

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan membahas tentang keseluruhan temuan penelitian yang telah didapatkan, termasuk didalamnya tahapan wawancara mendalam, observasi, dan studi pustaka. Peneliti akan membahas hasil penelitian dari sudut pandang peneliti dan sudut pandang informan. Pembahasan dari sudut pandang peneliti yang didapatkan dengan menginterpretasikan hasil wawancara dengan penelitian.

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu membuat janji dengan informan terkait dengan ketersediaan waktu, tempat dan informasi yang bisa ditanyakan oleh peneliti kepada informan.

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan informan yaitu karyawan telkom yang bekerja di bagian penanganan keluhan pelanggan yang erat hubungannya dengan pelanggan telkom khususnya pelanggan segmentasi BGES.

Peneliti tidak hanya melakukan wawancara saja, tetapi melakukan observasi dengan melihat langsung ke tempat penelitian dengan melihat bagaimana prosedur yang dilakukan dalam menangani keluhan pelanggan.

Setelah melakukan penelitian di lapangan, peneliti memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan *Handling Complaint* di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut. Peneliti menemukan beberapa hal yang menarik untuk diteliti lebih jelas yang akan dipaparkan dalam penjelasan selanjutnya.

Dalam melakukan penelitian ini, terdapat beberapa kendala terutama dalam hal wawancara dengan informan. Beberapa informan sulit untuk ditemui dikarenakan berbagai kesibukan. Namun dengan berbagai penyesuaian waktu, akhirnya peneliti dapat melakukan wawancara dengan informan. Proses penelitian dilakukan di dua tempat yaitu di kantor Telkom Garut yang beralamat di Jl. Siliwangi No.31 dan di Jl. Pramuka No.32.

Penelitian ini merangkum hasil penelitian dan membaginya menjadi beberapa bahasan sesuai dengan pertanyaan penelitian. Pertanyaan penelitian yang dibuat oleh peneliti adalah pertanyaan penelitian yang sesuai dengan model perencanaan dan manajemen Cutlip, Center, dan Broom tentang pelaksanaan *Handling Complaint* di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut.

Selain itu proses triangulasi sumber juga dilakukan oleh peneliti. Peneliti melakukan wawancara kepada Irman Yusuf, ST yang merupakan kepala ICT Universitas Garut kampus Hampor karena Universitas Garut kampus Hampor merupakan salah satu pelanggan Telkom yang termasuk segmentasi BGES, juga peneliti melakukan wawancara kepada narasumber kedua yaitu Rifan Sabarudin Fasya yang merupakan staf IT di rumah sakit Nurhayati Garut dan rumah sakit Nurhayati tersebut juga merupakan pelanggan yang termasuk kepada segmentasi bisnis untuk mendapatkan data yang valid.

4.1. Hasil Penelitian

4.2. Profil Informan dan Narasumber

4.2.1. Profil Informan

Informan 1

Nama : Beni Nurbayani

Tempat, tanggal lahir : Garut, 22 April 1979

Kedudukan/jabatan : Account Manager External

Jenis kelamin : Laki-laki

Beni Nurbayani merupakan laki-laki berumur 39 tahun yang merupakan seorang karyawan Telkom yang bertugas untuk menjaga relasi dengan pelanggan khususnya dengan pelanggan dari segmentasi bisnis. Beni berkantor di Jl. Pramuka No. 32. Beni sangat berpengalaman dalam membina hubungan dengan para pelanggan khususnya dari pelanggan dengan segmentasi bisnsi sehingga terjalin ikatan yang saling menguntungkan.

Informan 2

Nama : Fahmi

Tempat, tanggal lahir : Garut, 24 April 1991

Kedudukan/ jabatan : Helpdesk

Jenis kelamin : Laki-laki

Informan ketiga merupakan laki-laki berumur 27 tahun bernama Fahmi. Fahmi adalah karyawan Telkom Garut yang berkantor di Jl. Pramuka No.32.

Fahmi bekerja di bagian Helpdesk yang bertugas membantu rekan-rekan lapangan dalam memberikan penanganan dan solusi dari gangguan yang datang dari pelanggan. Fahmi merupakan lulusan STTG yang sudah bekerja kurang lebih 3 tahun di PT.Telekomunikasi Indonesia Area Garut.

Informan 3

Nama : Fitri Fitryani

Tempat, tanggal lahir : Garut, 17 April 1991

Kedudukan/ jabatan : Customer Service Relationship

Jenis Kelamin : Perempuan

Informan keempat yaitu Fitri Fitryani berumur 27 tahun yang juga sebagai seorang customer service relationship yang bekerja di Plasa Telkom Garut. Tugas Fitri adalah melayani pelanggan yang datang langsung ke Plasa Telkom apakah itu terkait dengan pembayaran tagihan, pengaduan keluhan seperti gangguan telfon, internet atau kesalahan pembayaran.

Informan 4

Nama : Sumpena

Tempat, tanggal lahir : Garut, 4 Maret 1963

Kedudukan/ jabatan : Assistant Manager & Customer Care

Jenis Kelamin : Laki-laki

Informan yang pertama merupakan laki-laki berusia 55 tahun bernama Sumpena dan merupakan seorang karyawan tetap di PT. Telkom. Sumpena sudah

bekerja di Telkom Area Garut selama kurang lebih 6 tahun lamanya. Dan saat ini Sumpena menjabat sebagai Assistan Manager dan Customer Care. Tugas dari Sumpena pada intinya adalah menangani terkait dengan pemasaran produk telkom dan juga fokus pada kepuasan pelanggan yang bertanggung jawab di Plasa.

Informan 5

Nama : Atang Sodikin
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 1 Januari 1963
Kedudukan/ jabatan : Supervisor Plasa Telkom Garut
Jenis Kelamin : Laki-laki

Informan kedua merupakan laki-laki berumur 55 tahun bernama Atang Sodikin yang bekerja sebagai supervisor Plasa Telkom Garut dan merupakan karyawan tetap PT. Telkom. Atang Sodikin bertanggungjawab di bagian plasa yang memang berhubungan langsung dengan pelanggan yang datang secara langsung ke Plasa Telkom Garut. Selain itu Atang Sodikin juga berperan untuk mengatur dan mengawasi kinerja dari *Customer Service Relationship*.

4.2.2. Profil Narasumber

Narasumber 1

Nama : Irman Yusuf, ST
Tempat, tanggal lahir : Garut, 22 Februari 1969
Kedudukan/jabatan : Kepala ICT Universitas Garut kampus Hampor
Jenis kelamin : Laki-laki

Irman Yusuf merupakan laki-laki berusia 49 tahun dan merupakan kepala ICT Universitas Garut dan telah memiliki pengetahuan mendalam tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan teknologi. Irman sudah bekerja di Universitas Garut sekitar 15 tahun lamanya, dan Irman juga merupakan salah orang yang mengurus segala perlengkapan alat teknologi dan komunikasi yang tentunya sudah tidak asing lagi terkait dengan produk telkom.

Narasumber 2

Nama : Rifan Sabarudin Fasya

Tempat, tanggal lahir : Garut, 17 Agustus 1993

Kedudukan/jabatan : Staf IT RS. Nurhayati (Jl.Sudirman)

Jenis kelamin : Laki-laki

Rifan Sabarudin Fasya adalah laki-laki berusia 25 tahun yang merupakan salah satu Staf IT di RS. Nurhayati Garut. Rifan sudah bekerja di RS. Nurhayati selama kurang lebih 1 tahun lamanya dan RS. Nurhayati ini merupakan salah satu pelanggan telkom. Segala keperluan informasi dan teknologi RS diatur oleh Rifan yang salah satunya terkait dengan hubungannya dengan telkom.

4.3. Temuan Hasil Penelitian

Pada sub bab ini akan menjelaskan tentang hasil temuan dari hasil wawancara informan dan narasumber, serta observasi terkait pelaksanaan strategi komunikasi di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut. Peneliti akan

membahas hasil penelitian dari sudut pandang informan dan narasumber serta dari sudut pandang peneliti.

4.3.1. Analisis Situasi

Analisis situasi disini adalah melihat bagaimana PT. Telekomunikasi Indonesia dalam menganalisis situasi awal sebelum merencanakan kegiatan pelaksanaan dari *Handling Complaint*. Situasi tersebut dapat dilihat dari beberapa cara dan menjadi penentu kegiatan selanjutnya yang harus dikerjakan demi mencapai tujuan dan penyelesaian yang diinginkan. Langkah awal dalam menangani komplain adalah dengan mendefinisikan situasi yang ada dengan cepat dan akurat. Situasi tersebut dapat dilihat dari internal dan eksternal yang tentunya sangat mempengaruhi terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun analisis situasi yang diungkapkan menurut infroman 1 (Beni):

*“Kita dalam proses menentukan strategi pemasaran, penanganan keluhan ataupun strategi-strategi lain yang dilakukan oleh Telkom, pastinya melakukan beberapa analisis yang berhubungan dengan situasi yang sedang terjadi saat ini, seperti apa sih kelebihan Telkom itu sendiri dibanding dengan perusahaan lain, apa ancamannya, apa kekurangan yang dimiliki oleh Telkom itu sendiri. Kalau kita udah bisa mengetahui itu, maka apapun strategi yang nantinya bakalan dijalankan akan baik hasilnya”.*¹

Beni menjelaskan bahwa proses dalam menentukan suatu strategi adalah melakukan beberapa analisis yang berhubungan dengan situasi yang terjadi saat ini. Dalam analisis situasi kita harus mengetahui sebenarnya siapa itu kita sebagai

¹ Hasil wawancara dengan Beni (Jum'at 27 Juli 2018: pukul 09.45 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

perusahaan, apa kelebihan perusahaan, apa kelemahan perusahaan. Dengan kemampuan perusahaan mengetahui apa yang terjadi sebenarnya maka segala apapun strategi yang akan dijalankan nanti akan mempengaruhi terhadap kesuksesan suatu tujuan yang diharapkan.

Analisis situasi yang diungkapkan oleh informan 4 (Sumpena):

“Sebenarnya gini, kenapa kita ada sistem penanganan keluhan karena kita melihat yang namanya kita bergerak dibidang jasa telekomunikasi yang tidak terlepas dari yang namanya teknologi kan, pasti yang namanya teknologi itu tidak sempurna, ada pasti segala kekurangannya, dari sana kan otomatis pelanggan dari kalangan manapun, dimanapun akan merasakan kendala sendiri, yaitu tadi dengan adanya sistem penanganan keluhan pelanggan kita bisa memberikan solusi terhadap setiap kendala yang ada. Apalagi pelanggan kita kan menyebar di seluruh Indonesia, bayangkan kalau kita tidak mempunyai sistem penanganan keluhan pelanggan akan seperti apa jadinya”.²

Sumpena menjelaskan bahwa PT. Telkom merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa telekomunikasi yang memang tidak terlepas dari teknologi yang tentu teknologi tersebut memiliki kelemahannya sendiri. Mengingat bahwa pelanggan telkom tersebar di seluruh sabang sampai merauke, adalah sudah menjadi kewajiban perusahaan untuk dapat melayani pelanggannya yang salah satunya dengan membuat suatu sistem penanganan keluhan pelanggan.

Adapun analisis situasi yang diungkapkan oleh informan 4 (Atang):

“Analisis awal ya kita lihat dulu dari kesiapan tim nya ya, kemudian dari peralatannya apa saja yang dibutuhkannya sareng eta masalah

² Hasil wawancara dengan Sumpena (Kamis 3 Mei 2018: pukul 13.32 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

*operasional dan sebagainya. Karena lamun ketiga unsur eta teu tersedia bade kumaha ngajalankeun penanganan nu muncul”.*³

Analisis situasi dalam melaksanakan kegiatan penanganan keluhan pelanggan menurut Atang adalah dilakukan terlebih dahulu dengan melihat kesiapan tim yang akan mengelola keluhan pelanggan, ketersediaan peralatan yang dibutuhkan dalam penanganan keluhan pelanggan apa saja, kemudian dari sisi operasionalnya. Ketiga unsur tersebut menurut Atang sangat penting sehingga segala bentuk keluhan pelanggan di Kabupaten Garut dapat teratasi dengan baik.

Sementara itu peneliti juga mengetahui apakah terdapat kendala dalam penanganan keluhan pelanggan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, karena analisis situasi yang dilakukan dengan mengetahui juga tentang permasalahan yang ada yang nantinya akan dijadikan sebagai pijakan untuk membuat perencanaan yang akan dilakukan.

Adapun yang ditingkapkan oleh informan 2 (Fahmi):

*“Kendala yang muncul dari sarana kerja. Sarana kerja juga kita masih ada yang kurang. Kerasa dari segi sarana kerja. Kerasanya nya itu contoh ada gangguan jauh di daerah pameungpeuk, kita sarana nya kurang, itu yang kadang jadi kendala. Jadi kita harus pending, kadang waktunya agak lama, itu kaya mengurangi performance kita”.*⁴

Adapun menurut Fahmi kendala dari pelaksanaan penanganan keluhan pelanggan adalah dari segi sarana kerja. Sarana kerja sangat mempengaruhi dan berperan penting dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Sarana kerja yang

³ Hasil wawancara dengan Atang Sodikin (Rabu 2 Mei 2018: pukul 11.27 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

⁴ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

mendukung akan berpengaruh juga terhadap performansi kerja para karyawan.

Adapun kendala yang diungkapkan oleh informan 3 (Fitri):

*“Sebenarnya kita teh khususnya di Garut itu kurangnya edukasi langsung ke pelanggan terkait dengan kebijakan suatu produk. Sehingga terkadang pelanggan komplain karena tidak mengerti betul dengan produknya. Memang itu sudah dilakukan oleh pusat dengan segala konten informasi terkait dengan produk, tetapi terkadang pelanggannya sendiri kurang peka gitu terhadap informasi yang ada”.*⁵

Fitri menjelaskan bahwa kendala yang dihadapi adalah kurang pekanya pelanggan terhadap konten informasi yang disediakan oleh Telkom sendiri untuk di daerah Garut. Pelanggan yang komplain terkadang melakukan komplain tentang suatu konten produk yang memang sudah jelas ketentuannya, tetapi karena minimnya informasi yang didapatkan pelanggan, akhirnya pelanggan tersebut melakukan komplain.

Berdasarkan pemaparan terkait dengan analisis situasi yang dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut dalam analisis situasi pada banyaknya pelanggan Telkom di Kabupaten Garut, sehingga perlu adanya pengelolaan terkait dengan penanganan keluhan pelanggan. Analisis situasi disini lebih terfokus kepada hal-hal yang bersifat teknis seperti melihat dari kesiapan tim, peralatan dan operasional yang butuhkan. Selain itu juga melihat daripada sejauh mana pelanggan melakukan komplain terhadap produk Telkom yang kemudian perlu adanya sistem pengelolaan dalam penanganan keluhan pelanggan. Sedangkan

⁵ Hasil wawancara dengan Fitri Fitryani (Jum'at 11 Mei 2018: pukul 10.31 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

terkait dengan komunikasi dengan pelanggan langsung mengalami kendala diantaranya kurang pekanya pelanggan terhadap informasi-informasi yang disediakan oleh Telkom yang akhirnya pengetahuan terkait dengan produk pun minim yang hal tersebut menjadi akar dari pelanggan komplain. Selain kendala tersebut, terdapat kendala dari sarana kerja yang belum memadai sehingga pelaksanaan penanganan keluhan pelanggan belum bisa dilakukan secara maksimal.

Dengan melihat situasi dan kondisi tersebut, PT. Telekomunikasi Area Garut dapat memastikan berbagai upaya yang dapat dilakukan dimana pelaksanaan penanganan keluhan harus diselesaikan serta diharapkan dapat memberikan kepercayaan dan meningkatkan hubungan baik dengan para pelanggannya.

4.3.2. Strategi Perencanaan dan Penyusunan Program

Dalam hal ini peneliti menganalisis bagaimana PT. Telekomunikasi Area Garut menetapkan tujuan, mengenali publik sasaran, menyusun pesan serta menentukan strategi dan taktik untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam menetapkan tujuan seperti yang diungkapkan oleh informan 1 (Beni):

*“Untuk tujuan penanganan komplain ini pada intinya adalah bagaimana melayani pelanggan, mempertahankan loyalitas pelanggan, mengedukasi pelanggan, memberikan solusi terhadap setiap keluhan yang muncul dari pelanggan. Kalo kita bisa memberikan pelayanan yang optimal, pelanggan kita juga bakalan puas dong. Kalo misal penanganannya bagus, ya otomatis pelanggan juga gabakalan kabur”.*⁶

⁶ Hasil wawancara dengan Beni (Jum'at 27 Juli 2018: pukul 09.45 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

Seperti yang dijelaskan oleh Beni bahwa inti dari pelaksanaan penanganan komplain ini adalah bertujuan untuk melayani pelanggan, mempertahankan loyalitas pelanggan, mengedukasi pelanggan, memberikan solusi terkait dengan keluhan yang muncul. Pelayanan yang dilakukan haruslah pelayanan yang optimal yang diberikan guna menjaga agar pelanggan tidak sampai merasa kecewa dengan kualitas pelayanan perusahaan khususnya dalam hal penanganan komplain. Seperti halnya yang diungkapkan oleh informan 2 (Fahmi):

*“Tujuannya memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan demi tercapainya cita-cita perusahaan. Artinya begini, jika kita sebagai perusahaan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan, itu juga memberikan keuntungan lebih untuk kita maupun untuk pelanggan, masa iya pelanggan komplain engga kita tidak tanggapi dan tidak diberikan solusi terbaik, itu kan malah merugikan perusahaan. Kunci keberhasilan perusahaan kan diantaranya kita bisa sama-sama memberikan keuntungan”.*⁷

Fahmi menjelaskan bahwa tujuan dari adanya pelaksanaan penanganan komplain ini adalah memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan sehingga tujuan dari perusahaan juga tercapai. Apabila perusahaan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan maka secara otomatis akan memberikan keuntungan juga bagi perusahaan dan kepuasan juga bagi pelanggan. Karena kunci keberhasilan perusahaan terletak dari bagaimana kita bisa selaras, satu tujuan dan saling memberikan keuntungan.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang perlu dilakukan adalah mengenali target sasaran yaitu dengan melihat siapa saja pelanggan yang

⁷ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

melakukan komplain dan termasuk kepada pelanggan kategori seperti apa yang melakukan komplain tersebut. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa analisis situasi penting dilakukan dalam menetapkan perencanaan selanjutnya. PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut memiliki kategorisasi pelanggan yang dibedakan menurut segmentasi yang dipilih oleh pelanggan. Seperti yang diungkapkan oleh informan 2 (Fahmi):

*“Kategorisasi ti pelanggan teh ada yang pelanggagn cs (customer service) yang bisa itu kaya rumahan, ada yang goverment pemerintahan kaya pemda, dinas-dinas, ada yang bisnis, jadi corporate tuh kaya yang punya usaha seperti warnet, ruko. Pemerintahan kaya termasuk pemda, dinas-dinas dan corporate itu penanganannya juga beda”.*⁸

Seperti yang Fahmi jelaskan bahwa PT. Telekomunikasi Indonesia memiliki kategorisasi pelanggan tersendiri. Kategori tersebut di bedakan menjadi dua (2), yaitu pelanggan mikro seperti rumah-rumah, dan pelanggan Makro yang disebut sebagai BGES (*Business, Government, Enterprise*) pelanggan bisnis seperti perusahaan-perusahaan besar, dan pelanggan *government*, seperti kantor-kantor pemda.dll. Fahmi juga menjelaskan bahwa ada penanganan yang berbeda untuk pelanggan dengan segmentasi *corporate* dan *government*. Seperti yang dikatakan oleh informan 4 (Sumpena):

“Itu biasanya di kawal khusus, Pengaduannya itu bisa langsung ke call center bisa ke plasa, pengawasan pelanggan seperti itu 24 jam. Jadi kalo tidak segera teratasi itu jadi masalah, tembusnya langsung ke direksi.

⁸ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

*Kalo lebih dari 1 hari, dan memang itu ada tim khusus yang menanganinya. Beda dengan perorangan itu kan 3X24 jam”.*⁹

Sumpena mengungkapkan bahwa pelanggan dengan skala prioritas tinggi memang mempunyai penanganan yang cukup intensif pula dalam hal penanganan segala bentuk komplain. Hal itu dikarenakan ada pengawalan ketat langsung yang dipantau oleh pihak direksi. Kemudian Sumpena menegaskan bahwa apabila komplain yang berasal dari pelanggan dengan skala prioritas tinggi lambat dalam hal penanganannya, maka pihak direksi akan terus menekan mereka agar komplain tersebut segera dicarikan solusinya. Adapun penyusunan pelaksanaan *handling complaint* menurut informan 3 (Fitri):

*“Setelah ada komplain masuk pelaporannya mah lewat my cx, jadi kan nanti otomatis langsung ke petugas helpdesk nya, ke admin ganguannya. Jadi secara otomatis, maupun dari 147 ataupun dari plasa tetep aja itu mah otomatis. Tapi kalaupun misalnya ada laporan ulang, itu mah paling diingatkan kembali. Kita koordinasina pake telgram. Kita mah pake nya telegram alat komunikasi antar pekerjanya. Jadi misalkan lamun aya anu lapor gangguan kan udah dapet nomor tiket nih tapi masih belum ada perbaikan biasanya di taroskeun ka heldeskna atau ka spv ganguannya lewat telegram. Untuk pelaporan yang biasa mah itu mah otomatis. Misal pelanggan datang ke plasa, kita input by my cx, my cx oge di helpdesk ge aya kitu, jadi otomatis kitu teu kudu kita satu per satu kirimkeun ka helpdesk, nah upami gangguan eta udah diatasi, si sistem na statusna bakal close, barulah dari pusat di konfirmasi kembali apakah keluhannya sudah dibereskan atau belum”.*¹⁰

⁹ Hasil wawancara dengan Sumpena (Kamis 3 Mei 2018: pukul 13.32 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

¹⁰ Hasil wawancara dengan Fitri Fitryani (Jum'at 11 Mei 2018: pukul 10.31 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

Menurut Fitri pelaporan itu disampaikan lewat aplikasi my cx yang langsung di tangkap oleh bagian heldesk dan setelah itu barulah tindakan selanjutnya dapat dilakukan karena sistem tersebut berjalan secara otomatis apabila ada laporan masuk. Koordinasi antara karyawan selalu dilakukan melalui telegram yang memudahkan untuk berkomunikasi bilamana ada hambatan dalam proses pelaksanaan *handling complaint*. Adapun dalam menyampaikan pesan ataupun memberikan media untuk berkomunikasi dengan pelanggan pihak Telkom menggunakan beberapa media sosial dan juga media elektronik seperti yang dikatakan oleh informan 3 (Fitri):

*“Sebenarnya banyak media yang bisa digunakan dalam menyampaikan informasi kepada pelanggan, dan juga media yang digunakan untuk menyampaikan komplain. Misal kalo dari media sosial ada di twitter, facebook, aplikasi myIndiHome, website dan juga email. Ada juga kita layanan melalui telepon 147. Intina mah penggunaan media sosial eta memudahkan kami sebagai perusahaan menjalin hubungan baik dengan para pelanggan”.*¹¹

Fitri menjelaskan bahwa pesan-pesan yang disampaikan dilakukan melalui pemanfaatan media sosial dan media elektronik. Apakah itu tentang informasi produk maupun media yang disediakan untuk menyampaikan segala macam keluhan. Media yang dipakai terdiri dari facebook, twitter, website, aplikasi dan email. Tetapi ada juga melalui media elektronik seperti telepon. Semua media tersebut dikelola oleh pusat yang nantinya setiap informasi atau keluhan yang masuk di sampaikan ke daerah dimana berbagai komplain tersebut muncul. Fitri

¹¹ Hasil wawancara dengan Fitri Fitryani (Jum'at 11 Mei 2018: pukul 10.31 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

juga menjelaskan bahwa dengan adanya pemanfaatan media seperti itu dapat menjaga hubungan yang harmonis dengan pelanggan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Adapun strategi yang diterapkan oleh PT. Telekomunikasi Area Garut dalam melaksanakan kegiatan *handling complaint* menurut informan 4 (Sumpena):

*“Terkait dengan strategi itu sebenarnya ada aturan-aturannya, itu keputusan direksi. Sebagai contoh bagaimana kita mempertahankan pelanggan lama dan mendapatkan pelanggan baru. Strateginya kita melakukan pendekatan, melakukan promosi produk, memelihara komunikasi yang berkesinambungan, memperbaiki dan meningkatkan performa kerja. Strategi itu garis besarnya sudah di tentukan, dan disini kita harus mampu mengimplementasikannya dengan baik”.*¹²

Strategi yang diterapkan dalam di PT. Telekomunikasi Area Garut menurut Sumpena pada intinya adalah mengarah pada bagaimana kita bisa mendapatkan pelanggan baru dan juga mempertahankan pelanggan lama. Sumpena menjelaskan pula bahwa segala SOP sudah dibentuk oleh pusat, dan tinggal bagaimana PT. Telekomunikasi Area Garut ini dapat mengimplementasikan, dapat menjalankan dengan benar aturan-aturan yang sudah ada.

4.3.3. Implementasi (Tindakan dan Komunikasi)

Dalam melaksanakan perencanaannya, dapat diketahui bagaimana PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut mengatur waktu dan sumber daya yang

¹² Hasil wawancara dengan Sumpena (Kamis 3 Mei 2018: pukul 13.32 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

tersedia guna mencapai tujuan yaitu melakukan *handling complaint* terhadap pelanggan khususnya pelanggan BGES (*Business, goverment, enterprise*) dengan tepat serta dapat meningkatkan hubungan yang lebih baik antara perusahaan dengan pelanggan yang termasuk kepada segmentasi prioritas tinggi.

Dalam penetapan waktu penanganan, hal ini diungkapkan oleh informan 2 (Fahmi):

*“Kita lihat dulu segmentasi pelanggannya, kalo misalkan yang goverment yang pemerinthan itu pasti skala prioritasnya tinggi, penanganannya juga sama itu ada estimasi pengerjaannya, estimasi kalo untuk gangguan yang pemerintahan itu 3 jam, bisnis dan enterprise itu 12 jam, kalo yang CS pelanggan rumahan 3x24 jam. Kalo yang bisnis dan goverment itu gabisa lama-lama”.*¹³

Adapun menurut informan 3 (Fitri):

*“Jadi gini si petugas teh aya anu double kerja di dua tim. Jadi kan kalo misalkan untuk BGES mah ada petugas na teh aya nu ikutan ka BGES aya anu ikutan ka reguler. Kalo misalnya di reguler lagi numpuk gangguan, tapi si BGES baru input tiket, pasti ngeduluin tetep aja si pelanggan BGES tadi. Tapi tetep aja si orang-orang na eta. Soalnya kalo BGES mah engga setiap hari kan mendapat komplain”.*¹⁴

Berdasarkan pemaparan dari Fahmi dan Fitri, skala waktu yang ditentukan untuk penanganan pelanggan yang memiliki prioritas tinggi yang biasa disebut dengan segmentasi pelanggan BGES tidak bisa lama-lama karena kita ketahui dengan segmentasi seperti itu maka aktivitas yang berkaitan akan terganggu dan juga menyangkut kepada kepentingan orang banyak. Untuk estimasi waktu

¹³ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

¹⁴ Hasil wawancara dengan Fitri Fitryani (Jum'at 11 Mei 2018: pukul 10.31 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

penanganan dengan segmentasi bisnis dan enterprise maksimal 12 jam, dan untuk segmentasi government maksimal 3 jam waktu penanganannya. Berbeda dengan pelanggan-pelanggan biasa atau rumahan yang waktu maksimal penanganannya 3x24 jam. Kemudian dijelaskan pula meskipun terdapat petugas yang menerima banyak laporan komplain dari pelanggan segmentasi reguler, tetap petugas tersebut akan memprioritaskan melakukan penanganan terlebih dahulu kepada pelanggan dengan segmentasi BGES.

Adapun yang diungkapkan oleh informan 5 (Atang):

“Misalkan kalau ada laporan gangguan, misal telepon 3 hari mati, kemudian di cek dulu melalui sistem, kalo memang betul terjadi gangguan, keluhan pelanggan di tampung terlebih dulu, kemudian dibuatkan tiket atau WO (work order). Jadi petugas kita melakukan pengecekan, setelah membuat WO nantinya akan menyebar ke petugas pelanggan ataupun di tangkap oleh orang teknik apabila gangguan tersebut berasal dari fisik”.

15

Atang menjelaskan bahwa setiap ada laporan gangguan atau komplain masuk pasti selalu melakukan pengecekan dari sistem terlebih dahulu, jika benar terjadi gangguan keluhan tersebut ditampung, kemudian yang selanjutnya dibuatkan tiket atau WO (*work order*) apabila terjadi gangguan yang berasal dari fisik, yang nantinya akan ditangani langsung oleh teknisi. Adapun yang dilakukan menurut informan 2 (Fahmi) :

“Misal kalo ada laporan muncul gangguan setelah kita mendapatkan tiket, kita cek by system, itu tugas awal aa. Nomor ini teridentifikasi gangguan nih, kita cek di sistem apa itu gangguan fisik apa itu sifatnya

¹⁵ Hasil wawancara dengan Atang Sodikin (Rabu 2 Mei 2018: pukul 11.27 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

*administrasi atau by system misalnya service 100Mbps nya engga nyampe segitu, tapi dari kondisi fisiknya tidak ada masalah. Ada cek fisik ada cek sistem ada cek administrasi”.*¹⁶

Fahmi menjelaskan bahwa langkah awal yang dilakukan dalam pelaksanaan *Handling Complaint* adalah dengan pengecekan awal terlebih dahulu. Pengecekan awal terdiri dari pengecekan cek sistem, cek fisik dan cek administrasi. Cek sistem disini adalah pengecekan dari sistem-sistem yang terkomputerisasi, sedangkan untuk cek fisik adalah cek kondisi peralatan produk itu sendiri, lalu cek administrasi adalah pengecekan dalam hal seperti pembayaran atau tagihan. Kita bisa mengetahui ada laporan dari pelanggan adalah adanya WO (*Work Order*) atau lebih sering disebut dengan tiket.

Pentingnya melakukan identifikasi awal yang dilakukan dalam mempengaruhi pelaksanaan yang akan dilakukan menurut informan 2 (Fahmi):

*“Identifikasi awal yang dilakukan sangat berpengaruh soalnya nanti pengaruhnya pas eksekusi di lapangannya, sama petugas lapangannya. Kalo misal udah diidentifikasi nih, udah di analisis, oh ini gangguan di fisiknya, jadi tinggal konfirmasi kepada petugas, itu kan lebih memudahkan”.*¹⁷

Fahmi menjelaskan bahwa identifikasi awal penting dilakukan mengingat hal tersebut sangat berpengaruh terhadap proses selanjutnya, penanganan selanjutnya tentang apa yang harus dilakukan untuk mengatasi segala keluhan yang muncul dari pelanggan.

¹⁶ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

¹⁷ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

Selanjutnya adapun pembagian tim kerja yang dilakukan menurut informan 2 (Fahmi):

*“Ada pembagian tim khusus. Kalo untuk tim yang pengerjaan pelanggan BGES ada kita tim CCAN. Tim itu ada tim CCAN ada tim reguler. Tim reguler mah yang untuk rumah-rumah biasa, kalo untuk yang tim CCAN itu mereka harus stand by harus siap dan mereka kerjanya itu 24 jam. Jadi ketika ada gangguan seperti itu mereka sudah siap. Untuk masalah kuantitas tim CCAN kita tidak terlalu banyak. Kita lebih mengutamakan dari keahliannya. Karena untuk pelanggan yang segmentasi penting seperti itu engga terlalu banyak juga untuk daerah Garut sendiri, yang kebanyakan yang reguler yang rumah-rumah biasa. Jadi tidak terlalu banyak tapi keahliannya yang harus kita tingkatkan dan utamakan”.*¹⁸

Seperti yang dijelaskan oleh Fahmi, PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut membentuk tim-tim khusus dalam setiap proses penanganan komplain. tim tersebut terdiri dari tim reguler yaitu tim yang menangani pelanggan biasa atau rumahan, kemudian ada tim CCAN (*corporate customer access network*), yaitu tim yang menangani pelanggan dengan segmentasi BGES. Tim CCAN menurut Fahmi adalah tim yang harus siap siaga selama 24 jam karena tim tersebut bertanggungjawab terhadap eksekusi langsung dari komplain masuk baik itu dari *bisnis, enterprise* maupun dari *government*. Personil tim CCAN di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut terbilang tidak terlalu banyak bila dibandingkan dengan tim reguler. Hal itu mengingat pelanggan dari segmentasi dengan skala prioritas tinggi tidak terlalu banyak pula dan juga pembentukan tim

¹⁸ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

CCAN itu sendiri bukan mengutamakan kuantitas, tetapi lebih kepada mengutamakan kualitas dari masing-masing personil.

Selanjutnya, adapun dalam implementasi pelaksanaan *handling complaint* menurut informan 5 (Atang):

*“Implementasi dari pelaksanaan handling complaint ini ya pada intinya adalah mengelola hubungan di internal maupun eksternal sehingga penanganannya juga dapat terselesaikan dengan baik. pertama berasal tina internalna heula, setelah divisi helpdesk mendapatkan tiket pengaduan, terus si tiketna teh di disebar ka orang-orang teknisi, tidinya teh tetep kudu saling berhubungan antara divisi helpdesk sareng teknisi, bohna eta komunikasi bila terjadi hambatan di lapangan, eta teras di komunikasikeun lewat telegram. Nah tos kitu hubungan anu penting nyaeta pas si teknisi eta dugi di tempat yang melakukan komplain. Tidinya anu ku pelanggan di komplainkeun bisa langsung diatasi ku teknisi. Intinya penyelesaian akhir tina handling complaint ieu aya di teknisi, lamun emang gangguan aya di fisik, da umumna lamun gangguan atau komplainna aya tina sisi sistem, biasana sok langsung tiasa diatasi ku divisi helpdesk”.*¹⁹

Menurut apa yang dijelaskan oleh Atang, implementasi kegiatan penanganan komplain ini adalah bagaimana manajemen hubungan internal dan eksternal terjalin. Secara garis besar setelah divisi helpdesk menerima tiket, barulah tiket tersebut disebar kepada teknisi. Barulah teknisi tersebut turun ke lapangan atau ke tempat komplain itu berasal. Tetapi pada prosesnya teknisi dengan divisi helpdesk harus tetap saling berhubungan apabila terjadi berbagai hambatan. Komunikasi yang dilakukan antara teknisi dengan divisi heldesk

¹⁹ Hasil wawancara dengan Atang Sodikin (Rabu 2 Mei 2018: pukul 11.27 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

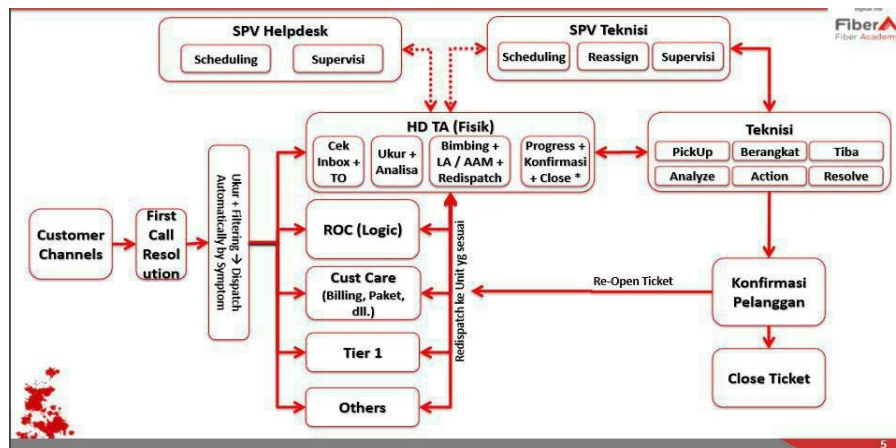
menggunakan telegram. Itulah kenapa menciptakan hubungan yang satu jalan sangat penting dan harus dibina terlebih dahulu didalam internal perusahaan. Kemudian setelah sampainya teknisi di tempat melakukan komplain, disanalah hubungan ekstrenal harus dibina. Yang pada intinya bahwa hubungan langsung yang dilakukan oleh pelanggan dan perusahaan diwakilkan oleh para teknisi.

Seperti yang paparkan oleh informan 1 (Beni):

*“Semua pekerja telkom memiliki peranan penting terhadap kemajuan perusahaan tidak terkecuali para teknisi. Adanya teknisi itu sedikitnya membantu kita agar bisa mejalin hubungan langsung dengan para pelanggan, dan juga mengetahui karakteristik pelanggan, selain memiliki keahlian dalam memperbaiki segala komplain yang ada, para teknisi juga harus memiliki keahlian dalam hal komunikasi dengan pelanggan. Tong nepi ka pelanggan udah mah komplain, keuheul kitu kan ku gangguan, ieu teknisi na kalah teu sopan, itu kan engke na matak rugi ka perusahaan lamun misal para teknisi tidak bisa berkomunikasi baik dengan pelanggan”.*²⁰

Beni menjelaskan bahwa para pekerja yang berada di PT. Telekomunikasi Area Garut memiliki peranan penting, tidak terkecuali para teknisi. Teknisi bisa dikatakan sebagai orang berhubungan tatap muka langsung dengan para pelanggan. Disinilah bagaimana para teknisi tidak hanya harus memiliki keahlian teknis tetapi juga harus memiliki keahlian dalam hal berkomunikasi dengan pelanggan. Teknisi harus bisa meredakan emosi pelanggan secara langsung apabila pelanggan tersebut komplain dengan emosi tinggi.

²⁰ Hasil wawancara dengan Beni (Jum'at 27 Juli 2018: pukul 09.45 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.



Gambar 4.1 Standar Penanganan Keluhan Pelanggan PT. Telkom

Sumber: PT. Telekomunikasi Indonesia

Dilihat dari *flowchart* dengan penjelasan dari informan, bahwa keseluruhan implementasi penanganan keluhan pelanggan dapat digambarkan seperti diatas.

4.3.4. Evaluasi

Dalam hal ini peneliti menganalisis apakah PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut melaksanakan evaluasi dari seluruh kegiatan pelaksanaan *handling complaint* yang sudah dilakukan, dan dapat diketahui apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau belum sesuai sehingga masih banyak yang perlu diperbaiki kembali. Hal ini diungkapkan oleh infroman 1 (Beni):

“Pertama setiap hari kita ada laporan, kita lihat hari ini ada engga laporan dari segmentasi itu, kalo misal ada, beres engga hari ini. Ada per hari ada per bulan juga ada evaluasinya bahkan setiap tahun pun ada itu di pusat yang evaluasinya se-Indonesia. Tapi kalo misalkan biasanya dari manager-manager juga dia memonitor terus. Dia suka laporan di awal bulan atau akhir bulan, nanti dia mengevaluasi untuk garut nih

penanganan komplain dengan segmentasi bisnis itu sekarang cenderung lama atau baik. dan nanti jadi bahan evaluasi untuk kita sendiri bahwa untuk penanganan komplain apakah harus di tingkatkan, dipertahankan atau seperti apa”.²¹

Menurut Beni, evaluasi yang dilakukan bisa dilihat dari laporan yang dibuat apakah itu laporan perhari, laporan perbulan, ataupun laporan pertahun. Setiap laporan yang dibuat akan melihat tentang bagaimana perkembangan penanganan komplain yang dilakukan. Apakah itu cenderung menurun, meningkat atau normal.

Adapun menurut informan 4 (Sumpena):

“Kita dalam melakukan evaluasi biasanya ada tuh laporan rutin apakah perbulan atau pertahun, terus ada juga manajemen review yang setiap minggu akan disampaikan kepada asman. Maksudna manajemen review teh berbentuk rapat mingguan lah kitu. Dari sana kita bisa mengetahui performa kerja kita seperti apa, apa yang harus diperbaiki atau ditingkatkan”.²²

Menurut penjelasan Sumpena bahwa dalam mengevaluasi penanganan komplain sering dilakukan dengan membuat laporan rutin atau dengan manajemen review yang dilakukan setiap minggu nya. Manajemen review disini adalah melakukan rapat dengan asman dan juga seluruh karyawan perusahaan guna menilai kinerja sebelumnya. Dengan adanya manajemen review, kita dapat mengetahui seperti apa perkembangan dan bagaimana kualitas kerja para

²¹ Hasil wawancara dengan Beni (Jum'at 27 Juli 2018: pukul 09.45 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

²² Hasil wawancara dengan Sumpena (Kamis 3 Mei 2018: pukul 13.32 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Siliwangi No.31 Garut.

karyawan. Dan melihat apa yang harus diperbaiki, dikembangkan, dan apa yang harus dipertahankan.

Seperti yang diungkapkan oleh informan 2 (Fahmi):

*“Menurut saya udah lumayan bagus, bisa lah menanganinya. kalo dibanding sebelumnya memang pas waktu gaada tim khusus CCAN kita agak sedikit kelabakan, dulu pernah ada, tapi sempat dikesampingkan, jadi petugasnya itu campur, antara yang melakukan pengerjaan yang segmentasi BGES sama reguler itu campur. Jadi si petugas belum beres mengerjakan yang reguler, udah muncul yang seperti itu. Jadi performance kita kurang. Nah sekarang dengan adanya tim seperti itu alhamdulillah udah mulai baik”.*²³

Fahmi menjelaskan bahwa masalah tentang penanganan komplain di daerah Garut sendiri belum sepenuhnya sempurna, tetapi apabila dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya masalah penanganan komplain terus berkembang ke arah yang lebih baik. kenapa dikatakan seperti itu? Karena diketahui bahwa sebelumnya telkom tidak memiliki tim khusus atau sempat tidak diperhatikan untuk menanganinya komplain yang dari dari segmentasi BGES yaitu CCAN. tetapi setelah tim CCAN di gerakan kembali, barulah kinerja dari teknisi yang terjun langsung ke lapangan terkoordinir.

Adapun yang diungkapkan oleh informan 1 (Beni):

“Mun dilihat pencapaian apakah sudah menuju harapan perusahaan tina sisi penanganan komplain sebenernya mah udah mendekati, tapi harus lebih ditingkatkan dari sisi outsourcing atau pekerjanya. Karena pelanggan dari setiap tahun itu meningkat, tapi terkadang kita juga merasa agak berat karena SDM nya juga kurang.

²³ Hasil wawancara dengan Fahmi Firdaus (Selasa 29 Mei 2018: pukul 15.08 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

*Kalo lihat dari keahlian di lapang mah udah mulai baik, udah menuju harapan yang kita harapkan”.*²⁴

Beni menjelaskan bahwa apa yang menjadi harapan perusahaan dalam hal penanganan komplain sudah menuju harapan yang diinginkan oleh perusahaan. Tetapi tetap masih terdapat hal yang harus lebih dikembangkan lagi terutama dalam hal pekerja nya. Mengingat pelanggan setiap tahun terus meningkat, dan otomatis pula sumber daya manusia untuk menangani setiap keluhan pelanggan harus seimbang. Beni juga menjelaskan bahwa bila dilihat dari keahlian pekerja dilapangan memang sudah baik, tetapi kuantitas pekerjanya harus lebih ditingkatkan.

4.4.Pembahasan dan Analisis Strategi Komunikasi PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut

Dalam sub-sub ini, peneliti akan membahas analisis situasi dari hasil pencarian data dilapangan selama penelitian di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, yaitu terkait strategi komunikasi yang dikaitkan dengan landasan teori dan konseptual yang dibahas pada BAB II kemudian membandingkannya dengan triangulasi.

4.4.1. Analisis Situasi

Analisis situasi atau riset dapat dilakukan dengan langkah awal untuk mendiagnosis atau mengetahui permasalahan yang dihadapi, sesudah itu

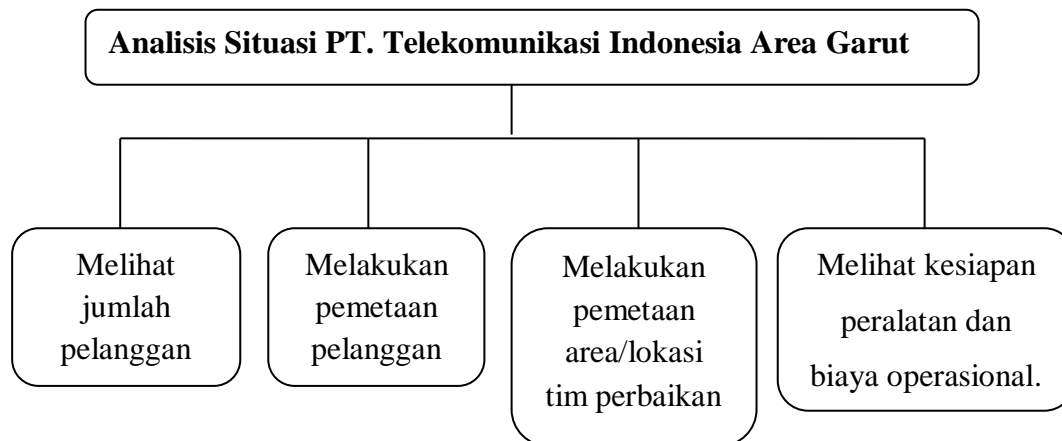
²⁴ Hasil wawancara dengan Beni (Jum'at 27 Juli 2018: pukul 09.45 WIB) di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut, Jl. Pramuka No.32 Garut.

perumusan kebijakan yang mencakup strategi yang akan digunakan (Cangara, 2014:75).

PT. Telekomunikasi adalah perusahaan penyedia layanan teknologi informasi dan komunikasi terbesar di Indonesia. Kita ketahui bahwa pelanggan Telkom sendiri tersebar dari seluruh sabang sampai merauke.

Dengan luasnya cakupan pelanggan Telkom tersebut, maka perlu adanya suatu sistem hubungan yang dilaksanakan guna menjaga hubungan baik dengan para pelanggannya yaitu diantara dengan memberikan pelayanan yang optimal. Tetapi dalam setiap perkembangannya tidak dapat dipungkiri bahwa masih banyaknya pelanggan yang melakukan komplain terhadap produk Telkom itu sendiri. Dalam menangani setiap komplain yang muncul, perlu adanya suatu analisi situasi dengan mengetahui dan memahami tentang seberapa besar jumlah pelanggan Telkom Garut, bagaimana Telkom garut melakukan pemetaan pelanggan, seperti apa pemetaan lokasi dari setiap tim dalam melakukan penanganan keluhan pelanggan dan juga melihat dari bagaimana kesiapan peralatan kerja dan biaya operasionalnya. Kegiatan PT. Telekomunikasi Area Garut dalam menangani setiap keluhan yang muncul sudah dikelola berdasarkan prosedur yang sudah ditentukan.

Adapun model analisis situasi PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut dapat dilihat dari gambar berikut:



Gambar 4.2

Model Analisis Situasi PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut

Pelaksanaan kegiatan penanganan keluhan pelanggan PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut dalam menyelesaikan segala permasalahan yang dirasakan oleh pelanggan tidak terlepas dari situasi yang melingkupinya baik dari lingkungan internal maupun eksternal, serta permasalahan-permasalahan yang dapat terjadi menentukan terhadap ketersediaan dari sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan. Maka dari itu untuk mengetahui situasi tersebut dapat diketahui dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*).

Sebelum membuat perencanaan dalam pelaksanaan penanganan keluhan pelanggan PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut memang tidak secara khusus membuat analisis SWOT, namun berdasarkan pencarian data yang dilakukan oleh peneliti tidak terlepas dari situasi yang sesuai dan bisa dikategorikan dengan menggunakan analisis SWOT.

Dalam analisis SWOT, maka komponen kekuatan dan kelemahan berada dalam ranah internal organisasi. Kedua komponen ini erat dengan sumber daya dan manajemen organisasi, karena itu disebut asesmen internal organisasi. Sedangkan komponen peluang dan ancaman ini terjadi karena hasil dinamika yang terjadi dalam masyarakat (Cangara, 2014: 109).

Pertama dari analisis SWOT adalah *Strength* (Kekuatan). Saat ini kekuatan yang terdapat pada PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut dalam menangani keluhan pelanggan sudah berjalan maksimal sesuai dengan prosedur. Kemudian terlebih PT. Telkom sudah dikenal oleh masyarakat luas karena memiliki jaringan komunikasi yang luas dan tersebar dari sabar sampai merauke.

Kedua adalah *Weakness* (Kelemahan), dalam hal ini kelemahan yang dimiliki oleh PT. Telekomunikasi Area Garut adalah masih kurangnya sarana kerja yang dapat menghambat dalam setiap pelaksanaan penanganan keluhan pelanggan.

Selanjutnya di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut belum maksimal dalam hal mengedukasi langsung kepada pelanggan apakah itu mengedukasi terkait dengan produk atau terkait dengan cara pengaduan keluhan yang bisa dilakukan sehingga sering terjadi salah paham antara perusahaan dengan pelanggan. Hal itu bisa disebabkan faktor bahwa PT. Telekomunikasi Area Garut lebih mengutamakan kepada mendapatkan pelanggan baru sebanyak-banyaknya.

Ketiga adalah *Opportunity* (Peluang). Dalam hal ini komunikasi antara perusahaan dengan pelanggan dapat dilakukan dengan berbagai cara apakah itu dengan memanfaatkan media sosial seperti facebook, twitter, website atau email,

ataupun dengan media elektronik. Kesempatan lain dalam menjalin hubungan yang lebih baik lagi adalah dengan memanfaatkan komunikasi secara langsung atau face to face, apakah itu dengan petugas *Customer Service* yang ada di plasa ataupun dengan teknisi. Teknisi disini adalah salah satu pihak yang dapat bertatap muka langsung, berinteraksi dengan pelanggan langsung, maka hal tersebut bisa di manfaatkan sebagai salah satu peluang untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan.

Keempat adalah *Threat* (Ancaman). Ancaman yang dihadapi oleh PT. Telekomunikasi Area Garut adalah bahwa setiap penanganan keluhan masih terdapat pelanggan yang terbilang masih sering mengalami gangguan meskipun sudah diperbaiki sebelumnya, kemudian masih terjadi komunikasi internal yang tidak sejalan sehingga ada terjadi salah paham yang menghambat terhadap pelaksanaan penanganan keluhan pelanggan, apakah itu IT dengan teknisi lapangan, dll.

Gambar 4.3 Analisis SWOT PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut

Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Penanganan keluhan pelanggan sudah berjalan maksimal sesuai dengan prosedur. 2. PT. Telkom sudah dikenal oleh masyarakat luas karena memiliki jaringan komunikasi yang luas dan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana kerja yang masih kurang 2. Belum maksimal dalam hal mengedukasi langsung kepada pelanggan apakah itu mengedukasi terkait dengan produk atau terkait dengan cara pengaduan keluhan

tersebar dari sabar sampai merauke	yang bisa dilakukan
<p>Opportunity (Peluang)</p> <p>1. Pemanfaatan komunikasi yang bisa dilakukan dengan bertatap muka langsung dengan pelanggan apakah itu melalui CS atau teknisi di lapangan yang dapat meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan</p>	<p>Threats (Ancaman)</p> <p>1. Masih terdapat keluhan yang dilakukan berulang-ulang oleh pelanggan</p> <p>2. Komunikasi internal perusahaan masih mengalami kesalahpahaman</p>

4.4.2. Strategi Perencanaan dan Penyusunan Program

Tahapan strategi dibangun berdasarkan tahapan analisis yang mengarahkan, merencanakan, dan memfokuskan upaya pada tujuan khusus, serta menempatkan pada jalur yang jelas dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan (Cangara, 2014: 87). Dalam perencanaan untuk melaksanakan strategi komunikasi perlu adanya suatu tujuan yang telah ditetapkan, mengenali setiap publik yang dijadikan sebagai target sasaran, menyusun pesan dan bagaimana strategi dan taktiknya.

a. Menetapkan Tujuan

Setiap program atau kegiatan biasanya mempunyai tujuan dan hasil yang akan diperoleh. Biasanya para perumus kebijakan membuat definisi tentang tujuan dan hasil yang akan dicapai (Liliweri, 2011: 250).

Dalam menetapkan tujuan, PT. Telekomunikasi Indonesia memiliki tujuan dimana terus diterapkan dalam waktu jangka panjang, terlebih dalam menangani

setiap pelanggan yang melakukan komplain. Tujuannya yaitu memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan. Setiap pelanggan yang melakukan komplain harus senantiasa di layani dengan layak, karena dengan adanya komplain dari pelanggan, maka perusahaan dapat melihat seperti apa karakteristik dari pelanggan, dan dengan adanya komplain perusahaan dapat memperbaiki diri terhadap setiap kekuarangan yang dimilikinya.

b. Mengenali Publik

Sebelum kita melancarkan komunikasi, kita perlu mempelajari siapa-siapa yang akan menjadi sasaran komunikasi kita. Sudah tentu ini bergantung pada tujuan komunikasi, apakah agar komunikasi hanya sekedar mengetahui (dengan metode informatif) atau agar komunikasi melakukan tindakan tertentu (metode persuasif dan informatif) (Effendy, 2013: 35).

Dalam mengenali publik sebagai target sasaran, PT. Telekomunikasi Area Garut sudah dapat mengetahui bagaimana tindakan-tindakan yang harus dilakukan dalam penanganan komplain. karena kita ketahui pelanggan Telkom memiliki segmentasi yang berbeda-beda dengan penanganan komplain yang berbeda-beda pula.

Target sasaran dari pelaksanaan penanganan keluhan pelanggan PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut Adalah:

- a. Segmentasi Mikro: untuk rumah tangga
- b. Segmentasi Makro: BGES (*Business, Government, Enterprise*) seperti instansi pemerintahan, perhotelan, rumah sakit.

Untuk pelaksanaan penanganan komplain pelanggan, PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut lebih memprioritaskan pelanggan dari segmentasi makro atau lebih dikenal dengan pelanggan BGES (*Bussiness, Goverment, Enterprise*). Target sasaran dengan segmentasi yang berbeda, maka berbeda pula penanganannya yang dilakukannya.

c. Pesan

Pesan komunikasi mempunyai tujuan tertentu. ini menentukan teknik yang harus diambil, apakah itu teknik informasi, teknik persuasi atau teknik instruksi (Effendy, 2013: 37).

PT. Telekomunikasi Indonesia menyusun pesan-pesan yang dapat disampaikan kepada target sarannya khususnya kepada pelanggan yang berada di kabupaten Garut. Pesan ini merupakan pesan yang informatif, persuasif dan edukatif.

Dalam penyampaian pesan formal biasanya PT. Telekomunikasi Indonesia melakukannya melalui berbagai media sosial khususnya tentang bagaimana dan melalui apa para pelanggan bisa menanyakan terkait dengan produk dan juga melakukan komplain.

Dalam pesan informatif biasanya menyangkut tentang hal terkait dengan bagaimana perusahaan memberikan informasi terkait dengan kebijakan baru. Pesan persuasif lebih kepada bagaimana informasi disampaikan perusahaan agar dapat mengubah perilaku pelanggan, mengajak pelanggan bertindak, seperti mengajak pelanggan menggunakan konten-konten baru dari perusahaan. sedangkan pesan edukatif biasanya pesan yang didalamnya menjelaskan guna

menambah pengetahuan kepada pelanggan tentang penggunaan suatu konten yang disediakan. Diantaranya adalah memberikan edukasi kepada pelanggan bagaimana menggunakan aplikasi MyIndiHome, apa kegunaan dari aplikasi itu, bagaimana melakukan keluhan dengan benar, dll.

Tetapi terkadang pesan yang disampaikan tidak harus selalu bersifat formal dan melalui media. Khususnya di Kabupaten Garut sendiri komunikasi yang sifatnya langsung dengan pelanggan sangatlah penting dilakukan. Dalam kasus penanganan keluhan pelanggan, seorang teknisi merupakan orang yang bisa bertatap langsung dengan pelanggan. Disitulah teknisi juga berperan sebagai komunikator. Teknisi disini harus bisa berkomunikasi memberikan informasi, mengedukasi pelanggannya terkait dengan gangguan yang terjadi. Apabila teknisi bisa menjadi komunikator yang baik untuk pelanggannya, maka pelanggan tersebut menjadi mengerti tentang apa yang sedang terjadi, yang pada akhirnya membuat pelanggan lebih loyal terhadap perusahaan.

d. Strategi dan taktik

Strategi dan taktik merupakan jembatan yang menghubungkan kesenjangan antara tujuan dan sasaran (tujuan-strategi dan taktik-sarana) (Liliweri, 2011: 241).

PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut memiliki strategi yang pada intinya adalah strategi meliputi bagaimana perusahaan mempertahankan pelanggan lama dan mendapatkan pelanggan baru, melakukan pendekatan, melakukan promosi produk, memelihara komunikasi yang berkesinambungan

memperbaiki dan meningkatkan performa kerja. Perumusan strategi dalam penanganan komplain disini adalah terciptanya hubungan yang baik antara perusahaan dengan pelanggan. Strategi yang dilakukan adalah membuat sebuah kebijakan atau peraturan tentang bagaimana penanganana tersebut harus dilakukan yang diantaranya dengan membuat sebuah alur atau SOP sehingga kerja dari tim jelas dan terarah.

Taktik yang dilakukan untuk menjalin hubungan baik dengan pelanggan adalah dengan menjalin komunikasi yang berkesinambungan melalui media elektronik (Telepon) seperti telepon maupun media sosial (Facebook, Twitter, website) ataupun aplikasi. Selain menggunakan media yang memang dikelola oleh pusat, PT. Telekomunikasi Area Garut juga melakukan komunikasi melalui media telepon kantor sendiri guna mengetahui perkembangan produk telkom dari pelanggan secara langsung, tetapi terdapat juga komunikasi yang dilakukan oleh telkom area Garut ini dilakukan secara informal artinya ciri khas komunikasi yang dilakukan oleh pelanggan dengan perusahaan bisa terlihat dari komunikasi yang dilakukan pelanggan dengan para teknisi. Terkadang apabila pelanggan sudah merasa nyaman dengan seorang teknisi dari perusahaan, maka komunikasi yang berjalanpun akan selaras yang akhirnya timbul *feedback* positif dari pelanggan.

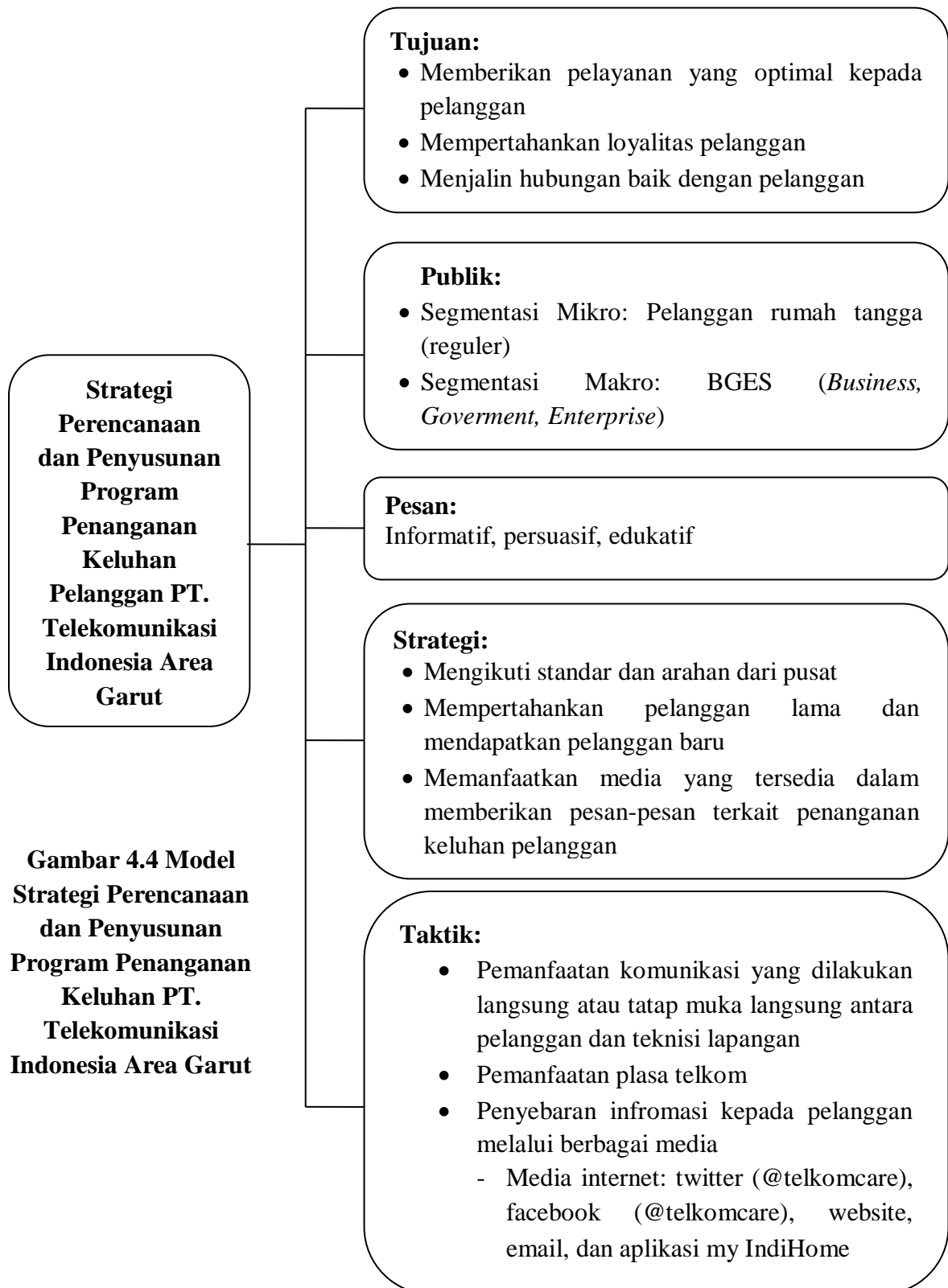
Upaya-upaya yang dilakukan oleh Telkom Garut dalam menjalankan setiap strategi komunikasi dalam penanganan komplain memang sudah sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh narasumber yaitu Rifan yang merupakan Staf IT RS. Nurhayati:

“Hubungan yang dijalin memang baik sih bagus, kan istilahnya kita ada teknisi langganan kalau terjadi gangguan. teknisna mah ku yusman. Jadi

*mun aya nanaon teh “a ieu error” sok a tiketkeun. Tiketkeun ku abi dikirim ka anjeuna. Terus kalo ada apa-apa gampang, saya engga langsung lapor gangguan tapi konfirmasi dulu, nanya ke yusman, kalau misal ada gangguan dari pusatnya itu mah engga ditiketan, secara pribadi mun nnyain kitu lebih gampang, tapi kalau misal gaada gangguan dari pusat, terus kita ngalamin gangguan itu baru di bikinkan tiket”.*²⁵

Menurut apa yang dijelaskan oleh Rifan, dalam berhubungan dengan pelanggannya, PT. Telekomunikasi Area Garut sudah melakukannya dengan baik. Dengan adanya hubungan yang dijalin antara pelanggan dengan teknisi di lapangan, akan memudahkan kepada pelanggan apabila ingin menanyakan sesuatu hal terkait apakah itu gangguan, ataupun terkait dengan produk perusahaan.

²⁵ Hasil wawancara dengan Rifan (Rabu, 1 Agustus 2018: pukul 13.40 WIB) di RS. Nurhayati Jl. Jenderal Sudirman No.6 Garut



Gambar 4.4 Model Strategi Perencanaan dan Penyusunan Program Penanganan Keluhan PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut

4.4.3. Implementasi (Tindakan dan Komunikasi)

Dalam pelaksanaan kegiatan penanganan komplain yang dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Area Garut, tindakan dan komunikasi sangat menentukan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Tindakan dan komunikasi pelaksanaan penanganan komplain dapat ditentukan dengan adanya skala waktu pengerjaan dan mengalokasikan sumber daya manusia.

Mengatur alokasi waktu penanganan komplain pada segmentasi BGES memiliki atura-aturan tersendiri yang sudah sepatutnya dilaksanakan dengan baik. PT. Telekomunikasi Indonesia membuat skala waktu tersendiri dalam pelaksanaan penanganan komplain terhadap segmentasi tersebut, yaitu untuk pelanggan BGES yang berasal dari *government* maksimal waktu proses penanganannya 3 jam, karena mengingat prioritas dari pelanggan *government* sangat tinggi, kemudia dari *business* dan *enterprise* maksimal waktu penanganan komplain dilakukan maksimal 12 jam karena skala prioritasnya berbeda dengan pemerintahan yang terkait dengan pelayanan publik. Hal tersebut dilakukan adalah untuk memberikan kenyamanan dan layanan yang memuaskan dan terciptanya performansi perusahaan yang baik.

Selanjutnya dalam penetapan tim dalam pelaksanaan penanganan komplain di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut memiliki tim-tim khusus yang sudah dibentuk sebelumnya. Adapun tim khusus yang dibentuk untuk menangani komplain dari segmentasi BGES disebut dengan tim CCAN (*corporate customer access network*). Tim tersebut merupakan tim yang memang dikhususkan untuk menangani pelanggan segmentasi BGES dan juga tim tersebut

harus siap siaga selama 24 jam karena memang tim tersebut bertanggungjawab terhadap eksekusi langsung dari setiap komplain yang masuk dari pelanggan BGES. Bila dilihat dari kuantitas, tim CCAN yang berada di PT. Telekomunikasi Area Garut tidak terlalu banyak bila dibandingkan dengan tim reguler, tetapi yang lebih ditekankan dari tim ini adalah kualitas dan performansi kerjanya.

Dalam implementasinya yang dilakukan PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut pertama-tama adalah dengan mengidentifikasi sumber penyebab terjadinya komplain.

Identifikasi dilakukan dengan menggunakan tiga (3) cara pengecekan, yaitu:

a. Pengecekan by system

Pengecekan by system disini adalah pengecekan awal yang dilakukan guna menemukan atau mengidentifikasi apa penyebab dari keluhan yang muncul. Pengecekan by sistem memang dilakukan terhadap seluruh sistem terkomputerisasi yang dilakukan melalui beberapa aplikasi.

b. Pengecekan fisik

Pengecekan fisik dilakukan untuk melihat bila terjadi kerusakan fisik terhadap produk yang dipakai oleh pelanggan. Identifikasi secara fisik terlihat apabila sebelumnya pada pengecekan sistem tidak terjadi masalah apapun maka permasalahannya itu berasal dari fisik.

c. Pengecekan Administrasi

Pengecekan administrasi bisa dilihat dari segi tagihan. Misalnya pelanggan mengatakan bahwa telepon nya tidak berfungsi, dan setelah dicek ternyata itu berasal dari terlambatnya membayar atau karena ada kesalahan lain.

Ketiga langkah awal tersebut dilakukan guna melihat situasi kondisi awal demi tercapainya suatu tujuan yang diharapkan. Analisis situasi sangat penting dilakukan guna menentukan langkah selanjutnya terkait apa yang harus di rencanakan dan apa yang harus ditentukan. Seperti yang diungkapkan oleh narasumber yaitu salah satu pelanggan Telkom dengan segmentasi BGES yaitu RS. Nurhayati yang didasarkan pada penjelasan Rifan Sabarudin Fasya (Staf IT).

*“Telkom dalam melihat situasi dan kondisi kami ketika melakukan pelaporan memang cepat tanggap. Gapernah salah lah kitu dalam menganalisis kondisi gangguan setiap abi lapor teh. Eta kan memang udah jadi patokan untuk bener-bener tepat dalam mengidentifikasina, lamun misal identifikasina udah salah, makan otomatis kan eksekusi di lapangana oge bakalan salah nantinya. Tetapi menurut penilaian saya sendiri sudah bagus dalam menjalankannya gitu dan sangat penting karena membantu sekali untuk memberikan solusi kepada kami”.*²⁶

Berdasarkan pernyataan dari narasumber selaku pelanggan dengan segmentasi BGES, PT. Telekomunikasi Area Garut sudah melakukan identifikasi kondisi yang terbilang baik. Karena menurut Rifan untuk bisa menjalankan dan memberikan solusi terbaik terhadap setiap komplain maka diperlukan analisis situasi terlebih dahulu.

Adapun kekurangan dari PT. Telkom ini menurut Irman Yusuf (Narasumber 1):

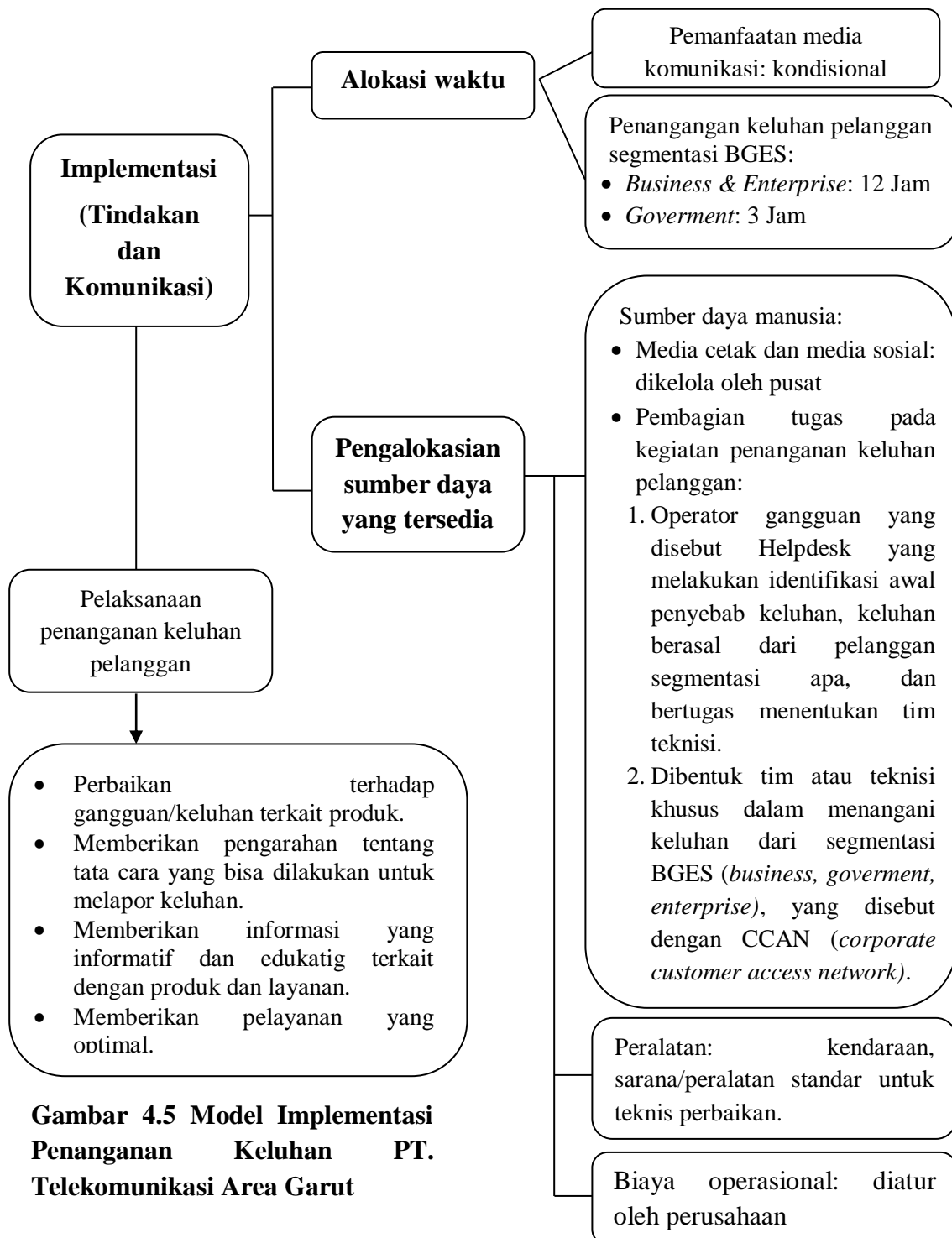
²⁶ Hasil wawancara dengan Rifan (Rabu, 1 Agustus 2018: pukul 13.40 WIB) di RS. Nurhayati Jl. Jenderal Sudirman No.6 Garut

*“Kalo sebatas untuk sistem informasi, sebetulnya sudah mencukupi. 147 itu Cuma menampung keluhan, lalu manage keluhan tersebut lalu melemparkan ke teknisi supaya diselesaikan. Nanti dari teknisi akan munculkan tiketnya dari mana. Kalo itu sudah oke maka kita sebagai users disuruh klik yes atau no. Kita sebagai user disuruh memeriksa apakah jaringannya udah selesai diperbaiki. Kalo sampai disitu menurut saya udah oke, tidak ada masalah. Yang jadi masalah itu sistem informasi database pelanggan. Kenapa? Karena setiap saya dihubungi oleh telkom itu selalu ditanya dulu nama saya siapa, itu kan gaenak. Itu kan no telpon saya, no hp itu bukan punya publik. Saya daftarkan ke tekcom, dengan nama saya. Selalu mereka nelepon “maaf saya bicara dengan bapak siapa?” saya sering gitu. Saya bilang ini kok tidak mengikuti etika ya? Etika bergaul itu kan justru dia akan cari tahu dulu ini dengan no siapa dan pasti database itu ada, tapi kenapa prosedurnya begitu, itu sangat mengecewakan saya”.*²⁷

Menurut Irman Yusuf bahwa prosedur penanganan keluhan pelanggan sudah dilaksanakan dengan baik berdasarkan prosedur. Mulai dari pelanggan melapor sampai kepada bagaimana teknisi menyelesaikan keluhan. Tetapi yang menjadi masalah adalah dari segi database pelanggan. Menurut Irman Yusuf, pengelolaan database pelanggan memiliki prosedur yang tidak memuaskan. Karena Database pelanggan didasarkan bukan pada nama tetapi pada nomor internet, sedangkan Irman Yusuf sendiri memegang lebih dari 2 akun untuk setiap

²⁷ Hasil wawancara dengan Irman Yusuf (Senin, 14 Mei 2018: pukul 11.34 WIB) di Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Garut Jl. Raya Samarang No.52A Garut

gedung yang ada di UNIGA sehingga kesulitan apabila ditanya nomor bukan ditanya terkait dengan nama atau alamat.



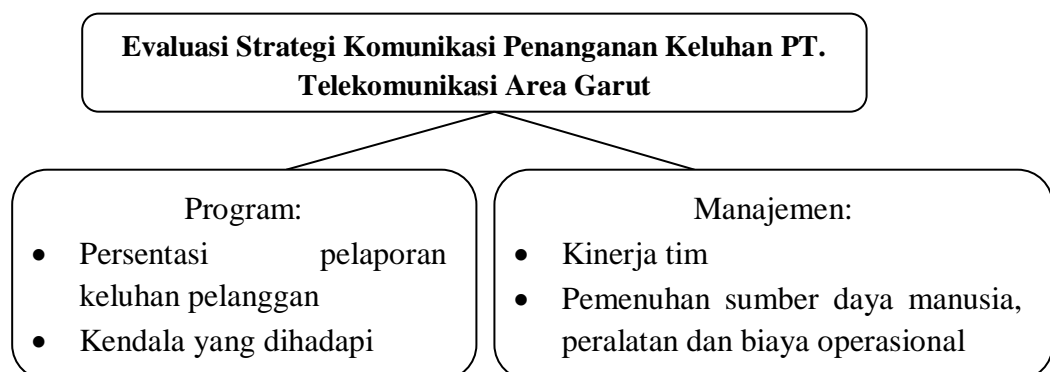
Gambar 4.5 Model Implementasi Penanganan Keluhan PT. Telekomunikasi Area Garut

4.4.4. Evaluasi

Evaluasi dilakukan dalam pelaksanaan penanganan keluhan pelanggan untuk mengetahui hasil yang didapatkan, dan sangat menentukan untuk penanganan keluhan pelanggan yang dilaksanakan dari waktu ke waktu. Selain itu review diperlukan untuk dapat mengetahui apa yang perlu diperbaiki dan dikembangkan.

PT. Telekomunikasi Indonesia Area Garut melaksanakan evaluasi setiap bulan oleh manager. Dalam evaluasi program yang dilakukan adalah dengan melihat bagaimana perkembangan dari keluhan pelanggan yang muncul untuk segmentasi khususnya BGES seperti apa dan bagaimana apakah menurun apa meningkat. Hal tersebut dilakukan dengan melakukan rapat dan itu bisa menjadi bahan evaluasi tersendiri tentang bagaimana dan apa yang harus dilakukan dalam hal penanganan keluhan pelanggan.

Selain dengan melakukan rapat, PT. Telekomunikasi Indonesia selalu membuat laporan tahunan yang didalamnya memuat mengenai apa saja yang telah dilakukan oleh PT. Telkom selama periode satu tahun, apa saja target yang sudah dicapai, termasuk diantaranya bagaimana perkembangan terkait dengan penanganan keluhan pelanggan.



Gambar 4.6 Model Evaluasi Penanganan Keluhan PT. Telekomunikasi Area Garut