PERAN HUMAS RSUD ALOEI SABOE GORONTALO
DALAM MENANGANI KOMPLAIN PELANGGAN

OLEH:

FITRAH YUSHARYANI PULUHULAWA

DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

2019

Optimization Software:
www.balesio.com

PERAN HUMAS RSUD ALOEI SABOE GORONTALO
DALAM MENANGANI KOMPLAIN PELANGGAN

OLEH:

FITRAH YUSHARYANI PULUHULAWA

E311 15 514

Skripsi sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana pada
Departemen Ilmu Komunikasi

DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

2019

Optimization Software:
www.balesio.com

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan besar, Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman.

Penelitian skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana pada Konsentrasi *Public Relations*, Departemen Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Penyusunan skripsi tidak terlepas dari dukungan, bantuan, dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini, peneliti dengan senang hati menyampaikan rasa terima kasih dengan penuh hormat dan penghargaan sebesar-besarnya kepada:

1. Orangtua, Bapak Prof. Dr. Jusdin Puluhulawa, S.H., M.Si., dan Ibu Dr. Ir. Hayatiningsih Gubali, M.Si., yang selalu memberikan dukungan terbesar dan doa yang tiada hentinya bagi saya dalam perjuangan menyelesaikan skripsi. Terima kasih untuk segala ridha dan dukungan yang diberikan dari 21 tahun lalu hingga saat ini.
2. Kakak Jufryanto Puluhulawa, M.H., yang telah memberikan dukungan moril dan materil kepada saya. Terima kasih sudah menjadi inspirasi!

Optimization Software:
www.balesio.com

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi	: Peran Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo Menangani Komplain Pelanggan
Nama Mahasiswa	: Fitrah Yusharyani Puluhulawa
Nomor Induk	: E311 15 514

Makassar, 18 Februari 2019

Menyetujui

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. H. M. Iqbal Sultan, M.Si	Drs. Sudirman Karnay, M.Si.
NIP 196312101991031002	NIP 196410021990021001

Mengetahui
Ketua Departemen Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. H. M. Iqbal Sultan, M.Si
NIP 196312101991031002

Optimization Software:
www.balesio.com

HALAMAN PENERIMAAN TIM EVALUASI

Telah diterima oleh Tim Evaluasi Skripsi Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin untuk memenuhi sebagian syarat-syarat guna memperoleh gelar kesarjanaan pada Departemen Ilmu Komunikasi Konsentrasi *Public Relations* pada Hari Jum'at Tanggal 1 Maret Tahun 2019.

Makassar, 12 Maret 2019

TIM EVALUASI

Ketua : Dr. H. M. Iqbal Sultan, M.Si. (.....)

Sekretaris : Nurul Ichsani, S.Sos., M.I.Kom. (.....)

Anggota : 1. Dr. H. Muh. Akbar, M.Si. (.....)

2. Drs. Sudirman Karnay, M.Si. (.....)

3. Dr. Arianto Ismail, S.Sos., M.Si. (.....)

Optimization Software:
www.balesio.com

3. Dosen pembimbing I, Bapak Dr. H. Moeh. Iqbal Sultan, M.Si., yang juga Ketua Departemen Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Terima kasih untuk pertolongan, senyum, dan bimbingan Anda yang luar biasa.
4. Dosen pembimbing II, Bapak Drs. Sudirman Karnay, M.Si., yang juga selaku pembimbing akademik saya. Terima kasih selama 3,5 tahun menjadi Penasihat Akademik, dan membantu penelitimenyelesaikan skripsi ini.
5. Segenap Dosen dan Pegawai Departemen Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, yang melayani dengan sabar dalam setiap kebutuhan ilmu dan administrasi saya.
6. Direktur RSUD Aloei Saboe Gorontalo, Bapak dr. Andang Ilato, SH., MM. dan Wakil Direktur Bidang Umum dan Keuangan, Bapak Drs. H. Kadir Patuma, MM. Terima kasih sudah berkenan menerima saya untuk melakukan penelitian.
7. Kepala Hukum dan Humas, Kepala Unit Layanan Informasi dan Pengaduan, Seluruh Staff Hukum dan Humas. Terima kasih sudah mau meluangkan waktunya, dan memberi saya ilmu baru. Siap sedia meluangkan waktunya ketika saya ingin melakukan wawancara.
8. Tim Diklat RSUD Aloei Saboe Gorontalo. Maaf sering merepotkan.

Seluruh pasien dan keluarga pasien rawat inap kelas I, II, dan III, serta pasien VIP/Paviliun RSUD Aloei Saboe Gorontalo yang tidak keberatan

Optimization Software:
www.balesio.com

untuk saya ganggu. Terima kasih telah membantu memberikan informasi, meskipun sakit, namun tetap tersenyum ketika bercerita dengan peneliti.

10. KOSMIK (Korps Mahasiswa Ilmu Komunikasi) yang telah memberikan pengalaman dan wadah bagi saya untuk terus berkembang. Organisasi yang pertama kali menerima saya kala itu menjadi orang baru di dunia kampus. Bangga ber-KOSMIK. *You are so unique and radical, guys!*
11. BEM KEMA FISIP UH, organisasi tempat saya belajar untuk lebih mengimplementasikan arti peran mahasiswa sesungguhnya. Saya belajar memahami pemikiran kaum kiri, mengembangkan ide-ide sosialis-demokratis, dan menjadi wadah pergerakan saya! Terima kasih, Bung.
12. Kawan-kawan *Culture* 2015, yang sudah menemani perjalanan peneliti mulai dari saya menjadi maba yang berbobot 85 kg, hingga 58 kg saat ini. Terima kasih untuk telah menjadi kawan kuliah. *Catch you on top!*
13. HPMIG Makassar, organisasi daerah yang sudah menjadi rumah tempat saya berbagi suka dan duka. Terima kasih untuk kanda-kanda yang sudah memberikan saya berbagai ilmu dan motivasinya!
14. Sahabat-sahabat fenomenal, Wanita Hedon (Wadon). Terima kasih sudah menghebohkan dunia perkuliahan saya selama kurang lebih 3,5 tahun ini. Citra, Ekky, Cemong, Ughy, Halida, Andin, dan Yuncan. Semoga bisa menjadi sahabat dunia akhirat. Semoga bertemu di lain hari dengan cerita yang lebih mengejutkan!

Optimization Software:
www.balesio.com

15. Seluruh kawan KKN Reguler Unhas Gelombang 99 Kecamatan Tompobulu, Kabupaten Bantaeng. Khususnya Posko Banyorang. Hei Tuty, Unggul, Kak Wulan, Hanri, Abang Raihan, Ica, Kiki, Evy, Ricki, dan Fang! Terima kasih untuk kenangan, guyonan, dan motivasinya.
16. Kawan-kawan sesama Korcam dan Korkab KKN 99 Bantaeng, atas dukungan moril dan telah mengajarkan ilmu pengembangan diri, khususnya Kak Syarif H, Kak Iqbal, Kak Ricko, Kak Wahyu, dan Indra.
17. Fotografer pribadi selama penelitian, Kak Ain dan Kak Adam!
18. Semua orang yang telah memberikan doa, dukungan, dan, bimbingan yang mohon maaf tidak sempat saya sebutkan namanya satu per satu. Kalian semua luar biasa! Semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian. In Syaa Allah.

Peneliti menyadari bahwa dalam skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Peneliti mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga akhirnya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan dilapangan serta bisa dikembangkan lebih lanjut.

Akhir kata, semoga skipsi ini dapat bermanfaat dalam pengembangan Ilmu Komunikasi, khususnya dalam bidang kehumasan. Aamiin.

Makassar, Februari 2019

Peneliti

Optimization Software:
www.balesio.com

ABSTRAK

Fitrah Yusharyani Puluhulawa. Peran Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo dalam Mengelola Komplain Pelanggan. (*Dibimbing oleh M. Iqbal Sultan dan Sudirman Karnay*).

Penelitian ini memiliki dua tujuan yakni (1) Untuk ikut memahami, mendeskripsikan, dan menganalisa peran Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo menangani komplain pelanggan. (2) Untuk memahami dan menganalisa cara kerja Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo mengelola krisis publik.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data peneliti dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi pustaka. Teknik analisis data mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1987) dengan model interaktif terdiri dari tiga komponen analisis yaitu "reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan".

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo tidak berperan dalam menangani komplain pelanggan. Humas akan mengambil peran ketika komplain tersebut membutuhkan tindak lanjut karena membahayakan citra RSUD Aloei Saboe Gorontalo. Humas yang pada posisinya tergabung dalam Sub Bidang Hukum dan Humas lebih banyak berorientasi ke arah kerja terkait hukum. (2) Hasil penelitian menunjukkan, bahwa pengelolaan krisis humas adalah dengan mengklarifikasi kepada pihak yang menyebarkan berita tersebut di media. Humas belum mengupayakan tindak lanjut yang lebih serius. Humas juga tidak memiliki SOP pengelolaan krisis, contohnya, *press release*.

Kata Kunci : Peran Humas, RSUD Aloei Saboe Gorontalo, Komplain

Optimization Software:
www.balesio.com

ABSTRACT

Fitrah Yusharyani Puluhulawa. The Role of Aloei Saboe Gorontalo Hospital Public Relations in Managing Customer Complaint. (Guided by M. Iqbal Sultan and Sudirman Karnay).

The purpose of this study are (1) To get the results of the study of: first, also understanding, describing, and analyzing The Role of Aloei Saboe Gorontalo Hospital Public Relations in handling customer complaints. (2) To understand and analyze the workings of Aloei Saboe Gorontalo Hospital Public Relations in managing crisis.

This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data researchers collected through interviews, observation, documentation, and literature. The data analysis technique refers to the theory put forward by Miles and Huberman (1987) with an interactive model consisting of three analysis components namely "data reduction, data presentation, and conclusion drawing".

The results showed: (1) Aloei Saboe Gorontalo Hospital Public Relations did not play a role in handling customer complaints. Public Relations would take a role when the complaint requires the follow-up because it endangers the image of Aloei Saboe Gorontalo Hospital. Public Relations whose position is incorporated with the Law and Public Relations Sub-Sector is more oriented towards the law works. (2) The results of the study showed that crisis management Aloei Saboe Gorontalo Hospital Public Relations only clarified to those who spread the news in the media. Public Relations has not sought more serious follow-up. Public Relations also does not have crisis management operational standard procedure, for example, press release.

Keywords : Public Relations Role, Aloei Saboe Gorontalo Hospital, Complaint.

DAFTAR ISI

SAMPUL ..... **i**

HALAMAN JUDUL ..... **ii**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI ..... **iii**

HALAMAN PENERIMAAN TIM EVALUASI ..... **iv**

KATA PENGANTAR ..... **v**

ABSTRAK ..... **ix**

ABSTRACT ..... **x**

DAFTAR ISI ..... **xi**

DAFTAR GAMBAR ..... **xiv**

DAFTAR TABEL ..... **xv**

BAB I PENDAHULUAN **1**

A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 7
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian 7
   1. Tujuan Penelitian 7
   2. Kegunaan Penelitian 7
D. Kerangka Konseptual 8
E. Definisi Operasional 16
F. Metodologi Penelitian 17

BAB II TINJAUAN PUSTAKA **21**

A. Humas 21
   1. Pengertian Humas 21
   2. Tujuan Humas 22
   3. Fungsi Humas 24
   4. Tugas-Tugas Humas 25
   Proses Pelaksanaan Tugas Humas 26
   Peran Humas 27
   umas Pemerintah 29
   Pengertian Humas Pemerintah 29

Optimization Software:
www.balesio.com

2. Fungsi Humas Pemerintah 31
3. Peran Humas Pemerintah 32
C. Komplain Pelanggan 35
1. Pengertian Komplain Pelanggan 35
2. Bentuk Penyampaian Komplain Pelanggan 36
3. Aspek-Aspek Penanganan Komplain Pelanggan 38
4. Prinsip Penanganan Komplain 39
5. Tahap Penanganan Komplain 41
D. Krisis 42
1. Pengertian Krisis 42
2. Faktor-Faktor Penyebab Krisis 44
3. Upaya Pengelolaan Krisis oleh Humas 47

BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN 50

A. Sejarah Singkat, Kedudukan, dan Fungsi RSUD Prof. Dr. H. Aloei Saboe Gorontalo 50
B. Visi, Misi, dan Saran 52
C. Sumber Daya Manusia 53
D. Aset-Aset yang Dimiliki 57
E. Penghargaan yang Dicapai 58
F. Data Pasien Rawat Jalan Tahun 2017 60
G. Data Pasien Rawat Inap Tahun 2017 60
H. Penerimaan Rumah Sakit (Anggaran) Tahun 2016 61

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 63

A. Hasil Penelitian 63
1. Peran Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo Menangani Komplain Pelanggan 63
1.1.Kedudukan Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo 63
1.2 Peran Humas Menangani Komplain Pelanggan 65
1.3 Pelayanan Rumah Sakit dan Penanganan Komplain 75
1.4 Harapan dan Kepuasan Pelanggan 82
2. Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo Mengelola Krisis 87
2.1.Sikap Humas Terhadap Krisis 87
2.2 Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo Mengelola Krisis 88
2.2.1 Cara Cepat yang Dilakukan Saat Krisis 88
2.2.2 Pihak yang Merancang Strategi Manajemen Krisis 92
2.2.3 *Spoke Person* Saat Krisis 93
2.2.4 Evaluasi Manajemen 94
Pembahasan 96

Optimization Software:
www.balesio.com

BAB V PENUTUP 126

C. Kesimpulan 126
D. Saran 127

DAFTAR PUSTAKA 130

LAMPIRAN 136

Optimization Software:
www.balesio.com

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Bagan Kerangka Konseptual 17

Gambar 1.2 Skema Model Analisis Data Interaktif 22

Gambar 3.1 Penghargaan RSUD Aloei Saboe Gorontalo 59

Gambar 3.2 Struktur Organisasi RSUD Prof. Dr. H. Aloei Saboe Gorontalo 62

Gambar 4.1 Klarifikasi Permohonan Maaf Ibu Vina Lewat Video FB 89

Gambar 4.2 Struktural Kedudukan Public Relations yang Ideal 98

Optimization Software:
www.balesio.com

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Daftar Direktur RSUD Aloei Saboe Gorontalo 52

Tabel 3.2 Jumlah Tenaga Medis Tahun 2017 54

Tabel 3.3 Jumlah Tenaga Perawat dan Non Perawat Tahun 2017 55

Tabel 3.4 Jumlah Tenaga Non Medis Tahun 2017 56

Tabel 3.5 Jumlah Aset Lainnya Tahun 2017 58

Tabel 3.6 Data Pasien Rawat Jalan Berdasarkan Asal Tahun 2017 60

Tabel 3.7 Data Pasien Rawat Inap Berdasarkan Asal Tahun 2017 60

Tabel 3.8 Pendapatan RSUD Aloei Saboe Kota Gorontalo Tahun 2016 61

Tabel 4.1 Komplain dan Penanganannya 69

Tabel 4.2 Daftar Informan Gedung Rawat Inap VIP A (Paviliun) Bawah 82

Tabel 4.3 Daftar Informan Gedung Rawat Inap VIP B 85

Tabel 4.4 Daftar Informan Gedung Rawat Inap Kls III Bawah (MPKP) 86

Tabel 4.5 Daftar Informan Gedung Rawat Inap Kls III Atas (SP2KP Interna) 87

Optimization Software:
www.balesio.com

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelayanan kesehatan merupakan hak setiap orang. Sumber hukum nasional yang menjamin hak atas kesehatan tersebar dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Pasal 28A dalam Bab XA pada Undang-Undang Dasar 1945 disebutkan "Semua orang berhak untuk hidup serta berhak mempertahankan hidup dan kehidupannya".

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) sebagai operator terdepan pelayanan publik sektor kesehatan di daerah kerapkali menjadi sorotan publik terkait dengan aspek kualitas pelayanan yang dinilai masih rendah. Hal tersebut tentu saja membutuhkan kemampuan berkomunikasi yang baik dari manajemen rumah sakit. Secara intern, keberhasilan membangun hubungan interpersonal (berkomunikasi yang baik) dapat menjadi salah satu tahap atau cara penyelesaian konflik yang mungkin timbul akibat kompleksitas manajemen rumah sakit, sementara secara ekstern, membangun hubungan interpersonal dalam memberikan informasi dan menangani komplain dapat membangun citra rumah sakit yang mempunyai kualitas pelayanan kesehatan yang bermutu.

Bidang *Public Relations* atau yang lebih dikenal dengan istilah Hubungan Masyarakat (Humas) menjadi salah satu peran penting dalam hal ini sebagai bentuk yanan publik pemerintah. Humas bertanggungjawab dalam kebijakan dan demi kepentingan utama lembaga bersangkutan. Oleh karena itu, untuk

Optimization Software:
www.balesio.com

mencapai tujuan yang diinginkan, Humas mempunyai peran dalam meningkatkan kinerja, dengan tujuan agar pelanggan dan keluarga pelanggan (masyarakat) merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Prof. dr. H. Aloei Saboe merupakan salah satu rumah sakit umum yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Gorontalo. Saat ini RSUD Aloei Saboe (RSAS) adalah rumah sakit terbesar, sekaligus menjadi pusat rujukan pelayanan kesehatan di Provinsi Gorontalo. RSUD Aloei Saboe Gorontalo yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU) pun tak luput dari sejumlah permasalahan kompleks seperti operasional yang tidak maksimal, stok obat menipis, keluhan lingkungan, dan fasilitas yang kurang memadai.

Sejumlah pasien bahkan hanya dirawat di lorong irina rumah sakit dikarenakan seluruh ruangan telah terisi. Beberapa pasien bahkan kehabisan tempat tidur. RSUD Aloei Saboe (RSAS) Gorontalo pada dasarnya hanya mampu menampung 350 pasien, sesuai jumlah tempat tidur yang tersedia, namun dalam sepekan terakhir di bulan Januari tahun 2016, jumlah pasien melonjak hingga 454 pasien. Akibatnya, pihak rumah sakit harus putar otak melakukan pengadaan tempat tidur tambahan dengan meminta *selfbed* yang biasa digunakan pasukan saat tugas lapangan dari Kompi 713 hingga ke Badan SAR Nasional. Melonjaknya jumlah pasien tersebut dikatakan Kepala Bagian Humas RSAS, Sitty Dahlia Syarief dikarenakan mewabahnya berbagai penyakit, seperti DBD, *Thypus*, dan diare. (MPS Pusat Kebijakan Manajemen Kesehatan, 20/01/2016)

enderitaan pasien yang berobat di RSAS Kota Gorontalo juga dirasakan mereka. Keluarga pasien pun harus tidur di teras Instalasi Gawat Darurat

Optimization Software:
www.balesio.com

untuk mendapatkan waktu melihat keluarganya yang sakit. Pemandangan IGD RSAS terlihat layaknya terminal angkutan. (Harian Gorontalo, 20/01/2016)

Tidak hanya itu, gara-gara belum melunasi hutang di perusahaan farmasi, pasien RSAS yang menggunakan fasilitas BPJS, terpaksa jadi korban. Bukan saja tak mendapat pelayanan, obat yang seharusnya gratis, diminta bayaran. Hal ini berawal dari laporan Kadis Kesehatan Provinsi Gorontalo yang mendapatkan informasi dari tetangga yang tidak mendapatkan pelayanan dari pihak RSAS. Warga tersebut disuruh menebus obat di apotik yang ada di RSAS, padahal ia memiliki Kartu Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. Kadis pun melaporkan kasus ini pada Gubernur Gorontalo, Rusli Habibie. Laporan tersebut langsung ditindaklajuti Gubernur Gorontalo dengan mengundang Walikota Gorontalo, Wakil Walikota, dan Direktur RSAS. Dihadapan Gubernur Gorontalo, Direktur RSAS, mengakui bahwa minimnya pasokan obat, karena pihaknya sudah jadi Badan Layanan Umum (BLU) dan belum melunasi sejumlah hutang pada pihak Perusahaan Farmasi. (Radar Gorontalo, 02/06/2016)

Lanjut dengan peristiwa yang mendapat kecaman dari masyarakat Gorontalo, bayi jenazah diisi dalam tas kresek. Memang, saat akan melahirkan, dokter menyatakan bila anak dalam kandungan Win Rahim telah meninggal dunia. Dalam rekaman yang menunjukkan lorong ruang persalinan itu tampak seorang lelaki (Acan Paudi, orang tua bayi) yang keluar dari ruangan. Lelaki tersebut keluar sambil menenteng sebuah tas plastik hitam. Kuat dugaan bila tas plastik hitam yang [illegible]tu berisi bayi yang baru saja dilahirkan dan telah meninggal. Atas kejadian [illegible]li Budi Doku, geram dan kecewa. Dalam rekaman itu tergambar jelas bila

Optimization Software:
www.balesio.com

penanganan bayi yang baru lahir dan meninggal tidak melalui prosedur di rumah sakit. (Harian Gorontalo, 1 Maret 2016)

Belum lagi akibat kebakaran yang terjadi pada Juni 2017, menghanguskan 10 unit ambulance RSAS, membuat keluarga pasien mengeluhkan tarif *ambulance* yang disinyalir sudah tak sesuai Peraturan Daerah. Saurin Otane (55), warga kurang mampu asal Desa Ulanta, Suwawa, Bone Bolango dimintai tarif ambulance yang dinilainya tidak sesuai. Sesuai peraturan daerah Nomor 1 Tahun 2009, tarif ambulance untuk 5 kilometer pertama adalah Rp 50.000, namun saat Saurin menggunakan jasa ambulance, ia diminta bayaran sebesar Rp 130.000, padahal jarak rumah sakit dengan rumahnya hanya berjarak 6 kilometer. (Harian Gorontalo, 25/07/2017)

Berdasarkan wawancara pra-penelitian peneliti dengan keluarga pasien, mereka menyatakan rasa kurang nyaman terhadap kondisi lingkungan RSAS. Hal ini diperkuat oleh Ombudsman Republik Indonesia (ORI). Kartini Istikomah, Ombudsman Bidang Pencegahan, memaparkan hasil investigasi mendadak ORI terhadap RSAS dalam sarasehan, Kamis (25/4/2013). Menurut Kartini, kebersihan lingkungan di RSAS berada di bawah standar pelayanan yang semestinya. Dari segi infrastruktur, rumah sakit terbesar di Kota Gorontalo ini tergolong buruk. Ia menegaskan, rumput yang tinggi-tinggi dan lingkungan yang kurang terawat, orang sakit justru bertambah sakit lantaran stres. (Kompas.com, 25/04/2013)

al di atas didukung oleh keluhan masyarakat mengenai limbah medis yang
n RSAS Gorontalo sejak dua pekan terakhir pada bulan September 2018
us menumpuk. Hal tersebut disebabkan oleh insinerator, alat pembakar

Optimization Software:
www.balesio.com

limbah medis rusak. Berdasarkan informasi yang berhasil dhimpun, tumpukan limbah medis itu hanya ditutup menggunakan terpal berada tak jauh dari mesin insenerator. Limbah medis yang paling banyak adalah botol infus. Pemerhati lingkungan dari Forum Pemerhati Hijau, Rahman Dako, merasa khawatir dengan adanya tumpukan sampah medis yang ada di RSAS. Baginya, jika sampah medis ini tidak segera ditangani, maka akan menimbulkan bahaya lingkungan bagi masyarakat yang tinggal di sekitar rumah sakit. (Harian Gorontalo, 07/09/2018)

Muncul pula keluhan masyarakat tentang pungutan liar di area parkir rumah sakit. Pungutan-pungutan ini tidak memiliki kejelasan baik dari segi aturan maupun peruntukan. Praktik semacam ini jelas tidak dibenarkan selama tak ada peraturan daerah (perda) yang jelas soal ini. (Kompas.com, 25/04/2013)

Berdasarkan berbagai kasus di atas, pelayanan yang memuaskan merupakan tolak ukur yang menentukan berhasil tidaknya sebuah instansi dalam mengelola manajemen dalam instansi tersebut. Komplain dari pelanggan adalah suatu hal yang tak bisa dipungkiri pada suatu instansi, demikian juga komplain terkadang dipandang sebagai sesuatu yang sangat mengganggu dan menanatang. Perlu disadari oleh instansi, bahwa setiap komplain yang diterima dari pelanggan merupakan indikasi bahwa pelanggan tersebut masih dan akan tetap setia.

Penanganan komplain perlu mendapatkan perhatian khusus oleh *front-line-staff* untuk kemudian ditindak lanjuti. Langkah konkrit terhadap penanganan harus dilakukan secepat mungkin, demikian waktu menjadi faktor dan enentukan. Hal ini penting sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan pelanggan. Selain hal tersebut, jenis komplain yang diperoleh akan sangat

Optimization Software:
www.balesio.com

berguna bagi rumah sakit untuk memperbaiki standar layanan secara eksternal di masa mendatang.

Disetiap tempat, dunia Humas mempunyai peran ganda. Satu pihak, Humas berusaha menjaga citra instansi yang diwakilinya, sementara dipihak lain, ia harus berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan, hingga situasi yang paling genting *(crutialpoint)*, krisis kepercayaan, dan citra. Peran ini bukanlah suatu peran yang mudah, untuk dapat dikelola dengan baik, sehingga disini dibutuhkan kejelian penanganan yang didukung oleh profesionalisme sumber daya manusia pengelola (*Public Relation Officer*) yang mantap.

Humas oleh sebagian kalangan dianggap hanyalah unit pelengkap, padahal baik buruknya kinerja RSUD Aloei Saboe Kota Gorontalo sangat ditentukan oleh peran Humas itu sendiri. Faktor-faktor ini menjadi penghambat, sehingga peran yang dimainkan oleh Humas dalam membentuk *public opinion* demi kepentingan kinerja dan penanganan krisis publik Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Aloei Saboe Kota Gorontalo belum optimal. Dikaitkan dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti, seorang Humas harus mampu mengoptimalkan kinerjanya untuk membangun pundasi pelayanan yang tangguh. Sebuah pundasi pelayanan yang terfokus pada upaya menaklukkan hati dan pikiran dengan bersikap baik, yakni dalam wujud pelayanan yang memberikan kenyamanan, agar semua keinginan dan harapan pelanggan merasakan dampak secara langsung dalam suatu kebijakan yang ada di RSUD Aloei Saboe (RSAS) Gorontalo.

Berdsasarkan uraian di atas, peneliti mengambil judul ”Peran Humas RSUD Saboe Gorontalo Menangani Komplain Pelanggan.”

Optimization Software:
www.balesio.com

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti paparkan sebelumnya, peneliti membatasi rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peran Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo menangani komplain pelanggan?
2. Bagaimana Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo mengelola krisis pada pelanggan?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan penelitian yaitu :

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisa peran Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo menangani komplain pelanggan.
2. Untuk menganalisa dan memahami cara kerja Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo mengelola krisis pelanggan.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

- Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya pengembangan ilmu pengetahuan studi komunikasi, khususnya *Public Relation,* terkait topik yang diangkat, serta menambah literatur yang berkaitan dengan peran Humas dalam menangani komplain pasien pada Rumah Sakit (Umum Daerah/Swasta).

Optimization Software:
www.balesio.com

- Penelitian ini juga diharapkan mampu menarik perhatian para peneliti baru terutama dalam bidang kajian peran Humas dalam mengelola pelayanan dan penangan komplain pada sebuah instansi/organisasi, sehingga selalu dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

b. Kegunaan Praktis

- Penelitian ini dapat menjadi sumber masukan dan evaluasi bagi RSUD Aloei Saboe Gorontalo dalam penanganan komplain pelanggan sehingga menjadi pertimbangan dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pihak rumah sakit.

D. Kerangka Konseptual

Menurut Cutlip, Center, dan Broom (2005:4), hubungan masyarakat merupakan fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap masyarakat, mengenali kebijakan dan prosedur individu atau organisasi dalam kepentingan masyarakat, dan merencanakan serta melaksanakan program tindakan untuk mendapatkan pengertian dan penerimaan masyarakat.

Definisi di atas memberikan gambaran bahwa posisi *Public Relation* (PR) atau Humas dalam suatu perusahaan atau organisasi semakin jelas. Pada dasarnya, Humas merupakan bidang atau fungsi tertentu yang diperlukan oleh setiap organisasi, baik organisasi yang bersifat komersial (perusahaan) maupun nonkomersial. Berbagai instansi seperti rumah sakit, perguruan tinggi, militer, [illegible] pesantren, dan yayasan juga memerlukan Humas.

[illegible]ubungan masyarakat (*Public Relations*) sebagai lembaga, lahir pertama [illegible]alam organisasi bisnis dengan terbentuknya departemen Humas korporat

Optimization Software:
www.balesio.com

dalam pengertian sekarang, tahun 1899 di Amerika Serikat. Humas korporat seperti itu disebut juga Humas perusahaan yang menjalankan fungsi manajemen perusahaan. Selanjutnya Humas berkembang juga dalam organisasi pemerintahan dengan sebutan Humas pemerintah yang menjalankan fungsi administrasi negara. (Arifin, 2015:19)

Humas dalam pemerintah merupakan kelanjutan dari proses penetapan kebijaksanaan, pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan sikap yang disesuaikan dengan kepentingan orang atau golongan agar lembaga atau instansi dimana Humas itu berada memperoleh kepercayaan dari publiknya, yaitu masyarakat dalam arti luas. Pelayanan dan sikap yang baik sangat penting demi terciptanya pengertian dan penghargaan yang sebaik-baiknya.

Menurut Frida Kusumastuti (2007:24-25) dalam buku Kajian Tentang Fungsi, Peran dan Tugas Humas, terdapat 3 alasan utama mengapa Humas Pemerintah diperlukan, yaitu:

a) Program pemerintah ditujukan untuk masyarakat luas dengan berbagai latar belakang, karakter, ekonomi, pendidikan (intelegensi) yang beragam.
b) Seringkali hasilnya abstrak sehingga sulit dilihat dalam waktu yang relatif dekat, bahkan dalam jangka panjang sekali karena sifatnya yang integral, berkesinambungan dan melibatkan generasi yang berbeda, bahkan program pemerintah cenderung dibayar dengan “harga sosial” yang tinggi. Berbagai program pemerintah seringkali tidak dapat menghindari perlunya gorbanan” sosial masyarakat yang terkena langsung program tersebut.

Optimization Software:
www.balesio.com

Maka sangat diperlukan pendekatan khusus untuk melibatkan partisipasi dan emansipasi masyarakat.

c) Program pemerintah selalu mendapat pengawasan atau kontrol dari berbagai kalangan, terutama pers, lembaga swadaya masyarakat (LSM) dan sebagainya. Disinilah Humas Pemerintah sangat berperan dalam proses penyadaran masyarakat mengenai berbagai permasalahan mereka sebagai warga Negara.

Peran seorang *Public Relations* sangat dibutuhkan dalam sebuah instansi. *Public Relations* adalah sebagai jembatan agar tercapai *Mutual Understanding* (saling pengertian) antara kedua belah pihak. *Public Relations* bertindak sebagai komunikator ketika manajemen berhubungan dengan para pemangku kepentingan. Adapun peran *Public Relations* menurut Cutlip, Center, dan Broom (2005:32) :

a. Penentu Ahli (*Expert Prescriber*)

Manajemen puncak menyerahkan hubungan masyarakat di tangan sang ahli dan mengambil peran yang relatif pasif. Praktisi yang beroperasi sebagai praktisi ahli bertugas mendefinisikan masalah, mengembangkan program, dan bertanggung jawab penuh atas penerapannya. Ada kemungkinan manajer lain ingin agar hubungan masyarakat tetap menjadi tanggung jawab tunggal praktisi, sehingga mereka dapat kembali pada bisnis sebagaimana biasa, dengan anggapan bahwa segala sesuatu akan ditangani oleh “ahli Humas.”

b. Fasilitator Komunikasi (*Communication Fasilitator*)

umas bertindak sebagai penghubung, penerjemah, dan mediator antara i dan publik. Mereka mengelola komunikasi dua arah, memfasilitasi

Optimization Software:
www.balesio.com

perubahan dengan menyingkirkan rintangan dalam hubungan, dan membuat saluran komunikasi tetap terbuka. Tujuannya adalah menyediakan informasi yang diperlukan manajemen organisasi maupun publik, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang saling menguntungkan.

c. Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (*Problem Solving Process Facilitator*)

Praktisi yang mengambil peran fasilitator pemecahan masalah bekerja sama dengan manajer lainnya dalam mendefinisi dan menyelesaikan masalah. Mereka menjadi bagian dari tim perencanaan strategis. Kerja sama dan konsultasi diawali dengan pertanyaan pertama, dan berlanjut hingga evaluasi program akhir. Praktisi pemecahan masalah membantu manajer lainnya dan organisasi menerapkan penggunaan proses manajemen langkah demi langkah yang sama terhadap hubungan masyarakat dalam menyelesaikan masalah.

d. Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Kebanyakan praktisi memulai karir hubungan masyarakat mereka sebagai teknisi komunikasi. Peran ini menjadikan praktisi Humas sebagai *journalist in recident* yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi seperti menulis dan menyunting majalah karyawan, menulis siaran pers dan cerita *feature*, mengembangkan isi situs web, dan berurusan dengan kontak media.

> Pengaduan masyarakat merupakan suatu sumber informasi yang sangat penting bagi upaya-upaya pihak penyelenggara pelayanan untuk memperbaiki kesalahan yang mungkin terjadi, sekaligus secara konsisten menjaga dan meningkatkan pelayanan yang dihasilkan agar selalu sesuai dengan stAndar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu perlu didesain suatu sistem pengelolaan Komplain yang secara efektif dan efisien dapat mengelola berbagai Komplain masyarakat menjadi bahan masukan bagi perbaikan kualitas pelayanan diwaktu yang akan datang. (Agus Fanar Syukri, Ph.D., 2009:29)

Optimization Software:
www.balesio.com

Di dalam skripsi Penanganan Pengaduan Masyarakat sebagai Pendukung Iklim Organisasi karya Widya Larasati, Gorton (2005:6) menjelaskan bahwa, terdapat 7 prinsip dalam penanganan komplain (pengaduan) yang dapat dijadikan inti dari komponen pelayanan dan dapat dimengerti oleh setiap level organisasi. Prinsip-prinsip tersebut yaitu:

1. *Quality Improvement* (Peningkatan Kualitas)

Penanganan komplain merupakan bagian yang penting dalam pendekatan peningkatan kualitas. Peningkatan kualitas merupakan proses sistematis dalam pelayanan yang secara kontinuitas dievaluasi dan ditingkatkan.

2. *Open Disclosure* (Keterbukaan Menerima Komplain)

Elemen-elemen keterbukaan adalah pernyataan bersalah, penjelasan secara faktual atas apa yang telah terjadi, konsekuensi potensial dan langkah yang diambil dalam mengatur peristiwa dan mencegah kesalahan yang berulang.

3. *Commitment* (Komitmen)

Seluruh anggota organisasi memiliki komitmen yang tinggi untuk mengintegrasikan manajemen komplain dan keinginan untuk menyediakan kebutuhan yang diperlukan dalam proses pelayanan secara efektif.

4. *Accessibility* (Aksesbilitas)

Organisasi mendorong masyarakat dan pegawai untuk saling memberikan timbal balik dalam hal pelayanan dan membuat pelayanan semakin mudah untuk satu sama lainnya.

Optimization Software:
www.balesio.com

5. *Responsiveness* (Kemampuan Bereaksi)

Bentuk pelayanan dalam sebuah organisasi harus berorientasi kepada masyarakat, sebagai pihak yang berhak menerima pelayanan. Organisasi juga harus mau menerima dan menyelesaikan komplain secara serius.

6. *Transparency and Accountability* (Transparansi dan Bertanggung Jawab)

Proses dalam penangan komplain harus dapat dijelaskan secara baik, terbuka dan bertanggung jawab kepada pegawai dan masyarakat.

7. *Privacy & Confidentially* (Pribadi dan Rahasia)

Pelayanan dalam penanganan komplain mengutamakan pada sifatnya yang pribadi dan rahasia dari masyarakatnya dan informasi yang diterima selama proses komplain berlangsung, saat dalam pembuatan keputusan harus terbuka dan bertanggung jawab.

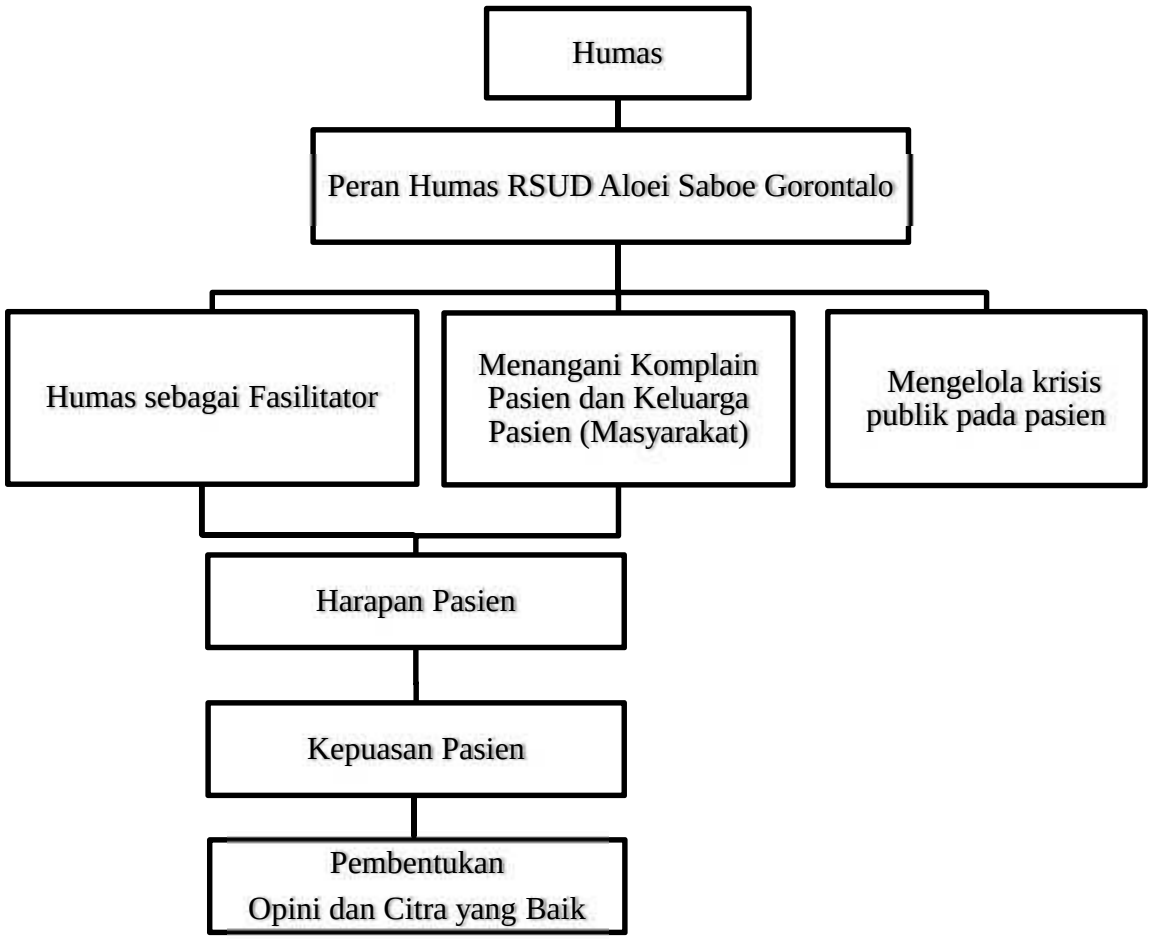
Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa komplain merupakan elemen penting bagi instansi. Komplain dapat memberikan nilai positif bagi instansi dimana instansi dapat mengetahui apa yang menjadi kekurangannya dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa/pelanggannya. Komplain harus ditangani secara serius agar terus terjalin hubungan yang baik antara rumah sakit sebagai instansi pemerintahan. Penanganan komplain masyarakat adalah suatu kegiatan untuk menampung, mencatat, menelaah, menyalurkan, mengonfirmasi, mengklarifikasi, memberikan alternatif solusi kepada pengadu, serta mendokumentasikan dan menyosialisasikan hasil penanganan komplain kepada angku kepentingan dan pelanggan.

Optimization Software:
www.balesio.com

Yosal Iriantara (2004:116), mengatakan “manajemen krisis ialah salah satu bentuk saja dari ketiga bentuk respon manajemen terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi”. Dari sudut pandang PR, manajemen krisis adalah pendekatan yang terstruktur dalam penanganan suatu kejadian, dengan tujuan untuk memberikan startegi komunikasi yang tepat sehingga informasi yang diberikan sampai kepada khayalak dengan cepat, meminimalisir resiko kesalahan informasi dan membantu mengurangi kerugian. (Murray: 2001)

Segala aktivitas yang dilakukan oleh Humas terkait dengan peran dan fungsinya, tentu diharapkan mampu untuk meningkatkan hubungan dengan para *stakeholder* dan meningkatkan citra instansi yang menjadi tujuan utama, sekaligus reputasi dan prestasi yang hendak dicapai dalam dunia keHumasan. Dalam menghadapi komplain, hal terbaik yang dapat dilakukan adalah bersikap jujur. Proses menindaklanjuti suatu komplain dianggap penting mengingat pelanggan adalah salah satu unsur penting bagi instansi, oleh karena itu semua jajaran karyawan termasuk peHumas harus mengupayakan pelayanan yang baik (*good customer relationship management*) dan kepuasan, namun peran Humas belum maksimal, disebabkan minimnya sumber daya manusia, anggaran maupun fasilitas media keHumasan. Berdasarkan konsep-konsep di atas, adapun kerangka penelitian seperti berikut ini:

Optimization Software:
www.balesio.com



Gambar 1.1 Bagan Kerangka Konseptual

Optimization Software:
www.balesio.com

E. Definisi Operasional

1. **Peran Humas** yaitu bagian tak terpisahkan yang dimainkan oleh praktisi Humas sebagai perantara atau mediator dalam instansi, yang diharapkan oleh seluruh *top management* RSUD Aloei Saboe Gorontalo.
2. **Humas Pemerintah** adalah perantara atau mediator yang memiliki fungsi untuk meningkatkan citra dan reputasi, membangun jembatan sosialisasi yang baik, membangun kepercayaan dan hubungan yang menguntungkan.
3. **Komplain** adalah bentuk dari pengawasan oleh pelanggan yang berisi keluhan dan/atau ketidakpuasan yang disampaikan kepada yang diberikan kewenangan untuk diterima dan/atau ditindaklanjuti.
4. **Krisis** adalah peristiwa, rumor, atau informasi yang membawa pengaruh buruk terhadap reputasi, citra, dan kredibilitas perusahaan, yang jika tidak dikelola secara nyata, maka akan mempengaruhi kepercayaan pelanggan, sehingga berdampak negatif bagi kelanjutan instansi.
5. **Pelanggan** adalah orang yang menggunakan jasa dari RSUD Aloei Saboe Gorontalo dalam bidang pelayanan maupun umum, dan melakukan interaksi pada periode waktu tertentu untuk memenuhi kebutuhannya.
6. **RSUD Aloei Saboe Gorontalo (RSAS)** merupakan salah satu rumah sakit umum yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Gorontalo. Saat ini RSUD Prof. dr. H. Aloei Saboe menjadi rumah sakit terbesar di Provinsi Gorontalo dan menjadi pusat rujukan pelayanan kesehatan di Gorontalo dan Teluk Tomini.

Optimization Software:
www.balesio.com

F. Metodologi Penelitian

1. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih dua bulan, terhitung sejak Januari hingga Februari 2019. Penelitian berlokasi di RSUD Aloei Saboe Gorontalo yang merupakan salah satu rumah sakit umum milik Pemerintah Kota Gorontalo, beralamat di Jl. Prof. dr. H. Aloei Saboe No. 92, Kelurahan Wongkaditi, Kecamatan Kota Utara, Kota Gorontalo, Provinsi Gorontalo.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yaitu kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendalam tentang peran Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo menangani komplain pelanggan. Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk menemukan fakta dengan cara melakukan pengamatan langsung dan berinteraksi dengan pihak-pihak terkait.

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang sedang diteliti, sehingga memperoleh gambaran luas tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan peran Humas di RSUD Aloei Saboe Gorontalo.

b. Wawancara Semiterstruktur

Wawancara yaitu melakukan proses tanya jawab secara mendalam dap informan yang merupakan pihak-pihak terkait untuk menggali masi akurat secara langsung, yang lebih bebas dari wawancara terstruktur.

Optimization Software:
www.balesio.com

Tujuan dari jenis wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka (*in-dept interview*), dimana informan juga diminta pendapat dan ide-idenya.

c. Studi Pustaka

Studi pustaka didapat dari mempelajari literatur berupa jurnal ilmiah, buku-buku referensi, laporan penelitian, dan lain sebagainya yang memiliki relevansi dengan masalah yang diteliti.

4. Informan

Informan penelitian adalah subyek yang memahami informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitian (Burhan, 2007:76). Peneliti memilih informan dengan menggunakan teknik *snowball sampling*, suatu teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. (Sugiyono, 2014: 219)

Praktek pemilihan unit sampel makin lama makin terarah sejalan dengan makin terarahnya fokus penelitian. Proses ini dinamakan Bodan dan Biklen (1982) sebagai "*continuous adjustment of 'focusing' of the* sample". Informan yang dipilih dalam penelitian ini yakni sebagai berikut :

rektur RSUD Aloei Saboe Gorontalo

kil Direktur Bidang Umum dan Keuangan RSUD Aloei Saboe Gorontalo

pala Bidang Hukum dan Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo

Optimization Software:
www.balesio.com

d. Staff Hukum dan Humas RSUD Aloei Saboe Gorontalo
e. Kepala Unit Layanan Informasi dan Pengaduan RSUD Aloei Saboe Gorontalo
f. Pasien Gedung Rawat Inap Kelas III RSUD Aloei Saboe Gorontalo
g. Pasien Gedung Rawat Inap VIP B RSUD Aloei Saboe Gorontalo
h. Pasien Gedung Rawat Inap VIP A (Paviliun) RSUD Aloei Saboe Gorontalo

5. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak awal kegiatan pengumpulan penemuan data dengan merujuk pada prinsip-prinsip penelitian deskriptif kualitatif yang mengacu pada teori yang dikemukakan oleh *Miles and Huberman (1987)* dengan model interaktif terdiri dari tiga komponen analisis yaitu "reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan". Komponen-komponen dalam analisis data tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Langkah pengumpulan data ini sesuai dengan metodologi pengumpulan data yang telah diuraikan diatas, yang terdiri dari wawancara, observasi, serta analisis dokumen.

2. Reduksi data

Merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan pengabstrakan data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menenrus dari awal hingga berakhirnya tulisan ini. Hal ini ukan untuk mempermudah penarikan kesimpulan.

Optimization Software:
www.balesio.com

3. Sajian data

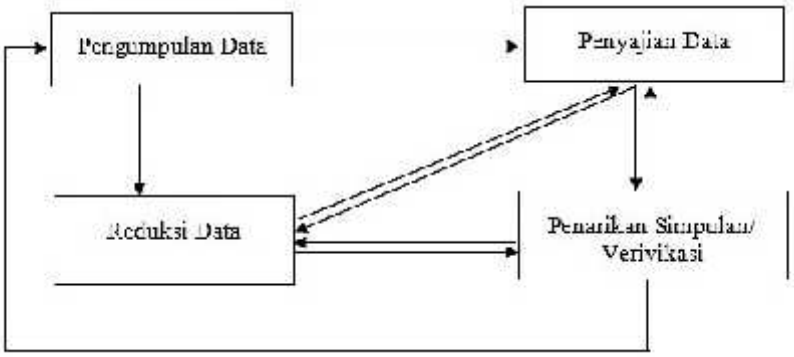
Dengan melihat suatu penyajian data, penulis akan mengerti apa yang terjadi dan memungkinkan untuk

4. Penarikan kesimpulan

Pada waktu pengumpulan data sudah berakhir, peneliti mulai melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasinya berdasarkan semua hal yang terdapat dalam reduksi maupun sajian datanya. Bila simpulan dirasa kurang dalam reduksi maupun sajian datanya, maka peneliti wajib melakukan kembali kegiatan pengumpulan data yang sudah terfokus untuk mencari pendukung simpulan yang ada dan juga pendalaman data.

Gambar 1.2

Skema Model Analisis Data Interaktif



Sumber: Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014)

Optimization Software:
www.balesio.com

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Humas

1. Pengertian Humas

Menurut Sirait (1970) dalam Suhandang (2012:46), *public relations* sebagai aktivitas yang dilakukan oleh industri, perserikatan, perusahaan, perhimpunan, jawatan pemerintah, dan atau organisasi lainnya, untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang sehat dan bermanfaat dengan masyarakat tertentu (misalnya para langganan, para pegawai, atau para pemegang saham, dan masyarakat pada umumnya, dengan maksud menyesuaikan dirinya pada keadaan sekeliling dan memperkenalkan dirinya kepada masyarakat.

Menurut Cutlip, Center, dan Broom (2005:4), hubungan masyarakat merupakan fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap masyarakat, mengenali kebijakan dan prosedur individu atau organisasi dalam kepentingan masyarakat, dan merencanakan serta melaksanakan program tindakan untuk mendapatkan pengertian dan penerimaan masyarakat.

Beratus-ratus definisi orang ditulis dalam upaya mereka mendapatkan intisari hubungan masyarakat, dengan cara membuat daftar aktivitas utama yang membentuk praktek ini. Almarhum Dr. Rex F. Harlow, muwan dan tokoh professional hubungan masyarakat kawakan yang engumpulkan definisi yang ditulis sejak awal 1900-an dan 1976, engidentifikasi unsur-unsur utama dari setiap definisi, dan

Optimization Software:
www.balesio.com

mengklasifikasi gagasan utamanya. Ia berkata bahwa ia akan berupaya untuk mengatakan apa itu hubungan masyarakat, dan bukan apa yang dilakukan hubungan masyarakat. Tetapi setelah menganalisis 472 definisi, ia membuat satu definisi yang mencakup aspek konseptual dan operasionalnya, yaitu:

> Hubungan masyarakat merupakan fungsi manajemen khusus yang membantu pembentukan dan pemeliharaan garis komunikasi dua arah, saling pengertian, penerimaan, dan kerja sama antara organisasi dan masyarakatnya, yang melibatkan manajemen problem atau masalah, membantu manajemen untuk selalu mendapat informasi dan merespon pendapat umum, mendefinisi, dan menekankan tanggung jawab manajemen dalam melayani kepentingan masyarakat; membantu manajemen mengikuti dan memanfaatkan perubahan dengan efektif, berfungsi sebagai sistem peringatan awal untuk membantu mengantisipasi kecenderungan, dan menggunakan riset serta komunikasi yang masuk akal dan etis sebagai sarana utamanya". (Harlow dalam Cutlip, Center, dan Broom, 2005:4)

Singkatnya, Humas adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut. Secara keseluruhan, *Public Relations* merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh *goodwill*, kepercayaan, saling pengertian dan citra yang baik dari masyarakat.

2. Tujuan Humas

Menurut Widjaja (2008:55), tujuan Humas yaitu untuk engembangkan hubungan harmonis dengan pihak lain yakni publik mum, masyarakat). Tujuan Humas adalah untuk menciptakan, membina n memelihara sikap budi yang menyenangkan bagi lembaga atau

Optimization Software:
www.balesio.com

organisasi di suatu pihak dan dengan publik di lain pihak dengan komunikasi yang harmonis dan timbal balik.

Frank Jeffkins, dalam bukunya *Public Relations* (2002: 63-64) mengemukakan bahwa ruang lingkup tujuan Humas itu ternyata sangat luas. Melalui serangkaian pembahasan yang mendalam, maka beberapa di antaranya yang pokok adalah sebagai berikut :

1) Untuk mengubah citra umum di mata khalayak sehubungan dengan adanya kegiatan-kegiatan baru yang dilakukan perusahaan.
2) Untuk menyebarluaskan cerita sukses yang telah dicapai oleh perusahaan kepada masyarakat dalam rangka mendapatkan pengakuan.
3) Untuk meningkatkan bobot kualitas calon pegawai.
4) Untuk memperbaiki hubungan antara perusahaan itu dengan khalayaknya, sehubungan dengan telah terjadinya suatu peristiwa yang mengakibatkan kecaman, kesangsian, atau salah paham di kalangan khalayak terhadap niat baik perusahaan.
5) Untuk mendidik para pengguna atau konsumen agar mereka lebih efektif dan mengerti dalam memanfaatkan produk-produk perusahaan.
6) Untuk mendukung keterlibatan perusahaan sebagai sponsor dari penyelengaraan suatu acara.
7) Untuk memperkenalkan perusahaan kepada masyarakat luas,serta membuka pasar-pasar ekspor baru.
) Untuk mempersiapkan penerbitan saham tambahan atau karena adanya perusahaan yang *go public*.

Optimization Software:
www.balesio.com

9) Untuk meyakinkan khalayak bahwa perusahaan mampu bertahan atau bangkit setelah krisis.

10) Untuk meningkatkan kemampuan dan ketahananperusahaan dalam rangka menghadapi risiko pengambil alihan.

11) Untuk menciptakan identitas perusahaan yang baru.

12) Untuk menyebarluaskan informasi mengenai aktivitas dan partisipasi para pimpinan perusahaan organisasi dalam kehidupan sosial.

13) Untuk memastikan para politisi memahami kegiatan-kegiatan atau produk perusahaan yang positif, agar perusahaan yang bersangkutan terhindar dari peraturan, undang-undang, dan kebijakan pemerintah yang merugikan.

14) Untuk menyebarluaskan kegiatan-kegiatan riset yang telah dilakukan perusahaan.

3. Fungsi Humas

Menurut Cutlip & Center and Canfield (1982) dalam Ruslan (2012:19) fungsi Humas adalah :

1) Menunjang aktivitas utama manajemen dalam mencapai tujuan bersama.

2) Membina hubungan yang harmonis antara badan/organisasi dengan publiknya yang merupakan khalayak sasaran.

Optimization Software:
www.balesio.com

3) Mengindetifikasi segala sesuatu yang berkaitan dengan opini, persepsi dan tanggapan masyarakat terhadap badan/organisasi yang diwakilinya atau sebaliknya.
4) Melayani keinginan publiknya dan memberikan sumbang saran kepada pimpinan manajemen demi tujuan dan manfaat bersama.
5) Menciptakan komunikasi dua arah timbal balik dan mengatur arus informasi, publikasi serta pesan dari badan/organisasi ke publiknya atau sebalinya, demi tercapainya citra positif bagi kedua belah pihak.

4. Tugas-tugas Humas (Public Relations)

Menurut Suhandang (2012:73) inti tugas *public relations* adalah sinkronisasi antara informasi dari perusahaan dengan reaksi dan tanggapan publik sehingga mencapai suasana akrab, saling mengerti, dan muncul suasana yang menyenangakan dalam interaksi perusahaan dengan publik.

Menurut Rumanti (2002:39-42) tugas-tugas Humas ada 5 (lima) yaitu:

1) Menyelenggarakan dan bertanggung jawab atas penyampaian informasi secara lisan, tertulis, melalui gambar (visual) kepada publik, supaya publik mempunyai pengertian yang benar tentang organisasi atau perusahaan, tujuan, serta kegiatan yang dilakukan.
2) Memonitor, merekam, dan mengevaluasi tanggapan serta pendapat umum atau masyarakat. Disamping itu, menjalankan dan bertanggung jawab terhadap kehidupan kita bersama dengan lingkungan.

Optimization Software:
www.balesio.com

3) Memperbaiki citra organisasi, citra organisasi bisa merupakan citra dari pimpinan, ada citra yang menjadi keinginan, harapan, dan sebagainya. Citra yang bisa mendapat kepercayaan adalah citra dari kenyataan identitas organisasi.
4) Tanggung jawab sosial, bertanggung jawab terhadap semua kelompok yang berhak terhadap tanggung jawab tersebut. Terutama kelompok publik sendiri, publik internal dan pers.
5) Komunikasi, *Public Relations* mempunyai bentuk komunikasi yang khusus, komunikasi timbal-balik, maka pengetahuan komunikasi menjadi modalnya. Dalam fungsinya, komunikasi itu sentral. Perlu juga untuk dimiliki adalah pengetahuan manajemen dan kepemimpinan, struktur organisasi.

5. Proses Pelaksanaan Tugas Humas

Supaya pelaksanaan tugas Humas dapat dijalankan sesuai dengan peranannya, maka penting untuk diketahui bahwa terdapat proses dalam pelaksanaan tugas tersebut, berikut ini proses pelaksanaan tugas Humas menurut Widjaja (2008:56) :

a. Menyediakan dan mendengar (*Fact Finding*)

Taraf *fact finding*, meliputi penelitian pendapat, sikap dan reaksi orang-orang atau publik. Disini dapt diketahui maslah apa yang sedang dihadapi.

Optimization Software:
www.balesio.com

b. Mengambil ketentuan dan merencanakan (*Planning*)

Setelah pendapat, sikap dan reaksi publik dianalisa lalu diintegrasikan atau diserahakan dengan kebijaksanaan dan kegiatan organisasi. Pada taraf ini bisa ditemukan "pilihan yang diambil".

c. Melaksanakan Komunikasi (*Communication*)

Rencana-rencana di atas harus dikomunikasikan dengan semua pihak yang bersangkutan dengan metode yang sesuai. Dalam tahap ini kita "menerangkan (menjelaskan) tindakan yang diambil dan apa alasan jatuhnya pilihan tersebut".

d. Penilaian (*Evaluation*)

Dinilai segi-segi berhasil dan tidaknya, apa sebabsebabnya, apa yang sudah dicapai, apa resep kemanjurannya dan apa faktor penghambatnya. "Itulah pertanyaan yang timbul dalam tahap ini".

6. Peran Humas

Peran seorang *Public Relations* sangat dibutuhkan dalam sebuah instansi. *Public Relations* adalah sebagai jembatan agar tercapai *Mutual Understanding* (saling pengertian) antara kedua belah pihak. *Public Relations* bertindak sebagai komunikator ketika manajemen berhubungan dengan para pemangku kepentingan. Adapun peran *Public Relations* menurut Cutlip, Center, dan Broom (2005:32) :

a. Penentu Ahli (*Expert Prescriber*)

Manajemen puncak menyerahkan hubungan masyarakat di tangan ng ahli dan mengambil peran yang relatif pasif. Praktisi yang beroperasi

Optimization Software:
www.balesio.com

sebagai praktisi ahli bertugas mendefinisikan masalah, mengembangkan program, dan bertanggung jawab penuh atas penerapannya. Ada kemungkinan manajer lain ingin agar hubungan masyarakat tetap menjadi tanggung jawab tunggal praktisi, sehingga mereka dapat kembali pada bisnis sebagaimana bisaa, dengan anggapan bahwa segala sesuatu akan ditangani oleh “ahli Humas.”

b. Fasilitator Komunikasi (*Communication Fasilitator*)

Humas bertindak sebagai penghubung, penerjemah, dan mediator antara organisasi dan publik. Mereka mengelola komunikasi dua arah, memfasilitasi perubahan dengan menyingkirkan rintangan dalam hubungan, dan membuat saluran komunikasi tetap terbuka. Tujuannya adalah menyediakan informasi yang diperlukan manajemen organisasi maupun publik, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang saling menguntungkan.

c. Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (*Problem Solving Process Facilitator*)

Praktisi yang mengambil peran fasilitator pemecahan masalah bekerja sama dengan manajer lainnya dalam mendefinisi dan menyelesaikan masalah. Mereka menjadi bagian dari tim perencanaan strategis. Kerja sama dan konsultasi diawali dengan pertaanyaan pertama, dan berlanjut hingga evaluasi program akhir. Praktisi pemecahan masalah membantu manajer lainnya dan organisasi menerapkan penggunaan proses

Optimization Software:
www.balesio.com

manajemen langkah demi langkah yang sama terhadap hubungan masyarakat dalam menyelesaikan masalah.

d. Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Kebanyakan praktisi memulai karir hubungan masyarakat mereka sebagai teknisi komunikasi. Peran ini menjadikan praktisi Humas sebagai *journalist in recident* yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi seperti menulis dan menyunting majalah karyawan, menulis siaran pers dan cerita *feature*, mengembangkan isi situs web, dan berurusan dengan kontak media.

B. Humas Pemerintah

1. Pengertian Humas Pemerintah

Hubungan masyarakat (*Public Relations*) sebagai lembaga, lahir pertama kalinya dalam organisasi bisnis dengan terbentuknya departemen Humas korporat dalam pengertian sekarang, tahun 1899 di Amerika Serikat. Humas korporat seperti itu disebut juga Humas perusahaan yang menjalankan fungsi manajemen perusahaan. Selanjutnya Humas berkembang juga dalam organisasi pemerintahan dengan sebutan Humas pemerintah yang menjalankan fungsi administrasi negara. (Arifin, 2015:19)

Humas merupakan kependekan dari hubungan masyarakat tetapi Humas juga menjadi sebuah terjemahan dari *Public Relations* yang disingkat menjadi PR. Dalam pemerintahan, Humas sering disebut sebagai sekretaris perusahaan (*corporate secretary*), *information officer*, *public affair specialist* atau *communications* specialist, yang mana dari sebutan

Optimization Software:
www.balesio.com

tersebut mempunyai tugas menginformasikan kepada publik mengenai aktivitas yang dilakukan pemerintah. (Betty, 2012:73)

Humas dalam pemerintah merupakan kelanjutan dari proses penetapan kebijaksanaan, pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan sikap yang disesuaikan dengan kepentingan orang atau golongan agar lembaga atau instansi dimana Humas itu berada memperoleh kepercayaan dari publiknya, yaitu masyarakat dalam arti luas. Pelayanan dan sikap yang baik sangat penting demi terciptanya pengertian dan penghargaan yang sebaik-baiknya.

Lebih lanjut perihal Humas menurut Frida Kusumastuti (2007:5) dalam buku Kajian Tentang Fungsi, Peran, dan Tugas Humas berpandangan bahwa sesungguhnya Humas permerintah tidaklah bersifat politis. Sebab umumnya, bagian atau divisi Humas diberbagai institusi atau departemen pemerintahan dibentuk untuk mampu melakukan kegiatan publikasi atau mempromosikan berbagai kebijakan pemerintah yang dijalankan. Tidak hanya itu, Humas pemerintah juga menjalankan berbagai kegiatan yang terkait langsung dengan pemberian informasi secara teratur tentang berbagai kebijakan, rencana-rencana serta hasil-hasil kerja institusi pemerintah, juga memberi pengertian kepada masyarakat tentang berbagai peraturan dan perundang-undangan serta segala sesuatu yang berpengaruh kepada kehidupan masyarakat.

Optimization Software:
www.balesio.com

2. Fungsi Humas Pemerintah

Menurut Frida Kusumastuti (2007:24-25) dalam buku Kajian Tentang Fungsi, Peran dan Tugas Humas, terdapat 3 alasan utama mengapa Humas Pemerintah diperlukan, yaitu:

a) Program pemerintah ditujukan untuk masyarakat luas dengan berbagai latar belakang, karakter, ekonomi, pendidikan (intelegensi) yang beragam.

b) Seringkali hasilnya abstrak sehingga sulit dilihat dalam waktu yang relatif dekat, bahkan dalam jangka panjang sekali karena sifatnya yang integral, berkesinambungan dan melibatkan generasi yang berbeda, bahkan program pemerintah cenderung dibayar dengan "harga sosial" yang tinggi. Berbagai program pemerintah seringkali tidak dapat menghindari perlunya "pengorbanan" sosial masyarakat yang terkena langsung program tersebut. Maka sangat diperlukan pendekatan khusus untuk melibatkan partisipasi dan emansipasi masyarakat.

c) Program pemerintah selalu mendapat pengawasan atau kontrol dari berbagai kalangan, terutama pers, lembaga swadaya masyarakat (LSM) dan sebagainya. Disinilah Humas Pemerintah sangat berperan dalam proses penyadaran masyarakat mengenai berbagai permasalahan mereka sebagai warga Negara.

Perbedaan pokok antara fungsi dan tugas Hubungan Masyarakat Humas) yang terdapat di instansi pemerintah dengan non pemerintah embaga komersial) adalah tidak adanya unsur komersial walaupun Humas

Optimization Software:
www.balesio.com

Pemerintah juga melakukan hal yang sama dalam kegiatan publikasi, promosi dan periklanan. Humas pemerintah lebih menekankan pada *public services* atau demi meningkatkan pelayanan umum.

Rosadi Ruslan memberikan pendapatnya di dalam buku berjudul Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi (2005:340), fungsi pokok Humas Pemerintah adalah sebagai berikut :

a) Mengamankan kebijakan yang dijalankan pemerintah,
b) Memberikan pelayanan dan menyebarluaskan pesan atau informasi mengenai kebijakan pemerintah dan berbagai program kerja nasional kepada masyarakat,
c) Menjadi komunikator sekaligus mediator yang proaktif dalam menjembatani kepentingan instansi pemerintah pada satu sisi dan di sisi lainnya, menampung aspirasi serta memprhatikan berbagai keinginan publik,
d) Berperan serta dalam menciptakan iklim yang kondusif dan dinamis demi mengamankan stabilitas dan keamanan politik pembangunan nasional, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

3. Peran Humas Pemerintah

Dalam buku Betty yang beracuan dari Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:18) bahwa peran diartikan sebagai perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu di masyarakat.

Optimization Software:
www.balesio.com

Menurut Cutlip, Center, dan Broom dalam bukunya *Effective Public Relations* yang dikutip oleh Frida Kusumastuti dalam bukunya Dasar-Dasar Humas (2004:24), berpendapat bahwa peran Humas dapat dibedakan menjadi dua yaitu peran manajerial di tingkat meso atau manajemen perusahaan (*communication manager role*) dan peran teknis (*communication technician role*). Peran manajerial dan teknis akan dijelaskan dalam empat peran dasar Humas. Empat peran dasar Humas yang dimaksud Betty (2012:3) dalam Cutlip, Center, dan Broom tersebut adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi Penasehat Ahli (*Expert Presciber Communication*)

   Seorang praktisi pakar Humas yang berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi dapat membantu mencarikan solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya. Hubungan praktisi pakar Humas dengan manajemen organisasi seperti hubungan antara dokter dan pasiennya. Artinya pihak manajemen tidak bertindak pasif untuk menerima atau mempercayai apa yang telah disarankan atau usulan dari pakar Humas tersebut dalam memecahkan dan mengatasi persoalan Humas yang tengah dihadapi organisasi bersangkutan.

2. Fasilitator Komunikasi (*Communication Fasilitator*)

   Dalam hal ini, praktisi Humas bertindak sebagai komunikator atau mediator untuk membantu pihak manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diharapkan dan diinginkan oleh publiknya. Di pihak lain, dia juga dituntut mampu menjelaskan kembali keinginan,

Optimization Software:
www.balesio.com

kebijakan dan harapan organisasi kepada publiknya. Sehingga dengan komunikasi timbal balik tersebut dapat tercipta saling pengertian, mempercayai, menghargai, mendukung dan toleransi yang baik dari kedua belah pihak.

3. Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (*Problem Solving Process Fasilitator*)

Peranan praktisi Humas dalam proses pemecahan persoalan Humas merupakan bagian dari tim manajemen. Hal ini dimaksudkan untuk membantu pimpinan organisasi baik sebagai penasihat (adviser) hingga mengambil tindakan ekskusi (keputusan) dalam mengatasi persoalan atau krisis yang tengah dihadapi secara rasional atau professional. Bisaanya dalam menghadapi praktisi ahli Humas dengan melibatkan berbagai department dan keahlian dalam sati tim khusus untuk membantu organisasi, perusahaan dan produk yang tengah menghadapi atau mengatasi persoalan krisis tertentu.

4. Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Berbeda dengan tiga peranan praktisi Humas professional sebelumnya yang terkait dengan fungsi dan peranan manajemen organisasi. Peranan tekhnisi komunikasi tersebut menjadikan layanan teknis komunikasi dan dikenal dengan *method of communication in organization*. Sistem dalam organisasi atau instansi tergantung dari masing-masing bagian atau tingkatan (level) yaitu secara teknis

Optimization Software:
www.balesio.com

komunikasi, baik arus media komunikasi yang dipergunakan dari tingkat pimpinan (atasan) dengan bawahan akan berbeda dari bawahan ke atasan. Hal yang sama juga berlaku pada arus dan media komunikasi antara satu level, misalnya komunikasi anta karyawan satu departemen dengan lainnya.

C. Komplain Pelanggan

1. Pengertian Komplain Pelanggan

Komplain pelanggan menurut Rusadi (2004:56) merupakan ungkapan dari ketidakpuasan yang dirasakan oleh konsumen, sementara itu, pengertian komplain pelanggan menurut Kotler (2005) adalah bentuk aspirasi pelanggan yang terjadi karena adanya ketidakpuasan terhadap suatu jasa. Komplain pelanggan adalah hal yang tidak dapat dianggap remeh karena dengan mengabaikan hal tersebut akan membuat konsumen merasa tidak diperhatikan dan pada akhirnya perusahaan akan ditinggalkan oleh konsumen.

Komplain pelanggan membutuhkan penanggulangan segera agar perusahaan dapat mengatasi dengan cepat apa yang menjadi penyebab ketidaksukaan pelanggan. Diharapkan pada akhirnya dimasa selanjutnya tidak ada lagi pelanggan yang mengeluhkan hal serupa pada perusahaan. Agus Fanar Syukri, Ph.D., 2009:29 mengatakan :

> Pengaduan masyarakat merupakan suatu sumber informasi yang sangat penting bagi upaya-upaya pihak penyelenggara pelayanan untuk memperbaiki kesalahan yang mungkin terjadi, sekaligus secara konsisten menjaga dan meningkatkan pelayanan yang dihasilkan agar selalu sesuai dengan stAndar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu perlu didesain suatu sistem pengelolaan Komplain

Optimization Software:
www.balesio.com

yang secara efektif dan efisien dapat mengelola berbagai Komplain masyarakat menjadi bahan masukan bagi perbaikan kualitas pelayanan diwaktu yang akan datang.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa komplain merupakan elemen penting bagi instansi. Komplain dapat memberikan nilai positif bagi instansi dimana instansi dapat mengetahui apa yang menjadi kekurangannya dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa/pelanggannya. Komplain harus ditangani secara serius agar terus terjalin hubungan yang baik antara rumah sakit sebagai instansi pemerintahan. Penanganan komplain masyarakat adalah suatu kegiatan untuk menampung, mencatat, menelaah, menyalurkan, mengonfirmasi, mengklarifikasi, memberikan alternatif solusi kepada pengadu, serta mendokumentasikan dan menyosialisasikan hasil penanganan komplain kepada para pemangku kepentingan dan pelanggan.

2. Bentuk Penyampaian Komplain Pelanggan

Cara penyamapaian komplain dengan adanya ketidakpuasan dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu (Tjiptono, 2005):

1) Respon Suara (*Voice Response*)

Kategori ini meliputi usaha secara keseluruhan secara langsung dan atau meminta ganti rugi kepada perusahaan yang bersangkutan. Bila pelanggan hal ini, maka perusahaan masih mungkin memperoleh beberapa manfaat yaitu:

Optimization Software:
www.balesio.com

a. Pelanggan memberikan kesempatan sekali lagi kepada perusahaan untuk memuaskan mereka.
b. Resiko publikasi buruk dapat ditekan, baik publisitas dalam bentuk rekomendasi mulut ke mulut, maupun melalui koran atau media.
c. Memberikan masukan mengenai kekurangan yang perlu diperbaiki perusahaan. Melalui perbaikan jasa, perusahaan dapat memberikan hubungan baik dan loyalitas pelanggan.

2. Respon Pribadi (*Private Response*)

Tindakan yang dilakukan antara lain memperingatkan atau memberitahukan kolega, teman atau keluarganya mengenai pengalamannya dengan jasa atau perusahaan yang bersangkutan. Umumnya tindakan ini sering dilakukan dan dampaknya sangat besar bagi perusahaan.

3. Respon Pihak ketiga (*Third-Party Response*)

Tindakan yang dilakukan meliputi usaha meminta ganti rugi secara hukum, mengadu lewat media masa atau secara langsung mendatangi lembaga konsumen, instansi hukum dan sebagainya. Tindakan seperti ini sangat ditakuti oleh sebagian perusahaan yang tidak memberi pelayanan baik kepada pelanggannya atau perusahaan yang tidak memiliki prosedur penanganan komplain yang baik. Kadangkala

Optimization Software:
www.balesio.com

pelanggan lebih memilih menyebarluaskan komplainnya kepada masyarakat luas, karena secara psikologis lebih memuaskan.

3. Aspek-Aspek Penanganan Komplain Pelanggan

Penanganan keluhan secara baik dan efektif tentunya memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas, menjadi pelanggan yang puas atau bahkan menjadi pelanggan setia. Berikut ini adalah empat aspek penanganan keluhan pelanggan menurut Tjiptono (2007:240), yaitu:

a. Empati Terhdap Pelanggan yang Marah

Luangkan waktu untuk mendengarkan keluhan pelanggan dan usahakan untuk memahami keadaan yang dirasakan oleh pelanggan tersebut, maka permasalahan yang dikeluhkan menjadi jelas dan dapat diambil solusi yang optimal.

b. Kecepatan dalam penanganan keluhan

Apabila perusahaan terkesan lambat dalam menangani keluhan pelanggan, maka pelanggan akan menjadi semakin tidak puas terhadap kinerja perusahaan, sedangkan apabila keluhan dapat ditangani dengan cepat, maka besar kemungkinan pelanggan yang tidak puas tersebut akan menjadi pelanggan perusahaan kembali.

c. Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan atau komplain

Solusi yang diharapkan atas permasalahan yang dikeluhkan oleh pelanggan tentu adalah yang seadilnya, tidak ada yang dirugikan, atau

Optimization Software:
www.balesio.com

disebut "*win-win* solution" dimana pelanggan dan perusahaan sama-sama diuntungkan.

d. Kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi perusahaan

Perlu diperhatikan bagi perusahaan bahwa komentar, saran, kritik, pertanyaan maupun keluhan dari para pelanggan sangatlah penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, maka dibutuhkan sarana atau metode dimana pelanggan dapat menyampaikan keluh kesahnya dengan mudah.

4. Prinsip Penanganan Komplain

Di dalam skripsi Penanganan Pengaduan Masyarakat sebagai Pendukung Iklim Organisasi karya Widya Larasati, Gorton (2005:6) menjelaskan bahwa, terdapat 7 prinsip dalam penanganan komplain (pengaduan) yang dapat dijadikan inti dari komponen pelayanan dan dapat dimengerti oleh setiap level organisasi. Prinsip-prinsip tersebut yaitu:

1. *Quality Improvement* (Peningkatan Kualitas)

   Penanganan komplain merupakan bagian yang penting dalam pendekatan peningkatan kualitas. Peningkatan kualitas merupakan proses sistematis dalam pelayanan yang secara kontinuitas dievaluasi dan ditingkatkan.

2. *Open Disclosure* (Keterbukaan Menerima Komplain)

   Elemen-elemen keterbukaan adalah pernyataan bersalah, penjelasan secara faktual atas apa yang telah terjadi, konsekuensi potensial dan langkah yang diambil dalam mengatur peristiwa dan mencegah kesalahan yang berulang.

Optimization Software:
www.balesio.com

3. *Commitment* (Komitmen)

   Seluruh anggota organisasi memiliki komitmen yang tinggi untuk mengintegrasikan manajemen komplain dan keinginan untuk menyediakan kebutuhan yang diperlukan dalam proses pelayanan secara efektif.

4. *Accessibility* (Aksesbilitas)

   Organisasi mendorong masyarakat dan pegawai untuk saling memberikan timbal balik dalam hal pelayanan daan membuat pelayanan semakin mudah untuk satu sama lainnya.

5. *Responsiveness* (Kemampuan Bereaksi)

   Bentuk pelayanan dalam sebuah organisasi harus berorientasi kepada masyarakat, sebagai pihak yang berhak menerima pelayanan. Organisasi juga harus mau menerima dan menyelesaikan komplain secara serius.

6. *Transparency and Accountability* (Transparan dan Bertanggung Jawab)

   Proses dalam penangan komplain harus dapat dijelaskan secara baik, terbuka dan bertaanggung jawab kepada pegawai dan masyarakat.

7. *Privacy and Confidentially* (Pribadi dan Rahasia)

   Pelayanan dalam penanganan komplain mengutamakan pada sifatnya yang pribadi dan rahasia dari masyarakatnya dan informasi yang diterima selama proses komplain berlangsung, saat dalam pembuatan keputusan harus terbuka dan bertanggung jawab.

Optimization Software:
www.balesio.com

5. **Tahap Penanganan Komplain**

Garis besar dari penanganan sebuah keluhan dapat dibagi menjadi 5 tahap yang akan dijelaskan di bawah ini (Thomas S. Kaihatu, 2015):

Tahap 1: Mendengarkan dan Memahami

Kunci utama dalam menangani pelanggan adalah “mendengarkan”. Mendengarkan menjadi sikap dasar untuk menangkap apa yang menjadi kegelisahan dan kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini “mendengarkan” bisa berupa banyak hal, tergantung pada media dimana keluhan/komplain disampaikan.

Tahap 2: Klarifikasi dan Penyamaan Persepsi

Proses klarifikasi merupakan kelanjutan dari proses mendengarkan dan memahami. Saat pihak perusahaan, baik itu pekerja front line maupun divisi *customer service* telah memiliki persepsi tentang keluhan yang dilayangkan, persepsi ini harus diklarifikasikan sekali lagi pada pihak pelanggan yang melayangkan keluhan. Hal ini untuk mencegah kesalahan perusahaan dalam penanganan keluhan.

Tahap 3: Penjelasan dan Permohonan Maaf

Tahap selanjutnya dalam proses penaganan keluhan adalah penjelasan dan permohonan maaf. Pihak perusahaan melakukan penjelasan terhadap penyebab ketidakpuasan konsumen tersbut dari perspektif perusahaan. Perlu diperhatikan bahwa sekali lagi, proses ini memerlukan pembahasan yang diplomatis.

Optimization Software:
www.balesio.com

Tahap 4: Solusi dan *Taking Action*

Sering kali solusi dalam penanganan keluhan berhubungan dengan SOP yang ada. Saat keluhan disampain, dipahami, serta diklarifikasi dengan pelanggan yang bersangkutan, biasanya keluhan tersebut akan dikategorikan. Kategori keluhan ini bervaiasi, tergantung dari kebijakan dari perusahaan.

Tahap 5: Follow Up

Tahap terakhir dari penaganan keluhan adalah follow up, dimana tahap ini merupakan tahap yang sering dilupakan ataupun sengaja dilupakan oleh pihak perusahaan. Hal ini terutama karena pihak perusahaan harus sekali lagi berurusan dengan pelanggan yang sudah mengajukan keluhan, walaupun keluhan tersebut telah ditangani. Namun, tahap follow up adalah tahap yang sangat penting karena tahap ini mencangkup pembangunan hubungan yang baik dengan pelanggan yang telah melayangkan keluhan.

D. Krisis

1. Pengertian Krisis

Dennis L. Wilcox dan Glen T. Cameron dalam bukunya *Public Relations Strategies and Tactics (Eighth Edition)* memaparkan beberapa diantaranya, namun diantara beragam definisi yang dipaparkan oleh Wilcox dan Cameron, mereka memandang ada satu definisi krisis yang terbaik bagi mereka. Definisi itu berasal dari Pasific Telesis yang menyatakan bahwa :

> *A crisis is an extraordinary event or series of events that adversely affects the integrity of the product, the reputation, or financial stability of the organization ; or the health or wellbeing of*

Optimization Software:
www.balesio.com

> *employees, the community, or the public at large* (Pasific Telesis dalam Wilcox dan Cameron, 2006:258)
>
> Sebuah krisis adalah peristiwa luar biasa atau bagian dari peristiwa yang secara bertahap akan memberikan pengaruh yang berkaitan dengan produk, reputasi, atau stabilitas keuangan perusahaan; atau kesehatan, atau kesejahteraan karyawan, komunitas, atau publik secara keseluruhan).

Shrivastava dan Mitroff (1987) dalam Melly (Vol. 11 No. 2: 168) mendefiniskan krisis perusahan sebagai "*Events that threaten their most important goals of survival and profitability*". Krisis menurut mereka diasosiasikan dengan kerusakan yang berskala luas terhadap kehidupan manusia, lingkungan alam, serta institusi sosial dan politik. Krisis menurut Linke (1989) dalam Melly (Vol. 11 No. 2: 168) juga merupakan suatu ketidaknormalan dari konsekuensi negatif yang mengganggu operasi sehari-hari sebuah organisasi. Peristiwa ini mungkin secara cukup berarti merusak organisasi, karyawan, produk dan jasa yang dihasilkan organisasi, kondisi keuangan dan reputasi perusahaan.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, diketahui bahwa sebuah krisis dapat terjadi secara tidak biasa (tidak terduga) yang akan membawa pengaruh pada produk yang dihasilkan perusahaan, kinerja perusahaan, dan yang paling utama adalah reputasi atau *corporate image*. Apabila demikian, maka dapat disimpulkan bahwa krisis dapat berbahaya bagi eksistensi perusahaan. Diperlukan sebuah perencanaan untuk mencegah segala unculnya segala kemungkinan krisis bagi perusahaan.

Optimization Software:
www.balesio.com

2. Faktor-faktor Penyebab Krisis

Krisis tidak bisa diprediksi datangnya. Jalan terbaik untuk menghadapinya adalah mengetahui dan membuat perencanaan. Menurut Firsan Nova dalam bukunya Bagaimana Public Relations yang dikutip dari Majalah Ilmiah UNIKOM (Melly:168), krisis terjadi karena disebabkan oleh hal-hal di bawah ini :

1) Krisis karena bencana alam

Tipe paling relevan dari krisiscadalah disebabkan oleh bencana alam. Bencana alam seperti gempa bumi, letusan gunung berapi, banjir,dan kebakaran dapat terjadi di lingkungan sekitar kita dan manusia selalu tidak berdaya menghadapinya. Contoh: Tsunami Aceh dan Gempa bumi Yogyakarta.

2) Krisis karena kecelakan Industri

Kecelakaan industri yang dapat menyebabkan kematian biasanya menjadi magnet bagi media. Salah satu contoh kasusnya semburan lumpur Lapindo yang mengakibatkan ribuan orang kehilangan tempat tinggal.

3) Krisis karena produknya yang kurang sempurna

Dalam bisnis perusahaan menghasilkan produk yang terdiri dari barang (*goods*) dan jasa (*service*). Barang dan jasa juga memiliki potensi krisis. Hal ini mungkin saja terjadi karena produk yang dihasilkan cacat (*defect*) atau kurang sempurna, walaupun sebelumnya perusahaan telah melakukan riset dan teknik pengembangan produk/jasa.

Optimization Software:
www.balesio.com

4) Krisis karena persepsi publik

Inilah yang menyebabkan potensi kerugian menjadi berlipat ganda, baik dari segi keuangan maupun moral karyawan karena citra perusahaan yang terus memburuk. Krisis karena persepsi publik disebabkan kerena perusahaan melakukan hal-hal yang bertentangan dengan norma yang ada di masyarakat atau yang bertentangan dengan keinginan dan kepentingan publik. Salah satu contoh kasus krisis karena persepsi publik adalah kinerja PLN di mata konsumen.

5) Krisis karena hubungan kerja yang buruk

Hubungan antara pekerja dan perusahaan seharusnya dijaga agar tidak sampai pada level saling merusak. Salah satu contoh krisis karena hubungan kerja yang buruk adalah pada saat karyawan Sampoerna demo, Raya Rungkut industry lumpuh pada pada tahun 2008.

6) Krisis karena kesalahan strategi bisnis

Penyebab utama dari krisis ini adalah perencanaan atau implementasi strategi bisnis yang keliru atau tidak tepat, yang dilakukan oleh manajemen. Krisis jenis ini biasanya tidak dapat diprediksi sebelumnya.

7) Krisis karena terkait masalah kriminal

Krisis jenis ini merupakan ancaman besar untuk beberapa industri, seperti pariwisata, perbankan dan penerbangan, Contoh krisis ini antara lain terorisme, pembajakan, kekerasan, perjudian, pemalsuan dan

Optimization Software:
www.balesio.com

pencurian. Krisis ini membutuhkan respon yang tepat karena menjadi magnet media.

8) Krisis karena pergantian manajemen

Berikut contoh krisis karena pergantian manajemen, pada saat Menteri Perhubungan mengusulkan pergantian manajemen PT KAI pada tahun 2005.

9) Krisis karena persaingan bisnis

Contoh kasus krisis karena persaingan bisnis adalah salah satunya Micrososft tersandung kasus monopoli di tahun 2008.

10) Krisis keuangan

Krisis keuangan adalah krisis yang terjadi karena perusahaan mempunyai masalah cash flow atau likuidasi jangka pendek dan kemungkinan pailit di masa yang akan datang. Krisis keuangan yang terjadi di Amerika sepanjang tahun 2008 membuat banyak perusahaan bangkrut. Sebut saja Lehman Brothers, AIG, dan lain-lain.

11) Krisis *Public Relations*

Salah satu tugas *public relations* adalah mengklarifikasi pemberitaan di media yang tidak seimbang atau yang memojokkan perusahaan Salah satu contoh kasus krisis *public relations* adalah ketika Uni Eropa meneruskan larangan terbang maskapai Indonesia tahun 2008

12) Krisis strategi

Krisis strategi adalah perubahan dalam lingkungan bisnis yang menyebabkan kelangsungan hidup perusahaan terganggu. Perusahaan

Optimization Software:
www.balesio.com

sebaiknya memiliki rencana dalam menghadapi krisis dan menghindari keputusan yang justru akan membuat perusahaan terperosok jauh dalam krisis. Mereka harus tahu scenario terburuk yang akan terjadi dan mempunyai *contingency plan* dalam menghadapinya. Salah satu contoh kasus krisis strategi adalah perusahaan penerbangan Adam Air.

Kesimpulan dari semua penyebab krisis yang telah dibahas di atas, masuk dalam empat kategori, yaitu bencana alam, masalah teknis, kesalahan manusia (*human error*), dan keputusan manajemen (manajemen tidak dapat mengambil keputusan yang tepat). Namun, kebanyakan krisis berada pada kategori terakhir.

3. Upaya Pengelolaan Krisis oleh Humas

Beberapa yang harus diperhatikan oleh *Public Relations* dalam merespon krisis adalah menerapkan Manajemen krisis. Manajemen krisis membedakan situasi krisis menjadi pra-krisis dan krisis. Situasi pra-krisis adalah situasi yang tenang dan stabil, tanpa tanda-tanda terjadinya krisis. Upaya yang dilakukan oleh Humas adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan pra-krisis

Pada tahap peringatan, hadir tanda-tanda awal mengin dikasikan kemungkinan terjadinya krisis, misalnya menurunnya produktifitas kerja karyawan dan penurunan penjualan. Pada tahap akut terjadi kerusakan, pada tahap kronik akan berlanjut lebih parah, dan pada tahap pengakhiran, krisis berakhir atau tera-tasi. Perencanaan pra-krisis dapat

Optimization Software:
www.balesio.com

dilakukan dengan membentuk tim yang bertanggung jawab dalam mengelola krisis.

b. Upaya Penanggulangan krisis

Public relations di dalam manajemen krisis dapat menanggulangi krisis dengan melaku-akn langkah-langkah sebagai berikut :

- Peramalan krisis (*forecasting*)

  Peramalan terhadap krisis dilakukan pada situasi pra-krisis. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengindentifi-kasi dan menganalisa peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang terjadi di dunia bisnis. Untuk memudahkannya manajemen dapat melakukan peramalan dengan memetakan krisis pada peta barometer krisis.

  - Pencegahan krisis (*prevention*)

    Langkah-langkah pencegahan sebaiknya diterapkan pada situasi pra-krisis. Untuk mencegah kemungkinan terjadinya krisis, namun jika krisis tidak dapat dicegah, manajemen harus mengupayakan agar kri-sis tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar. Untuk itu, begitu terlihat tanda-tanda kritis, segera arahkan ke tahap penyelesaian.

  - Intervensi krisis (*intervention*)

    Langkah intervensi dalam situasi krisis bertujuan untuk mengakhiri krisis. Pengendalian terhadap kerusakan diawali dengan

Optimization Software:
www.balesio.com

identifikasi, isolasi, membatasi, menekan, dan diakhiri pemulihan (recovery).

3. Penyelesaian krisis

Untuk menyelesaikan krisis, manajemen harus memiliki *crisis management plans* yang didesain secara teliti untuk menghadapi berbagai level krisis yang mungkin terjadi. Oleh karena itu jika terjadi kondisi kritis, perusahaan dapat mengidentifikasikan dan merespon dengan baik. Melalui persiapan yang matang, pemimpin dapat memerintahkan bagaimana dan apa yang sebaiknya dilakukan saat krisis terjadi. Setiap krisis harus dihadapi secara serius oleh pimpinan dan disampaikan kepada publik secara jujur. Pemimpin harus belajar dari setiap krisis yang terjadi.

Optimization Software:
www.balesio.com