering menyampaikan keluhannya karena yakin akan manfaat positif yang akan diterimanya.

f. Tingkat kesulitan dalam mendapatkan ganti rugi

Faktor ini mencakup waktu yang dibutuhkan, gangguan terhadap aktivitas rutin yang dijalankan, dan biaya yang dibutuhkan untuk menyampaikan keluhan. Apabila tingkat kesulitannya tinggi, maka pelanggan cenderung tidak akan menyampaikan keluhan.

g. Peluang keberhasilan dalam menyampaikan keluhan

Bila pelanggan merasa bahwa peluang keberhasilannya dalam menyampaikan keluhan kecil, maka ia cenderung tidak akan melakukannya. Hal sebaliknya terjadi apabila dirasakan peluangnya besar.

Selanjutnya Fandy Tjiptono dalam bukunya Manajemen Jasa (2000 : 155) mengelompokan keluhan pelanggan berkenaan dengan adanya ketidakpuasan menjadi tiga kategori, yaitu :

a. *Voice Respons*

Dalam kategori ini, pelanggan menyampaikan keluhan secara langsung dengan meminta ganti rugi kepada perusahaan yang bersangkutan. Bila hal ini terjadi perusahaan akan memperoleh manfaat :

1. Pelanggan memberikan kesempatan sekali lagi kepada perusahaan untuk memuaskan mereka
2. Resiko publisitas buruk dapat ditekan, baik publisitas dalam bentuk rekomendasi dari mulut ke mulut, maupun melalui koran atau media massa
3. Memberikan masukan mengenai kekurangan pelayanan yang perlu diperbaiki perusahaan. Melalui perbaikan jasa, perusahaan dapat memelihara hubungan baik dan loyalitas pelanggannya.

b. *Private Respons*

Pada kategori ini, pelanggan yang merasa tidak puas dengan produk dan jasa perusahaan akan menceritakan pengalamannya kepada pelanggan lain, teman, atau keluarganya. Hal ini dapat berdampak buruk pada citra perusahaan.

c. *Third-Party Respons*

Pada kategori ini, adalah ketegori yang sangat berbahaya karena pelanggan mulai menggunakan perantara lain dalam penyelesaian masalah. Biasanya pelanggan akan meminta ganti rugi secara hukum, mengadu lewat media massa, atau secara langsung mendatangi lembaga

kadang pelanggan lebih memilih menyebarluaskan keluhannya kepada masyarakat luas, karena secara psikologis lebih memuaskan. Lagi pula mereka yakin akan mendapatkan tanggapan yang lebih cepat dari perusahaan yang bersangkutan.

Penanganan keluhan yang baik memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas atau bahkan pelanggan pribadi. Namun manfaat lain yang diperoleh saat keluhan dikelola dengan baik menurut Fandy Tjiptono (1998 : 164), adalah :

- a. Penyedia jasa memperoleh kesempatan lagi untuk memperbaiki hubungan dengan pelanggan yang kecewa
- b. Penyedia jasa bisa terhindar dari publisitas negatif
- c. Penyedia jasa akan mengetahui aspek-aspek yang perlu dibenahi dalam pelayanan saat ini
- d. Penyedia jasa akan mengetahui sumber masalah operasinya
- e. Karyawan dapat termotifasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas lebih baik.

Upaya perbaikan atau penyempurnaan dalam menghadapi ketidakpuasan pelanggan dapat dilakukan dengan berbagai strategi. Menurut Tjiptono (1995 : 161) ada beberapa strategi yang dapat dipadukan untuk

Kerjasama dengan pelanggan yang dijalin dalam jangka panjang secara terus menerus sehingga menjadi mitra bisnis yang sejati, menjadi faktor yang dibutuhkan untuk mengembangkan *relationship marketing*. Hal ini membutuhkan *customer database*, yaitu daftar nama pelanggan yang perlu dibina dalam jangka panjang sehingga mereka tidak lupa dengan perusahaan.

b. *Strategi Superior Customer Service*

Strategi yang menawarkan pelayanan yang berkualitas tinggi dari pesaing, untuk mewujudkannya dibutuhkan dana yang besar, kemampuan sumber daya manusia, dan usaha gigih.

c. *Strategi Unconditions Guarantees / Extraordinary Guarantees*

Perusahaan mengembangkan *augmented service* terhadap *core service*-nya, dengan merancang garansi tertentu dengan memberikan pelayanan purna jual yang baik. Garansi yang baik perlu memenuhi beberapa kriteria, yaitu :

1. Realitas dan dinyatakan secara spesifik
2. Sederhana komunikatif dan mudah dipahami
3. Mudah diperoleh atau diterima pelanggan
4. Tidak membebani pelanggan dengan syarat macam-macam
5. Terpercaya (*credibel*), maksudnya harus sehingga pelanggan potensi mempercayainya. Dapat mencerminkan kredibilitas atau reputasi perusahaan yang memberikannya.
6. Berfokus pada kebutuhan pelanggan

7. Sungguh berarti, artinya disertai ganti rugi yang signifikan dan disesuaikan dengan harga jasa yang dibeli, tingkat keseriusan masalah yang dihadapi, dan persepsi mereka terhadap apa yang adil bagi mereka.

d. Strategi Penanganan Keluhan yang Efektif

Strategi ini memberikan peluang untuk mengubah pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan yang puas (atau bahkan pelanggan 'abadi').

e. Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan

Strategi ini dilakukan dalam upaya untuk :

1. Menyempurnakan produk dan jasa melalui upaya perbaikan berkesinambungan dan patok duga (*benchmarking*)
2. Perusahaan membutuhkan perubahan dan pembenahan dalam melayani konsumen dengan lebih cepat. Lebih efisien, lebih memuaskan, dan lebih berkualitas.
3. Melakukan pemantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan secara berkesinambungan.
4. Memberikan pendidikan dan pelatihan menyangkut komunikasi, *salesmanship*, dan *public relations* kepada setiap jajaran manajemen dan karyawan.
5. Sistem penilaian kerja, penghargaan, dan promosi karyawan didasarkan atas kontribusi mereka (baik secara individual maupun secara tim)

7. Memberdayakan (*empowerment*) karyawan sehingga mereka dapat mengambil keputusan tertentu yang berkaitan dengan tujuannya.

Menurut Kotler yang dikutip Tjiptono (Tjiptono, 1995:94), mengklasifikasikan metode untuk mengukur kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan, antara lain:

1. Sistem keluhan dan saran

Organisasi yang berpusat pada pelanggan (*customer oriented*) memberikan kesempatan yang luas kepada pelanggannya untuk menyampaikan saran dan keluhan. Misalnya dengan menyediakan kotak saran, kartu komentar, *customer hot line*, dan lain-lain. Informasi-informasi yang didapat akan memberikan masukan kepada perusahaan dan memungkinkannya untuk bereaksi dengan tanggap dan cepat untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul.

2. *Ghost Shopping* (Pembelian yang tidak tampak)

Tahap ini dilakukan dengan menyelami keinginan pelanggan dengan cara mempekerjakan beberapa orang (*ghost shopper*) untuk berperan atau bersikap sebagai pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Kemudian mereka melaporkan penemuannya dilapangan, mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut.

3. Survei kepuasan pelanggan

Umumnya penelitian mengenai kepuasan pelanggan dengan penelitian

pribadi melalui survei. Perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan tanda positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

#### 4. *Lost customer analysis* (Jumlah pelanggan yang hilang)

Metode ini dilakukan guna menjalin hubungan dengan pelanggan yang telah berhenti membeli agar dapat ditemukan alasan mengapa itu terjadi. Pemantauan pelanggan yang telah berhenti menjadi pelanggan penting sekali dilakukan, karena dapat digunakan untuk mengurangi kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya.

Ketidakpuasan pelanggan sebuah perusahaan jasa milik negara, dapat terjadi akibat pelayanan dan fasilitas yang kurang memuaskan. Hal ini, dapat berakibat buruk pada tindakan-tindakan atau sikap pelanggan jasa (dalam penelitian ini adalah jasa listrik) yang dapat menghambat proses pembangunan bangsa. Sehingga diperlukan komunikasi hubungan pelanggan (*customer relations*) untuk menghubungkan publik yang bersangkutan dengan perusahaan.

#### **F. Kerangka Konsep**

Setiap perusahaan baik besar maupun kecil, yang berorientasi pada publik, melalui kegiatan *Public relations* akan dibangun dan dirancang strategi dalam menghadapi publik. Strategi dibuat dan dirancang untuk dijadikan sebagai patokan dalam setiap kegiatan. Strategi merupakan perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan akhir perusahaan. Pada perusahaan



taktik operasionalnya yang matang akan memudahkan perusahaan menjalin hubungan dengan pelanggannya. Dengan strategi, setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan akan mudah untuk diukur atau nilai berhasil atau tidaknya kegiatan tersebut. Dalam kegiatan *public relations* dilakukan kegiatan *customer relation* sebagai sebuah strategi dalam usaha menjalin hubungan harmonis dengan pelanggannya.

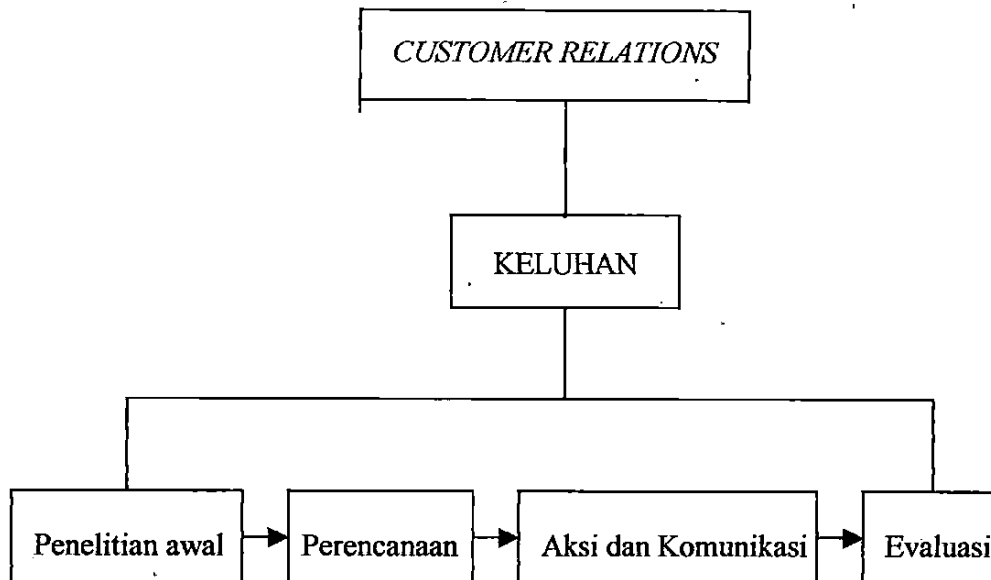
*Customer relations* merupakan bagian dari kegiatan *Public relations*. Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui apa dan bagaimana *customer relations* dalam menangani masalah dengan pelanggan. Bagi perusahaan, pelanggan merupakan unsur penting dalam penentuan perkembangan perusahaan. Sehingga permasalahan yang berkaitan dengan pelanggan merupakan masalah yang tidak bisa diabaikan begitu saja oleh perusahaan.

Dalam kegiatannya, *customer relations* dihadapkan pada permasalahan pelanggan yang berhubungan dengan ketidakpuasan pelanggan. Ketidakpuasan pelanggan dituangkan melalui keluhan dan komplain pada perusahaan. Hal ini diakibatkan oleh pelayanan dan produk yang diterima oleh pelanggan tidak sesuai dengan harapan. Ketidakpuasan ini, dapat mengakibatkan derajat reputasi perusahaan atau citra perusahaan menurun. Maka dari itu perlu dilakukan penanganan keluhan pelanggan, agar keluhan dapat teratasi dengan baik. Dalam mengatasi kasus ketidakpuasan pelanggan UPJ Wonosari, maka perlu disusun langkah-langkah untuk menghadapinya.

Langkah-langkah kegiatan *customer relations* yang dilakukan oleh

Wonosari (Ruslan, 1999:127), dan dapat dituangkan kedalam bentuk bagan, sebagai berikut:

Gambar I.I : Langkah penanganan keluhan UPJ Wonosari



Berdasarkan bagan di atas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian awal

Pada tahap ini dilakukan pendataan jumlah keluhan dan keluhan yang disampaikan pelanggan. Data tersebut diperoleh dari hasil survei yang dilakukan oleh Tim Supervisi dilapangan. Dalam kegiatan yang dilakukan dalam tahap ini selain pengumpulan data yaitu analisis masalah. Berdasarkan pengumpulan data tersebut, akan diperoleh kejelasan permasalahan yang dihadapi perusahaan, sehingga dapat dengan segera ditentukan langkah yang akan dilakukan.

2. Perencanaan

Dalam tahap ini, ada dua langkah yang diambil sebagai reaksi yang berkaitan dengan kebijaksanaan serta program kerja yaitu penentuan alternatif masalah dan pemecahan masalah. Sehingga akan menghasilkan penyelesaian yang menguntungkan kedua pihak.

### 3. Aksi dan Komunikasi

Dalam tahap ini, langkah yang dilakukan adalah menjalankan langkah yang telah disusun dalam perencanaan. Kemudian memanfaatkan media sebagai saran dan fasilitas penyebaran informasi penyelesaian kasus.

### 4. Evaluasi

Dalam tahap ini akan dilakukan program umpan balik sebagai alat ukur keefektifan program yang telah dijalankan. Hal ini dilakukan dengan mendengar langsung respon pihak yang mengeluh.

Penanganan keluhan pelanggan merupakan pelaksanaan program dan pencapaian tujuan manajemen perusahaan dalam menerima, melayani, menyalurkan, dan memfasilitasi keluhan pelanggan. Bila keluhan tidak segera di tangani, maka akan terjadi perubahan sikap pelanggan yang membawa kerugian besar pada perusahaan.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian deskriptif.

Penelitian deskriptif mempunyai definisi yaitu penelitian yang bermaksud

kejadian (Suryabrata 1983:18-20). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Menurut Prof. Dr. Robert K. Yin (2004,1), studi kasus adalah uraian penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, kelompok, suatu organisasi, suatu program atau situasi sosial. Dalam metode penelitian ini, penulis berusaha mengungkap bagaimana strategi *customer relations* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat proses tersebut, dan mengapa menggunakan strategi *customer relations* sebagai langkah penyelesaian kasus, serta faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat proses tersebut.

Studi kasus merupakan suatu studi yang menyelidiki fenomena didalam konteks kehidupan nyata, dimana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas, dan dimana multi sumber dimanfaatkan (Yin, 2004:18). Metode dalam studi kasus yang dipakai dalam penelitian ini adalah studi kasus terpancang. Hal ini disebabkan oleh desain studi kasus terpancang dapat digunakan meskipun sebuah studi kasus berkenaan dengan program publik tunggal, sehingga analisisnya mencakup hasil proyek-proyek perorangan dalam keterkaitan dengan sub-sub unit analisisnya. Hal ini dilakukan agar disain yang lebih kompleks atau terpancang dapat berkembang. Jadi dalam desain kasus tunggal terpancang ini bukan hanya mengkaji sifat umum program yang bersangkutan (Yin:2004:51-54).

Surat-surat yang dijadikan sebagai dokumen dalam penelitian ini adalah surat yang dikeluarkan maupun yang diterima oleh APJ Yogyakarta maupun UPJ Wonosari yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu surat pemanggilan pelanggan yang menunggak, surat edaran APJ Yogyakarta untuk semua unit kerjanya dalam usah peningkatan pelayanan pelanggan, surat APJ tentang Pembentukan Tim Supervisi, dll).

- b. Agenda, kesimpulan-kesimpulan pertemuan, dan laporan-laporan peristiwa

Agenda yang dijadikan sumber antara lain; agenda pertemuan pelanggan, Agenda acara HUT PLN se-DIY, Kesimpulan pertemuan UPJ Wonosari dan APJ Yogyakarta dalam membahas kasus UPJ Wonosari, dll

- c. Dokumen Administratif

Dokumen administratif yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini antara lain; Laporan evaluasi kemajuan APJ Yogyakarta pada Triwulan II per Juni 2004 dan Triwulan III per September 2004.

- d. Kliping-kliping baru dan artikel lain yang muncul di media massa

Kliping dan artikel yang dapat digunakan dalam penelitian ini, antara lain : kliping berita yang akan disampaikan kepada

## **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dalam penelitian ini, penulis mengambil lokasi penelitian di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Yogyakarta, yang beralamat di Jl. P. Mangkubumi No. 16 Yogyakarta. Alasan pemilihan lokasi karena pada salah satu unit kerja PT. PLN Yogyakarta tepatnya Unit Wonosari, mengalami permasalahan dengan pelanggannya sehubungan dengan pemebengkakan rekening listrik pada bulan Agustus, yang harus dibayarkan pada bulan September tahun 2004. Karena Unit Pelayanan dan Jaringan Wonosari (UPJ) dibawah wewenang PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Yogyakarta, maka segala kebijakan dan perintah menjadi hak sepenuhnya PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Yogyakarta.

## **3. Sumber Data Penelitian**

Sumber data dalam metode penelitian studi kasus adalah: dokumen, rekaman arsip, wawancara, observasi langsung, observasi partisipan, dan perangkat fisik (Yin: 2004:103-117). Sumber data dalam penelitian ini antara lain;

### **1. Dokumen**

Tipe informasi ini menggunakan berbagai bentuk dan hendaknya menjadi objek rencana-rencana pengumpulan data yang eksplisit.

Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

televisi dan radio, artikel tentang kasus pembengkakan tunggakan pembayaran di UPJ Wonosari.

Manfaat dari tipe informasi dokumen ini dan yang lain tidaklah selalu disandarkan pada keakuratan atau kekurangbiasannya, karena untuk studi kasus, penggunaan dokumen yang penting adalah mendukung dan menambah bukti dari sumber-sumber lain (Yin, 2004:104).

e. Rekaman Arsip

Rekaman arsip merupakan data yang seringkali dalam bentuk komputerisasi dan dapat merupakan hal yang relevan dengan penelitian (Yin, 2004:106). Rekaman arsip yang digunakan dalam penelitian ini antara lain;

- a. Rekaman layanan, seperti jumlah pelanggan APJ Yogyakarta dan UPJ Wonosari pada tahun 2004.
- b. Rekaman keorganisasian, seperti struktur organisasi APJ Yogyakarta dan UPJ Wonosari pada tahun 2004.

2. Informan

Informan adalah responden yang dapat menjelaskan pendapatnya sendiri terhadap peristiwa tertentu dan bisa menggunakan proposisi tersebut sebagai dasar penelitian (Yin, 2004:110). Dalam penelitian ini yang menjadi informen, antara lain, yaitu : Manajer Humas PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Yogyakarta, Manajer UPJ

#### 4. Teknik Pengambilan Informan

Dalam teknik pengambilan informan, peneliti menggunakan teknik *snow ball* (bola salju). Hal ini seperti yang dikatakan Frey et al (Mulyana, 2004:182), yaitu :

“Teknik *snowball* (bola salju) merupakan teknik yang digunakan peneliti untuk mencari relawan yang akan dijadikan subyek penelitian, hal ini dilakukan dengan mewawancarai orang yang sudah mereka kenal dan dari sana peneliti meminta rujukan mengenai orang yang mempunyai pengalaman atau karakteristik yang serupa.”

Berdasarkan pernyataan Frey et al, peneliti mendapat rujukan sumber penelitian yang akan menjadi informen pada penelitian ini yaitu dari bagian Kesekretariatan PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta.

#### 5. Teknik Pengumpulan data

Dalam memperoleh data untuk keperluan penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi atau data tentang strategi *customer relations* di PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta dalam menghadapi kasus ketidakpuasan pelanggan di UPJ Wonosari, yaitu;

##### a. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu (Mulyana, 1998:180). Wawancara ditujukan kepada pihak terkait pada PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta, yaitu Manajer Humas PT. PLN Yogyakarta, Bagian Niaga, Manajer Unit Wonosari, dan pelanggan UPJ



informasi faktual seputar kasus yang menjadi objek penelitian. Wawancara ini dilakukan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang sudah ditentukan ataupun dalam sifatnya spontan muncul pada saat *interview* berlangsung. Penulis menggunakan teknik ini dengan harapan bisa memperoleh data secara langsung untuk kelengkapan penelitian.

b. Dokumentasi/studi pustaka

Yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari penggalian dokumen yang pernah ada maupun yang telah diterbitkan oleh PT. PLN (Persero) APJ Yogyakarta. Dokumen dapat mengungkapkan bagaimana subyek mendefinisikan dirinya sendiri, lingkungan, dan situasi yang dihadapinya pada suatu saat, bagaimana kaitan antar keduanya dengan tindakan-tindakannya (Mulyana, 1998:195). Dokumen yang dimaksud meliputi laporan tertulis yang mendukung penelitian seperti buku, koran, majalah, agenda, dan lain-lain.

c. Observasi

Metode ini dimaksudkan agar mendapat data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus adalah kegiatan *customer relations* PT. PLN Yogyakarta. Observasi menurut Karl Weick sebagaimana yang dikutip oleh Djalaludin Rachmat (1998:23), didefinisikan sebagai “pemilihan, pengubahaan, pencatatan, dan pengodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan

berguna untuk menjelaskan, memberikan, dan merinci gejala yang ada pada obyek penelitian. *Observasi* ini dilakukan untuk melihat secara langsung kegiatan *customer relations* sebagai program kehumasan dalam proses pembuatan kebijakan atau program untuk menghadapi keluhan pelanggan pada tempat penelitian yang mengalami kasus dengan pelanggannya, dan waktu pelaksanaan pelayanan pelanggan, untuk memperoleh data yang diperlukan.

## 6. Teknik analisa Data

Analisis yang digunakan dalam metode studi kasus ini adalah dengan menggunakan analisis kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis, atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Moleong, 1996:103). Selain itu data dianalisis dengan menggunakan langkah-langkah, sebagai berikut :

### a. Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi langsung melalui pengamatan, wawancara dan pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

### b. Reduksi data

Yaitu proses pemilahan, penyederhanaan dari informasi data kasar yang diperoleh dari catatan lapangan. Reduksi data dilakukan dengan cara membuat ringkasan, mengkode data, dan membuat gugus-gugus.

... dan pemilahan data yang diperoleh dari

wawancara, pengamatan, dan pengumpulan dokumen-dokumen yang relevan dan bermakna yang berkaitan dengan penelitian. Proses ini akan berlangsung terus hingga laporan lengkap tersusun.

c. Penyajian data

Yaitu usaha menggambarkan fenomena / keadaan sesuai dengan data yang telah direduksi dan disajikan kedalam laporan yang sistematis dan mudah dipahami.

d. Menganalisa data

Analisa data dalam penelitian kualitatif dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan permasalahan, sebelum ke lapangan dan berlangsung hingga penulisan hasil penelitian.

e. Kesimpulan

Yaitu permasalahan penelitian yang menjadi pokok pemikiran terhadap apa yang diteliti. Pada tahap ini peneliti mengambil kesimpulan terhadap data yang telah direduksi kedalam laporan secara sistematis, dengan cara membandingkan, menghubungkan dan memilah data yang mengarah pada pemecahan masalah, mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai.

Kegiatan analisa data merupakan proses siklus interaktif, peneliti melakukan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan

## 7. Teknik Uji Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan data yang digunakan adalah teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan jalan :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada dan orang pemerintahan.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan (Moeloeng, 2001: 178)