

**STRATEGI KOMUNIKASI *CUSTOMER RELATIONS COORDINATOR*
(CRC) KEPADA PENUMPANG TERKAIT KETERLAMBATAN
PENERBANGAN MASKAPAI LION AIR
(Studi Kasus Bandar Udara Internasional Kualanamu)**

TESIS

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Ilmu Komunika (M.I.Kom)
Dalam Bidang Ilmu Komunikasi*

Oleh :

MUHAMMAD AULA
1620040017



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2019

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **MUHAMMAD AULA**
NPM : 1620040017
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : **STRATEGI KOMUNIKASI COSTUMER
RELATIONS COORDINATOR (CRC) KEPADA
PENUMPANG TERKAIT KETERLAMBATAN
PENERBANGAN MASKAPAI LION AIR
(Studi Kasus Bandar Udara Internasional Kualanamu)**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

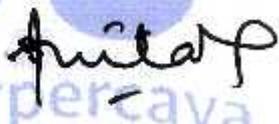
Panitia Ujian Tesis

Medan, 08 Agustus 2019

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. RUDIANTO, S.Sos., M.Si


Ij. RAHMANITA GINTING, M.S., Ph.D

PENGESAHAN

STRATEGI KOMUNIKASI COSTUMER RELATIONSCOORDINATOR
(CRC) KEPADA PENUMPANG TERKAIT KETERLAMBATAN
PENERBANGAN MASKAPAI LION AIR
(Studi Kasus Bandar Udara InternasionalKualanamu)

MUHAMMAD AULA
NPM : 1620040017

Progran Studi : Magister Ilmu Komunikasi

"Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji,yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom) Pada Hari Kamis, Tanggal 08 2019"

Panitia Penguji

1. Dr. RUDIANTO, S.SOS., M. Si
Ketua 1.
2. Hj. RAHMANITA GINTING, M.Sc.,Ph.D
Sekretaris 2.
3. Prof. SYUKUR KHOLIL DALIMUNTHE M.A.,Ph.D 3.
Anggota
4. Dr. YAN HENDRA, M.Si 4.
Anggota
5. Dr. RIBUT PRIADI, S.Sos., M.I.Kom 5.
Anggota

PERNYATAAN

STRATEGI KOMUNIKASI *COSTUMER RELATIONS COORDINATOR* (CRC) KEPADA PENUMPANG TERKAIT KETERLAMBATAN PENERBANGAN MASKAPAI LION AIR (Studi Kasus Bandar Udara Internasional Kualanamu)

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 01 Oktober 2019
Peneliti



MUHAMMAD AULA
NPM : 1620040017

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai citivas akademik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Saya yang Bertandatangan di bawah ini :

Nama : **MUHAMMAD AULA**
NPM : 1620040017
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana
Universitas : Universeitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non Exclusive Royalty Free Rights) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Strategi Komunikasi *Costumer Relations Coordinator* (CRC) Kepada Penumpang Terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air (Studi Kasus Bandar Udara Internasional Kualanamu).

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya .

Dibuat : Medan
Pada Tanggal : 01 Oktober 2019
Yang Menyatakan



MUHAMMAD AULA
NPM : 1620040017

**STRATEGI KOMUNIKASI *CUSTOMER RELATIONS COORDINATOR*
(CRC) KEPADA PENUMPANG TERKAIT KETERLAMBATAN
PENERBANGAN MASKAPAI LION AIR**

(Studi Kasus Bandar Udara Internasional Kualanamu)

ABSTRAK

Penanganan komplain penumpang atas keterlambatan penerbangan (*delay*) merupakan salah satu contoh pelayanan prima yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Perusahaan dituntut untuk memberikan jawaban atas keluhan pelanggan, baik secara tertulis maupun secara langsung dengan menghubungi pelanggan guna untuk menanggulangi kesalahpahaman (*miss understanding*) dalam penerimaan informasi yang berdampak ketidaknyamanan kedua belah pihak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi komunikasi *Customer Relations Coordinator* (CRC) kepada penumpang terkait keterlambatan penerbangan maskapai Lion Air di Bandar Udara Internasional Kualanamu serta menganalisis hambatan komunikasi yang dihadapi *Customer Relations Coordinator* (CRC) kepada penumpang terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air di Bandar Udara Internasional Kualanamu. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan teori strategi komunikasi menurut Paul A. Argenti. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi komunikasi *Customer Relation Coordinator* kepada penumpang terkait keterlambatan penerbangan pesawat Lion Air di Bandar Udara Internasional Kualanamu dilakukan dengan cara menentukan komunikator yang berkompeten, memilih pesan atau isi pesan yang santun dan solutif, mempelajari karakteristik pelanggan dan Lion Air secara berkala melakukan pelatihan kepada *Customer Relation Officer* serta rapat rutin dilaksanakan secara berkala. Hambatan yang sering dihadapi oleh CRC saat menghadapi keluhan penumpang adalah hambatan semantis, hambatan psikologi dan hambatan sosiologis.

Kata kunci : *Strategi Komunikasi, Lion air, keterlambatan, Customer Relations Coordinator*

**COMMUNICATION STRATEGY OF CUSTOMER RELATIONS
COORDINATOR (CRC) TO PASSENGERS RELATED TO THE DELAY OF
LION AIR FLIGHTS
(Case Study of Kualanamu International Airport)**

ABSTRACT

Handling passenger complaints about flight delays (delay) is one example of excellent service provided by the company to customers. Companies are required to provide answers to customer complaints, both in writing and directly by contacting customers in order to overcome misunderstandings (miss understanding) in receiving information that impacts the inconvenience of both parties. The purpose of this study is to analyze the communication strategy of Customer Relations Coordinator (CRC) to passengers related to flight delays of Lion Air airlines in Kualanamu International Airport and to analyze communication barriers faced by Customer Relations Coordinator (CRC) to passengers related to Flight Delays of Lion Air Airlines at Bandar Kualanamu International Air. This research is a qualitative descriptive study using the communication strategy theory approach according to Paul A. Argenti. The results of this study show that the Customer Relationship Coordinator communication strategy to passengers related to flight delays in Lion Air aircraft in Kualanamu International Airport is done by determining competent communicators, choosing messages or polite and solutive messages, studying customer characteristics and Lion Air regularly conducting training to the Customer Relations Officer and regular meetings are held regularly. The obstacles often faced by CRC when dealing with passenger complaints are semantic barriers, psychological barriers and sociological barriers.

Keywords: Communication Strategy, Lion air, delay, Customer Relations Coordinator

KATA PENGANTAR

Puji Syukur disampaikan kepada peneliti atas rahmat dan berkah yang diberikan Allah SWT atas izin nya peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “ Strategi Komunikasi Costumer Relations Coordinator PT Lion Air terhadap penumpang yang mengalami Keterlambatan studi kasus Bandar Udara Internasional Kualanamu, Deli Serdang. Shalawat serta salam atas junjungan Nabi Muhammad SAW, keluarga, para sahabatnya dan pengikutnya.

Adapun maksud penyusunan tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi dalam bidang Ilmu Komunikasi di Program Studi Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).

Dalam penyusunan tesis ini peneliti banyak mendapat bantuan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak, baik secara spiritual maupun moril. Maka atas bantuan yang telah diberikan kepada peneliti, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan yang sebesar – sebesar kepada :

1. Kedua orang tua saya, Drs. H. Mustafa Hasyim (ayah) dan Hj. Khadijah S.Pd (mama).
2. Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dr. Agussani, M.AP.
3. Wakil Rektor III Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dr. Rudianto, S.Sos., M.Si, juga selaku Pembimbing I yang telah memberi banyak ilmu, masukan dan bimbingan yang sangat bermanfaat dalam upaya penyelesaian tesis ini.
4. Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dr.Syaiful Bahri, M.AP
5. Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Hj. Rahmanita Ginting, M.Sc., Ph.D, juga selaku Pembimbing II yang selalu memberi masukan dan bimbingan bermanfaat dan tidak pernah bosan mengingatkan peneliti untuk segera menyelesaikan tesis ini.

6. Kerabat, sahabat dan seluruh pihak yang telah membantu peneliti baik langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga tesis ini memberi manfaat dan berguna bagi masyarakat dan almamater.

Medan, Agustus 2019

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	15
1.3. Tujuan Penelitian	15
1.4. Manfaat Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
2.1. Strategi Komunikasi	17
2.1.1. Tahapan – Tahapan Strategi	18
2.1.2. Komunikasi.....	19
2.1.3. Pengertian Strategi Komunikasi	29
2.2. Peran Costumer Relations Coordinator	48
2.3. Tujuan Costumer Relations Coordinator	56
2.4. Hambatan Costumer Relations Coordinator dalam menerapkan Strateginya	57
2.5. Perilaku Pelanggan	64
2.6. Sifat – Sifat Pelanggan.....	65
2.7. Menangani Komplain	68
2.8. Kajian Penelitian Terdahulu	70
2.9. Kerangka Konsep.....	74
2.10. Kategorisasi	76
BAB III METODE PENELITIAN	77
3.1. Metode Penelitian	77
3.2. Subjek dan Objek Penelitian	78
3.3. Informan	78
3.4. Teknik Pengumpulan Data	78
3.5. Validitas	79
3.6. Metode Analisis Data	80
3.7. Lokasi dan Waktu Penelitian	81
BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	82
4.1. Hasil Penelitian	82

4.1.1. Gambaran Umum PT Lion Air	82
4.1.2. Strategi Komunikasi Costumer Relations Coordinator terhadap Penumpang terkait keterlambatan Pesawat Udara Lion Air di Bandar Udara Internasional Kulanamu	88
4.1.3. Hambatan	96
4.2. Pembahasan	98
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	101
5.1. Simpulan	101
5.2. Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

1.1 Berita Lion Air di TvOne	7
1.2 Pemberitaan Lion Air di Media Online Tempo.com	8
1.3 Pemberitaan <i>delay</i> Lion Air di Media Online	9
1.4 Pemberitaan keterlambatan Lion Air	10
1.5 Pemberitaan Lion Air di Media Online Tribun Makasar.com	12

DAFTAR TABEL

2.1 Teori Harold D.Laswell	36
2.2 Kerangka Konsep	75
2.3 Kategorisasi.....	76
2.4 Armada dan Fasilitas Pesawat Lion Air.....	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara

Lampiran 2. SOP CRC Maskapai Lion Air

Lampiran 3. Dokumentasi Informan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan kebutuhan dasar manusia. Sejak lahir dan selama proses kehidupannya, manusia akan selalu terlibat dalam tindakan-tindakan komunikasi. Tindakan komunikasi dapat terjadi dalam berbagai konteks kehidupan manusia, mulai dari kegiatan yang bersifat individual, di antara dua orang atau lebih, kelompok, keluarga, organisasi, dalam konteks publik secara lokal, nasional, regional dan global atau melalui media massa. Tindakan komunikasi dapat dilakukan secara verbal, nonverbal, langsung dan tidak langsung.

Komunikasi berperan penting untuk semua hal, baik individu maupun kelompok, baik untuk kepentingan seseorang maupun instansi ataupun organisasi. Peran komunikasi selalu melekat dalam program serta visi dan misi dari sebuah organisasi ataupun instansi, jelas komunikasi membawa dampak yang cukup besar untuk citra sebuah perusahaan, menjalin hubungan baik dengan mitra kerja dan mengatasi permasalahan yang terjadi di lapangan seperti penelitian yang akan saya bahas. Banyaknya isu yang berkembang baik dan buruknya isu tersebut melalui media massa maupun perangkat lainnya dengan demikian bagaimana suatu perusahaan harus menghadapinya melalui komunikasi – komunikasi yang disampaikan dengan strategi. Strategi komunikasi sangat dibutuhkan sebuah perusahaan dalam suatu pencapaian baik target serta program suatu instansi. Berbagai bentuk strategi komunikasi yang bias diterapkan dalam suatu instansi

sesuai dengan kebutuhan dan keterkaitan antar instansi dan pengguna jasa dari suatu instansi tersebut.

Strategi komunikasi sendiri bersifat fleksibel dengan segala bentuk maupun sifat instansi tersebut, seperti halnya kebutuhan dalam berbisnis. Kelancaran bisnis terhadap pasar yang telah ditentukan sebagai target adopter tergantung dari bagaimana strategi – strategi komunikasi ini dikemas dan disampaikan dengan baik oleh suatu instansi tersebut. Hambatan yang terjadi baik internal maupun eksternal juga diselesaikan dengan strategi komunikasi yang efektif dan sesuai dengan target yang ditentukan.

Berhasil atau tidaknya kegiatan komunikasi secara efektif banyak ditentukan oleh strategi komunikasi. Rogers (1982) dalam Cangara (2010: 46), juga memberikan batasan mengenai pengertian strategi komunikasi yaitu sebagai suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru.

Proses komunikasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah proses komunikasi dari Harold Lasswell. Model komunikasi Lasswell merupakan salah satu teori komunikasi yang paling awal dalam perkembangan teori komunikasi, yaitu tahun 1948. Menurut Lasswell, cara yang baik untuk menggambarkan proses komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan “*who, says what, in which channel, to whom, with what effect*” yang berarti “siapa mengatakan apa, dengan saluran apa, kepada siapa, dengan efek apa”. Unsur-unsur proses komunikasi menurut Lasswell adalah komunikator (*communicator*), pesan (*message*), media, komunikan atau penerima (*receiver*) dan efek (*effect*) (Effendy, 2007:253).

Pada penelitian ini. Komunikatornya adalah Lion Air, pesan yang disampaikan oleh komunikator ialah pemberitaan mengenai delay Lion Air. Saluran/media yang digunakan adalah media online, dengan komunikan adalah calon penumpang, dan efek yang diterima adalah sikap. Menurut Edward L. Bernay salah satu fungsi utama seorang *Public Relations* adalah berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan atau lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya (Ruslan, 2014 : 18).

Sikap merupakan suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan. Sikap seseorang terhadap suatu objek adalah perasaan mendukung atau memihak (*favorable*) maupun perasaan tidak mendukung atau tidak memihak (*unfavorable*) pada objek tersebut. Secord & Backman (1964) mendefinisikan sikap sebagai 'keteraturan tertentu dalam hal perasaan (afeksi), pemikiran (kognisi), dan predisposisi tindakan (konasi) seseorang terhadap suatu aspek di lingkungan sekitarnya (Azwar, 2016 : 5).

Salah satu efek yang diterima oleh komunikan adalah efek konatif. Efek konatif merupakan akibat yang timbul pada diri komunikan yang bersifat tindakan dari komunikan. Efek konatif membuat komunikan bisa memutuskan tindakan-tindakan yang akan dilakukan terkait dengan pemberitaan delay Lion Air yang banyak diberitakan oleh berbagai media massa. Vos menyatakan bahwa salah satu elemen dari *corporate image* adalah *preference*. *Preference* adalah berkaitan dengan pilihan pembaca terhadap Lion Air mengenai kelebihan dan karakteristik Lion Air setelah membaca pemberitaan delay Lion Air di media massa.

Meningkatnya pertumbuhan bisnis dalam sebuah perusahaan membuat persaingan pasar menjadi ketat. Pasar bisnis menjadi ajang bagi sebuah perusahaan untuk berkompetisi dengan perusahaan lain dalam memberikan pelayanan prima bagi para calon pelanggannya. Pelayanan prima atau *excellent service* merupakan faktor terpenting yang harus dimiliki oleh perusahaan, karena ini sangat berpengaruh pada loyalitas pelanggan kepada perusahaan. Untuk mencapai semua itu, sebuah perusahaan dibutuhkan komunikasi yang baik dengan pihak eksternal maupun internal dengan menciptakan komunikasi secara terencana.

Perkembangan teknologi informasi menyebabkan dunia semakin sempit, dimana tidak ada lagi batas antara daerah, negara dan bangsa sehingga memudahkan semua orang untuk berhubungan dan berinteraksi. Dampak dari perkembangan teknologi informasi ini adalah meluasnya perdagangan bebas di seluruh dunia. Lingkungan yang sangat kompetitif ini menuntut dunia usaha untuk menyesuaikan dengan tuntutan pasar yang memerlukan respon yang cepat dan fleksibel dalam meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan.

Komplain pelanggan dalam pelayanan jasa merupakan hal yang tidak bisa terlepas pada perusahaan. Komplain merupakan salah satu bentuk perhatian pelanggan kepada perusahaan untuk meningkatkan pelayanannya. Setiap perusahaan tidak melewatkan kesempatan ini, karena menanganinya adalah suatu bentuk peningkatan kepercayaan pada pelanggannya serta acuan perusahaan untuk membuat sistem mereka menjadi lebih baik

Begitu juga dengan perusahaan penerbangan yang saat ini sangat banyak pilihannya, mulai dari penerbangan menengah ke bawah hingga penerbangan menengah ke atas. Banyaknya pilihan tersebut menimbulkan persaingan ketat antar perusahaan sehingga mereka berlomba-lomba untuk memberikan yang terbaik kepada setiap pelanggannya. Banyaknya penerbangan bertarif rendah (*low cost carrier*) yang saat ini bermunculan merupakan suatu ancaman bagi penerbangan kelas menengah ke atas. Namun disinilah perusahaan penerbangan tersebut dapat memberikan strategi baru termasuk dengan mempertahankan kualitas pelayanan tersebut bahkan meningkatkan pelayanan tersebut mulai dari pembelian, penerbangan, bahkan hingga sampai tiba pada tujuan masih tetap memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Sehingga dapat memberikan citra positif dan kenyamanan kepada pelanggan agar menimbulkan kesan dan pengalaman perjalanan yang terbaik untuk dapat menggunakan jasa penerbangan tersebut kembali hingga secara terus-menerus.

Dalam hal ini, tentu kita mengenal penerbangan Maskapai Lion Air. PT. Lion Mentari Airlines atau yang sekarang dikenal dengan Lion Air mulai beroperasi pada tanggal 15 November 1999. Lion Air merupakan salah satu maskapai penerbangan besar di Indonesia, Lion Air juga merupakan maskapai penerbangan yang berbasis *low-cost-carrier* terbesar kedua di Asia Tenggara setelah Air Asia dengan banyak jam penerbangan domestik maupun internasional. (www.lionair.co.id).

Pada Juli 2016, dikutip dari tempo.com, Kementerian Perhubungan menyatakan Lion Air terdapat pada peringkat satu maskapai penerbangan yang

mengalami keterlambatan dengan rata-rata lebih dari empat jam. Kemenhub memperingatkan Lion Air untuk memahami prosedur keterlambatan. Lion Air merupakan maskapai penerbangan yang sering menjadi pembicaraan masyarakat sebagai maskapai penerbangan yang jarang sekali ontime, 3 keterlambatan penerbangan dengan waktu yang lama seharusnya merupakan hal yang harus diperhatikan oleh pihak Lion Air. Selama masa operasionalnya, Lion Air seringkali diberitakan oleh media massa terkait masalah seperti keterlambatan (*Delay*) penerbangan. (Tempo.com)

Selama tahun 2017, Lion Air sering sekali diberitakan oleh beberapa media massa seperti media cetak, media televisi dan terutama media online. “Lion Air Jakarta-Padang” Tinggalkan Penumpang”, judul berita yang ditulis oleh *viva.co.id* pada Februari 2017, karena sebanyak 10 penumpang Lion Air dengan rute penerbangan Jakarta – Padang, ditinggal terbang, karena Lion Air mempercepat jadwal penerbangan. Harusnya pesawat berangkat pukul 15.25 WIB dari Bandara Soekarno-Hatta, namun ternyata diberangkatkan lebih cepat dari jadwal, yaitu 15.00 WIB tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu. Penumpang yang tertinggal akhirnya diberangkatkan oleh Lion Air mengikuti penerbangan selanjutnya pada pukul 17.55 WIB.

Pada 19 Maret 2017, berdasarkan laporan *tvOne*, puluhan penumpang pesawat Lion Air dengan tujuan Kupang mengamuk di bandara. Hal itu dikarenakan pihak maskapai memerintahkan penumpang untuk tidak membawa bagasi ke dalam pesawat tanpa alasan yang jelas. Aksi mengamuk ini berawal ketika para penumpang yang telah naik ke pesawat diminta turun kembali, karena

adanya gangguan teknis pada salah satu baling-baling pesawat. Penerbangan yang telah tertunda selama kurang lebih tiga jam, para penumpang kembali naik ke pesawat, tetapi puluhan penumpang akhirnya batal terbang karena takut akibat salah satu baling-baling pesawat yang tidak berfungsi dengan baik.



Sumber : TvOne

Gambar 1.1. Berita Lion Air di TvOne

Selanjutnya pada bulan April 2017, Penerbangan Lion Air dari Bandara Soekarno-Hatta mengalami keterlambatan sejak hari Minggu sore (2/4) hingga hari Senin pagi (3/4). Ratusan penumpang harus terlantar di Terminal 1A Bandara Soekarno-Hatta dari sore hingga pagi. Penumpang kebingungan karena sejak keterlambatan dari hari Minggu sore dan malam, tidak ada petugas Lion Air di terminal 1A untuk melayani keluhan mereka. Para penumpang juga tidak diberi penjelasan mengapa keterlambatan terjadi. (*detik.com*)

Lion Air kembali mendapat pemberitaan yang ditulis oleh *tempo.co.id* Pada 11 Agustus 2017, sebanyak 120 penumpang pesawat Lion Air diberangkatkan menggunakan pesawat tambahan atau *extra flight*.



Sumber : Tempo.com

Gambar I.2 Pemberitaan Lion Air di Media Online *Tempo.com*

Sebelumnya para penumpang tersebut terlantar selama lebih dari 12 jam di Bandara Juwata Tarakan akibat gangguan sistem yang mengakibatkan para petugas maskapai penerbangan Lion Air harus melakukan proses check in secara manual. Pesawat Delay hingga 2 Jam, Penumpang Lion Air di Bandara Soetta Tak Dapatkan Kompensasi Apapun, begitu judul berita yang ditulis oleh *tribuntravel.com*.

Menurut *tribuntravel.com*, maskapai penerbangan Lion Air lagi-lagi membuat penumpang kecewa, karena dari pantauan 6 wartawan *tribuntravel.com* pada 25 September 2017, ruang tunggu Bandara Soekarno-Hatta terminal 1A terlihat sesak dengan penumpang yang menunggu kepastian keberangkatan. Penerbangan terpaksa *delay* dan harus mundur hingga 90 menit dari jadwal

semula tanpa alasan yang jelas. Bahkan, penumpang yang mengalami penundaan keberangkatan pada siang dan sore tidak mendapatkan kompensasi apapun. Maskapai penerbangan Lion Air mengalami keterlambatan di sejumlah rute dari Bandara Soekarno-Hatta Jakarta. Hal tersebut terjadi sejak 30 September 2017 dan berimbas hingga 2 Oktober 2017.

Delay Panjang, Calon Penumpang Ancam Petugas Lion Air

Senin, 2 Oktober 2017 13:43 WIB



Pesawat Lion Air

Sumber : *tribunnews.com*

Gambar I.3 Pemberitaan *delay* Lion Air di Media Online

Bahkan, akibat dari keterlambatan tersebut, sejumlah calon penumpang yang terlanjur kesal sempat melontarkan ancaman kepada petugas maskapai Lion Air yang sedang berjaga. Deasy Arsyad, salah satu penumpang Lion Air dengan rute Jakarta-Banjarmasin mengatakan bahwa pada saat itu situasi sangat kisruh, bahkan dia sempat mendengar ada calon penumpang yang terkena keterlambatan mengancam petugas Lion Air dengan dibunuh.

Berdasarkan pernyataan yang diterima oleh *Kompas.com*, penyebab keterlambatan tersebut bermula dari terlambatnya kedatangan pesawat di Bandara

Soekarno-Hatta Jakarta dari beberapa bandara di daerah yang disebabkan oleh cuaca yang buruk. Pada hari yang sama, para calon penumpang maskapai Lion Air di terminal 1B Bandara Udara Internasional Soekarno-Hatta mengamuk.

Awalnya, pada 1 Oktober 2017 malam sekitar pukul 19.00 WIB, petugas di ruang tunggu mulai memberitahukan bahwa pesawat Lion Air yang menuju sejumlah kota mulai mengalami keterlambatan. Pada dini hari ada seorang calon penumpang yang kesal karena pesawat keterlambatan berjam-jam akhirnya tinju loket Lion Air di Bandara karena kesal harus menunggu tanpa alasan yang jelas dan tanpa kompensasi apapun.



Sumber : *Kompas TV*

Gambar I.4 Pemberitaan keterlambatan Lion Air
menyebabkan penumpang ngamuk

Dilansir dari *kompas.com*, sebanyak 16 penumpang Lion Air dari Pekanbaru dengan tujuan penerbangan ke Palembang pada 21 November 2017, dibohongi oleh pihak maskapai. Mulanya, para penumpang tersebut terbang dari

Pekanbaru dengan tujuan Palembang dan transit di Batam. Rencananya, setelah transit mereka akan diberangkatkan dari Batam, pihak maskapai juga menjamin bahwa mereka akan diberangkatkan dari Batam ke Palembang. Akan tetapi begitu sampai di Batam pihak Lion Air mengatakan bahwa pesawat yang seharusnya mengangkut 16 penumpang tersebut telah berangkat ke Palembang.

Adu mulut dengan pihak maskapai pun terjadi, karena pesawat yang harusnya mereka tumpangi sudah berangkat lebih dahulu. Pada 26 November 2017, tercatat 12 nomor penerbangan dibatalkan oleh pihak maskapai Lion Air dari dan menuju Lombok dengan destinasi Bandung, Denpasar, Yogyakarta, Jakarta, dan Surabaya. Seluruh 9 pelanggan Lion Air yang terkena dampak pembatalan penerbangan tersebut dapat melakukan pengembalian biaya penerbangan (*refund*) atau perpindahan jadwal penerbangan (*reschedule*). Hal ini dilakukan oleh pihak Lion Air untuk tetap menjaga keselamatan dan keamanan penerbangan. Oleh karena itu diharapkan para calon penumpang mengerti atas ketidaknyamanan ini terjadi karena adanya *Volcanic Ash* dari Gunung Agung, Bali, sehingga tidak memungkinkan bagi operasional penerbangan di kawasan Bandara Internasional Lombok untuk beberapa hari. Di penghujung tahun 2017, pada bulan Desember, Lion Air kembali diberitakan oleh tribun-timur.com dengan Judul berita “*Delay Hingga 2 Jam, Penumpang Lion Air Tujuan Makassar Diberi Biskuit*”.

Delay Hingga 2 Jam, Penumpang Lion Air Tujuan Makassar Diberi Biskuit

Minggu, 10 Desember 2017 21:55



Suasana ruang tunggu di Bandara Soekarno Hatta Jakarta

Sumber : *tribunmakassar.com*

Gambar I.5 Pemberitaan Keterlambatan Lion Air di Media Online

Penumpang mengaku bahwa sudah menanyakan petugas Lion Air yang berada tepat di depan pintu masuk ke Gate A7 dan A8 itu, namun, hanya mendapatkan jawaban bahwa Lion Air tujuan Makassar terganggu dan diubah jadwalnya tanpa penjelasan lebih lengkap lagi. Pihak Lion Air pun memberikan kompensasi berupa makanan, namun kompensasinya hanya berupa biskuit dan air putih.

Pada penelitian ini hanya berfokus pada pemberitaan *delay* Lion Air. Menurut Ruslan, (2014 :76) mengatakan bahwa ketika suatu perusahaan tengah mengalami 'krisis kepercayaan' dari publik, maka akan membawa dampak negatif terhadap citranya. Bahkan akan terjadi penurunan citra sampai pada titik yang paling rendah. Telah dibuktikan pada pengalaman praktik *Public Relations* di lapangan, begitu citra dan kepercayaan masyarakat sudah terganggu atau

mengalami suatu krisis, maka pihak perusahaan akan menghadapi resiko yang cukup berat.

Masalah keterlambatan penerbangan penumpang jasa angkutan penerbangan berdampak akan segera membatalkannya, dan mungkin selanjutnya tidak mau menggunakan jasa penerbangan “atas nama” perusahaan yang bersangkutan. Jika terlalu sering terjadi pelayanan yang buruk, serta jam keterlambatan (*delay*) masih tinggi, dan apalagi sampai terjadi peristiwa jatuhnya pesawat yang menelan korban jiwa manusia dan terekspos media massa. Hal ini membuat pengguna jasa penerbangan semakin takut, maka proses untuk memulihkan citra dan kepercayaan yang sedang merosot tersebut membutuhkan proses waktu yang cukup lama.

Berita mengenai keterlambatan Lion Air seharusnya menjadi citra yang kurang baik bagi perusahaan, tetapi berdasarkan data Dinas Perhubungan dari Direktorat Jendral Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan (*angkasapura.co.id*) sepanjang tahun 2016 Lion Air berhasil membawa sebanyak 26.488.654 penumpang, mengalahkan Garuda Indonesia sebagai maskapai penerbangan nomor satu di Indonesia dengan hanya membawa 19.965.025 penumpang.

Permasalahan penerbangan yang sering diberitakan pada Maskapai Lion Air maka penanganan komplain merupakan salah satu contoh pelayanan prima yang diberikan perusahaan kepada pelanggannya. Perusahaan dituntut untuk memberikan jawaban atas keluhan pelanggan, baik secara tertulis maupun secara langsung dengan menghubungi pelanggan guna untuk menanggulangi

kesalahpahaman (*missunderstanding*) dalam penerimaan informasi yang berdampak ketidaknyamanan kedua belah pihak.

Perusahaan membutuhkan strategi komunikasi sebagai pedoman operasional maupun teknis. Strategi komunikasi meliputi strategi dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Namun akan muncul permasalahan jika organisasi bisnis tidak mengimplementasikan ketiga unsur komunikasi (seperti sumber, pesan yang disampaikan, saluran/media, penerimaan, dan efek) ke dalam strategi komunikasinya. Sehingga respon negatif atau komplain pelanggan tidak terorganisir dengan baik jika tidak dilakukan penanganan yang efektif.

Sebuah perusahaan sebagai penyedia pelayanan jasa biasanya memiliki divisi langsung yang berhubungan dengan konsumen atau yang biasa dikenal *Customer Relations Coordinator*. Divisi *customer relations coordinator* memiliki peran dalam menangani permasalahan, sebagai jendela informasi untuk pelanggan, bertanggung jawab atas pelayanan fisik karyawan atau pelayanan bangunan, dan berperan sebagai pusat informasi tentang program apa yang sedang berjalan baik di pusat maupun di cabang.

Customer Relations Coordinator adalah jembatan antara perusahaan dan pelanggan, yang dimana pada divisi *customer relations coordinator* ini harus memiliki strategi komunikasi yang sistematis untuk menangani komplain pelanggan, agar pesan yang disampaikan tidak menimbulkan kesalahpahaman. Penanganannya pun termasuk dalam aktivitas *customer relations*.

Penanganan komplain penumpang atas keterlambatan penerbangan (*Delay*) merupakan salah satu contoh pelayanan prima yang diberikan perusahaan

kepada pelanggannya. Perusahaan dituntut untuk memberikan jawaban atas keluhan pelanggan, baik secara tertulis maupun secara langsung dengan menghubungi pelanggan guna untuk menanggulangi kesalahpahaman (*miss understanding*) dalam penerimaan informasi yang berdampak ketidaknyamanan kedua belah pihak.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti tertarik mengangkat penelitian mengenai tesis mengenai “Strategi Komunikasi *Customer Relations Coordinator* (CRC) Kepada Penumpang Terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air (Studi Kasus Bandar Udara Kualanamu Internasional).

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian adalah :

1. Bagaimana Penerapan Strategi Komunikasi *Customer Relations Coordinator* (CRC) Kepada Penumpang Terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air di Bandar Udara Internasional Kualanamu?
2. Bagaimana Hambatan Komunikasi yang dihadapi *Customer Relations Coordinator* (CRC) Kepada Penumpang Terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air di Bandar Udara Internasional Kualanamu?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari masalah yang telah, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis Strategi Komunikasi *Customer Relations Coordinator* (CRC) Kepada Penumpang Terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air di Bandar Udara Kualanamu Internasional.

2. Untuk menganalisis Hambatan Komunikasi yang dihadapi *Customer Relations Coordinator* (CRC) Kepada Penumpang Terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air di Bandar Udara Kualanamu Internasional.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan mengembangkan teori yang telah ada sebelumnya. Penelitian ini mengarah pada beberapa teori yang ada untuk mendukung hasil positif yang dicapai dari rumusan masalah yang telah lahir pada konflik di dalam penelitian ini.

2. Manfaat akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengaruh bagi perkembangan pendidikan ilmu komunikasi khususnya bidang komunikasi pemasaran yang berkaitan dengan strategi komunikasi dalam menangani komplain pelanggan. Dan memberikan sudut pandang mengenai penanganan komplain dalam kajian strategi komunikasi untuk mengimplementasikan pengetahuan teoritis yang telah diperoleh penulis khususnya di bidang komunikasi.

3. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran kepada khalayak tentang penerapan strategi komunikasi yang tepat dalam menangani komplain, dan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi perusahaan, khususnya dalam kaitannya dengan masalah menangani komplain pelanggan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Strategi Komunikasi

Pengertian Strategi Kata strategi berasal dari bahasa Yunani "*strategia*" yang diartikan sebagai "*the art of the general*" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Menurut (Nilasari, 2014: 6), pengertian umum, strategi adalah cara untuk mendapatkan kemenangan atau mencapai tujuan. Strategi pada dasarnya merupakan seni dan ilmu menggunakan dan mengembangkan kekuatan (ideologi, politik, ekonomi, sosial-budaya dan hankam) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Effendy, (2003: 300) menyatakan strategi adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru. Dalam prakteknya, strategi komunikasi tidak dapat dipisahkan dengan perencanaan komunikasi karena strategi komunikasi merupakan kiat yang dapat dilakukan dalam melaksanakan perencanaan komunikasi. Dalam penyusunan perencanaan komunikasi ada kalanya perencanaan akan menemui permasalahan-permasalahan seperti teknologi apa yang akan dipakai untuk membuat sistem komunikasi menjadi lebih efisien,

titik-titik lemah yang akan muncul, bagaimana sistem komunikasi yang ada dan masih banyak lagi. Permasalahan-permasalahan tersebut perlu mendapatkan perhatian khusus karena bisa saja menggoyahkan strategi komunikasi yang telah terbentuk. Oleh karena itu dalam penetapan strategi dalam perencanaan komunikasi harus berpengangan pada elemen dari komunikasi itu sendiri, yaitu *who says , to whom through what channels, and what effects*. Dengan berpegangan kepada elemen komunikasi tersebut maka akan diketahui bahwa dalam berkomunikasi terdapat beberapa unsur yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu komunikator, pesan, media, komunikan, dan efek yang dimunculkan. Selain memperhatikan unsur-unsur tersebut, sebelum menjalankan strategi komunikasi terlebih dahulu diawali dengan beberapa langkah yaitu, memilih dan menetapkan komunikator, menetapkan target sasaran dan analisis kebutuhan khalayak, teknik menyusun pesan, dan memilih media atau saluran komunikasi.

2.1.1. Tahapan-Tahapan Strategi

Tahapan-tahapan Strategi tidak cukup hanya perumusan konsep dan implementasi terhadap strategi tersebut, dalam strategi juga dibutuhkan evaluasi terhadap strategi yang dilakukan. Dalam teori manajemen strategi menurut Fred R. David (2002: 3) mengemukakan tiga tahapan strategi, yaitu:

a. Perumusan strategi

Tahap ini para pencipta, perumus, penkonsep harus berfikir matang mengenai kesempatan dan ancaman dari luar perusahaan dan menetapkan kekuatan dan kekurangan dari dalam perusahaan, serta menentukan sasaran yang tepat. Menghasilkan strategi cadangan dan memilih strategi yang akan

dilaksanakan. Dalam perumusan strategi berusaha menemukan masalah-masalah di dalam perusahaan. Setelah itu dilakukan analisis tentang langkah-langkah yang dapat diambil untuk keberhasilan menuju tujuan strategi tersebut.

Tahap ini penulis memahami perusahaan harus mengetahui apa kelemahan dari pesaingnya agar perusahaan dapat menciptakan kekuatan dari kelemahan pesaingnya. Kemudian barulah menyusun strategi-strategi untuk kemajuan perusahaan.

b. Implementasi strategi

Pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan, pelaksanaan tersebut berupa penerapan atau aksi dari strategi. Strategi yang dimaksudkan adalah strategi yang telah direncanakan pada tahap pertama yaitu perumusan strategi. Dalam hal ini penulis pahami bahwa setelah perencanaan strategi haruslah ada, guna untuk mengetahui hasil dari perencanaan strategi.

c. Evaluasi strategi

Tahapan terakhir ini merupakan yang diperlukan karena dalam tahap ini keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk penetapan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur berhasil tidaknya, sesuai tidaknya strategi yang telah diterapkan. Maksudnya evaluasi merupakan ukuran dari penerapan strategi, ini bisa menjadi perbandingan apa strategi telah berjalan dengan sesuai atau butuh perbaikan.

2.1.2. Komunikasi

Komunikasi adalah prasyarat kehidupan manusia. Kehidupan manusia akan tampak "hampa" atau tiada kehidupan sama sekali apabila tidak ada

komunikasi. Karena tanpa komunikasi, interaksi antar manusia, baik secara perorangan, kelompok ataupun organisasi tidak mungkin dapat terjadi. Dua orang dikatakan melakukan interaksi apabila masing-masing melakukan aksi dan reaksi. Aksi dan reaksi yang dilakukan manusia ini (baik secara perorangan, kelompok ataupun organisasi), dalam ilmu komunikasi disebut sebagai tindakan komunikasi. Tindakan komunikasi dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, baik secara verbal (dalam bentuk kata-kata baik lisan dan/atau tulisan) ataupun nonverbal (tidak dalam bentuk kata-kata, misalnya gestura, sikap, tingkah laku, gambar, dan berbagai bentuk tanda lainnya yang mengandung arti). Tindakan komunikasi juga dapat dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung. Berbicara secara tatap muka, berbicara melalui telepon, mengirim surat biasa atau e-mail (*electronic mail*) atau fax kepada seseorang, sekelompok orang atau organisasi, adalah contoh-contoh dari tindakan komunikasi langsung.

Sedangkan yang termasuk komunikasi tidak langsung adalah tindakan komunikasi yang dilakukan melalui perantara. Perantara tersebut bisa berupa media, seperti surat kabar, majalah, radio, TV, dan lain lain, atau orang/kelompok/organisasi yang menyampaikan pesan ke pihak yang dituju. Pada dasarnya manusia telah melakukan tindakan komunikasi sejak ia lahir ke dunia. Tindakan komunikasi ini terus-menerus terjadi selama proses kehidupannya. Dengan demikian, komunikasi dapat diibaratkan sebagai urat nadi kehidupan manusia. Kita tidak dapat membayangkan bagaimana bentuk dan corak kehidupan manusia di dunia ini seandainya saja jarang atau hampir tidak ada tindakan komunikasi antara satu atau sekelompok orang dengan orang atau sekelompok

orang lainnya. Komunikasi juga merupakan salah satu fungsi vital dari kehidupan manusia. Fungsi komunikasi dalam kehidupan manusia menyangkut banyak aspek. Melalui komunikasi seseorang menyampaikan apa yang ada dalam benak pikirannya dan/atau perasaan hati nuraninya kepada orang lain, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Melalui komunikasi seseorang dapat membuat dirinya untuk tidak terasing atau terisolasi dari lingkungan sekitarnya. Melalui komunikasi seseorang dapat mengajarkan atau memberitahukan apa yang diketahuinya kepada orang lain. Melalui komunikasi seseorang dapat mengetahui dan mempelajari mengenai diri orang-orang lain dan berbagai peristiwa yang terjadi di lingkungannya, baik yang dekat maupun yang jauh. Melalui komunikasi seseorang dapat mengenali dirinya sendiri. Melalui komunikasi seseorang dapat memperoleh hiburan atau menghibur orang lain.

Melalui komunikasi seseorang dapat mengurangi atau menghilangkan perasaan tegang karena berbagai permasalahan yang dihadapinya. Dengan komunikasi, seseorang dapat mengisi waktu luang. Melalui komunikasi seseorang dapat menambah pengetahuan dan mengubah sikap serta perilaku kebiasaannya. Melalui komunikasi seseorang juga dapat berusaha untuk membujuk dan/atau memaksa orang lain agar berpendapat, bersikap atau berperilaku sebagaimana yang diharapkan. Singkat kata, komunikasi bukan saja mempunyai banyak kegunaan, tetapi juga merupakan urat nadi kehidupan manusia. Komunikasi merupakan ciri eksistensi kehidupan manusia. Banyak contoh kejadian dalam kehidupan manusia sehari-hari yang dapat dinyatakan sebagai peristiwa komunikasi. Berikut adalah beberapa di antaranya:

1. Seorang bayi menangis di tengah malam. Ia baru berhenti menangis setelah disusui oleh ibunya.
2. Seorang pengendara mobil ditilang oleh polisi karena ia melanggar aturan rambu-rambu lalu lintas.
3. Seorang ibu yang sedang berjalan, berhenti sejenak dan mengamati beberapa buah poster tentang KB dan imunisasi yang terpampang di papan pengumuman di halaman Puskesmas.
4. Seorang bapak duduk di serambi rumahnya sambil membaca surat kabar.
5. Seorang ibu guru mengajar Matematika kepada murid-muridnya di dalam kelas.
6. Seorang bapak tampak bergumam dan menunjukkan kedua tangannya ke atas sambil menggeleng-gelengkan kepalanya, sementara si ibu di sebelahnya menangis tersedu-sedu.
7. Puluhan orang, tua muda, laki-laki, perempuan berkerumun di halaman balai desa menonton acara TV
8. Beberapa orang muda asyik menari dan menyanyi di pinggir pantai.
9. Seorang bapak tampak tenang menonton TV, sementara istrinya kelihatan gelisah keluar masuk kamar tidur.
10. Seorang pelukis asyik menggambar pemandangan di tepi pantai.
11. Seorang ibu asyik bercakap-cakap melalui telepon dengan anaknya yang berada di luar negeri.
12. Seorang direktur perusahaan berdiskusi dengan para manajer bawahannya dalam sebuah rapat.

13. Menteri Perhubungan, Kepala Kepolisian RI, dua orang wartawan dan dua orang pengamat masalah hukum dan sosial berdiskusi membahas Undang-undang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan Raya yang baru dalam acara forum dialog yang ditayangkan RCTI.
14. Seorang petugas penyuluhan KB memberikan penjelasan tentang selukbeluk penggunaan IUD kepada sepasang suami-istri muda sambil menunjukkan gambar-gambar yang ada dalam "*Flipchart*" (lembar balik).
15. Ribuan orang mengunjungi Pameran Produk Ekspor di Arena Jakarta Fair yang menggelarkan berbagai jenis produk buatan Indonesia.
16. Ribuan mahasiswa berdemonstrasi ke DPR menuntut agar salah satu misi reformasi, yakni pemberantasan KKN dijalankan secara tuntas.
17. Menyusul pemberitaan yang hangat di surat kabar, majalah, radio dan TV dalam dan luar negeri tentang kasus pemboman di Kuta, Bali yang menewaskan ratusan turis asing, muncul serangkaian demonstrasi menentang terorisme di Australia dan Inggris.

Contoh-contoh di atas memberikan gambaran bahwa peristiwa komunikasi dapat terjadi dalam berbagai konteks kehidupan manusia, mulai dari kegiatan yang bersifat individual, di antara dua orang atau lebih, kelompok, keluarga, organisasi, melalui media atau dalam konteks publik secara lokal, nasional, regional dan global. Contoh-contoh tersebut juga memberikan gambaran mengenai tindakan-tindakan komunikasi yang dilakukan secara verbal, nonverbal, langsung dan tidak langsung.

Morissan, (2014: 16), komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata latin *communis* yang berarti sama atau *communicare* yang berarti membuat sama (*to make common*). Komunikasi merujuk pada kalimat seperti kita berbagai pikiran, kita mendiskusikan makna, dan kita mengirimkan pesan.

Bungin (2013: 46) komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima. Komunikasi dapat dikatakan berjalan dengan lancar apabila pengirim dan penerima dapat dengan baik mengolah simbol-simbol yang ada dalam proses komunikasi tersebut. Komunikasi yang efektif juga bergantung pada proses dan model komunikasi yang dilakukan.

Bungin (2013:47) mengatakan ada beberapa model dari komunikasi;

1. Model Komunikasi Satu langkah

Model komunikasi ini merupakan model yang paling sederhana, dimana komunikasi yang terjadi merupakan satu arah. Komunikator mengirim pesan dan diterima oleh komunikan. pada model ini komunikasi dapat terjadi antara individu-individu, individu-kelompok, individu-masyarakat maupun individu-media massa.

2. Model Komunikasi Dua Langkah

Pada model komunikasi ini ditandai dengan terdapatnya pihak kedua di dalam proses komunikasi, yang mana komunikan menyampaikan pesan kepada pihak kedua. Pihak kedua disini maksudnya adalah seperti pemimpin opini atau

pembentuk opini. Dari pembentuk opini inilah baru pesan disampaikan pada penerima (*receiver*).

3. Model Komunikasi Multitahap

Model komunikasi ini terdapat banyak pihak yang ikut dalam proses komunikasi, bukan hanya ada dua pihak namun terdapat juga pihak ketiga dan seterusnya. Selain itu proses komunikasi yang terjadi dapat menjadi komunikasi dua arah, tiga arah bahkan komunikasi silang arah. Nois dan saluran channel juga dapat mempengaruhi proses komunikasi dalam model ini.

4. Model Komunikasi Web

Model ini menjelaskan proses komunikasi yang terjadi di antara pelanggan dengan pelanggan (C2C) atau pelanggan dengan pemimpin/pembentuk opini. C2C ini bersifat *people to people*, dimana komunikasi ini terjadi antara satu orang ke orang lain. Karakteristik Model komunikasi Web menyebarkan informasi di dalam jaringan dengan sangat cepat, informasi sulit dikendalikan, informasi tersimpan secara “abadi” di dalam jaringan, informasi bersifat terbuka untuk orang banyak, secara genetis informasi dapat hilang apabila terserang virus, bagi kepentingan tertentu dapat dikunci dan tidak semua orang boleh mengakses.

Julia T. Wood dalam Morissan (2014: 167) menyebutkan bahwa terdapat tujuh bidang utama dalam komunikasi modern:

1. Komunikasi intrapribadi (*intrapersonal communication*) adalah komunikasi dengan diri sendiri, misalnya saat berpikir.
2. Komunikasi Antarpribadi (*interpersonal communication*) merupakan komunikasi antara orang-orang secara tatap-muka, yang memungkinkan

setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal ataupun nonverbal. Komunikasi antarpribadi sangat potensial untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain, karena dapat menggunakan kelima alat indra untuk mempertinggi daya bujuk pesan.

3. Komunikasi Kelompok merupakan sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama, yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama (adanya saling kebergantungan), mengenal satu sama lainnya, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut, meskipun setiap anggota punya peran yang berbeda.
4. Komunikasi Publik (*public communication*) yaitu komunikasi antara seorang pembicara dengan sejumlah besar orang (khalayak), yang tidak bisa dikenali satu persatu. Komunikasi publik biasanya berlangsung lebih formal dan lebih sulit daripada komunikasi antarpribadi atau komunikasi kelompok. Komunikasi publik sering bertujuan memberikan penerangan, menghibur, memberikan penghormatan, atau membujuk.
5. Komunikasi organisasi (*organizational communication*) terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok.
6. Komunikasi massa (*mass communication*) merupakan komunikasi yang menggunakan media massa, baik cetak (surat kabar, majalah) atau elektronik (radio, televisi), berbiaya relatif mahal dan dikelola oleh suatu lembaga atau orang-orang yang dilembagakan yang ditujukan kepada sejumlah besar orang yang tersebar di banyak tempat, anonim, dan

heterogen. Pesannya bersifat umum. Komunikasi massa melibatkan banyak komunikator, berlangsung melalui sistem bermedia dengan jarak fisik yang rendah, memungkinkan penggunaan satu atau dua saluran indrawi dan biasanya tidak memungkinkan umpan balik segera.

7. Komunikasi antarbudaya merupakan komunikasi dalam masyarakat yang tidak saja berlangsung dalam dua atau lebih aktor dari kebangsaan yang berbeda, tetapi komunikasi tersebut juga dapat terjalin dari dua atau lebih individu yang berlatarbelakang dari negara yang sama namun berbeda kebudayaan. Budaya dapat mempengaruhi bagaimana tujuan komunikasi ditentukan, bagaimana tujuan dicapai, sekaligus tipe konstruksi yang digunakan dalam skema kognitif.

Dalam komunikasi baik individu maupun kelompok, proses pertukaran pesan ini tentunya tidak terlepas dari sebuah gangguan. Gangguan ini bisa saja terjadi pada semua elemen atau unsur-unsur yang membentuk komunikasi itu sendiri. Gangguan komunikasi ini terjadi jika terdapat intervensi terhadap salah satu komponen komunikasi yang menyebabkan proses komunikasi tidak dapat berlangsung secara efektif.

Menurut Cangara (2013: 37) terdapat delapan gangguan atau rintangan komunikasi, yaitu;

1. Gangguan Teknis, gangguan ini terjadi jika salah satu alat yang digunakan dalam berkomunikasi mengalami gangguan, sehingga informasi yang ditransmisi melalui saluran mengalami kerusakan

(*channel noise*). Misalnya gangguan jaringan telepon, stasiun TV yang bersemut dan sound system radio yang suaranya tidak jelas.

2. Gangguan Semantik, merupakan gangguan yang disebabkan karena adanya kesalahan pada bahasa yang digunakan oleh komunikator, sehingga tidak dapat dimengerti oleh komunikan. Seperti, kata-kata yang digunakan terlalu banyak memakai jargon bahasa asing, bahasa yang digunakan pembicara berbeda dengan bahasa yang digunakan penerima, struktur bahasa yang digunakan tidak sebagaimana mestinya, latar belakang budaya yang berbeda menyebabkan terjadinya salah persepsi.
3. Gangguan Psikologis, gangguan yang terjadi karena adanya persoalan yang timbul dalam diri individu. Seperti munculnya perasaan curiga serta tidak percaya pada apa yang disampaikan komunikator.
4. Rintangan Fisik dan Organik, disebabkan oleh kondisi geografis, seperti tidak adanya pos atau jaringan telepon maupun internet di sebuah pedesaan dan komunikan yang mengalami ketidaksempurnaan panca indra (tuli, bisu, buta).
5. Rintangan status, disebabkan oleh jarak sosial di antara peserta komunikasi, seperti seorang raja dengan rakyatnya atau senior dengan juniornya.
6. Rintangan kerangka berpikir, disebabkan adanya perbedaan persepsi antara komunikator dengan khalayaknya. Hal ini dapat terjadi dikarenakan adanya perbedaan pengalaman serta pendidikan yang berbeda.

7. Rintangan budaya, rintangan ini terjadi karena adanya perbedaan norma, nilai dan kebiasaan yang dianut oleh pihak-pihak yang berkomunikasi.
8. Rintangan birokrasi, proses komunikasi yang terhambat akibat struktur organisasi. Contohnya seperti pada pemerintahan yang ada di Indonesia saat ini, karena terlalu luas sistem organisasi yang ada akibatnya penyampaian informasi dari pemimpin tertinggi hingga sampai ke karyawan juga terhambat.

2.1.3. Pengertian Strategi Komunikasi

Nilasari (2014:8), Menyatakan strategi adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Strategi menunjukkan bagaimana taktik operasional untuk mencapai suatu tujuan. Strategi sendiri, berasal dari bahasa Yunani klasik yaitu “*stratos*” yang artinya tentara dan kata “*agein*” yang berarti memimpin.

Anderson dalam Effendy (2003:300), merumuskan bahwa strategi itu adalah seni di mana melibatkan kemampuan intelegensi/pikiran untuk membawa semua sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan dengan memperoleh keuntungan yang maksimal dan efisien”.

Onong Effendy, (2003: 300-301), strategi komunikasi merupakan Paduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen komunikasi (*communication management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa

pendekatan (*approach*) bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi.

Berhasil atau tidaknya kegiatan komunikasi secara efektif banyak ditentukan oleh strategi komunikasi. Rogers (1982) dalam Cangara (2010: 46), juga memberikan batasan mengenai pengertian strategi komunikasi yaitu sebagai suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru. Maka secara gamblang Cangara (2010: 47), menuliskan bahwa strategi komunikasi itu:

1. Strategi yang mengartikulasikan, menjelaskan, dan mempromosikan suatu visi komunikasi dan satuan tujuan komunikasi dalam suatu rumusan yang baik.
2. Strategi untuk menciptakan komunikasi yang konsistensi, komunikasi yang dilakukan berdasarkan satu pilihan (keputusan) dari beberapa opsi komunikasi.
3. Strategi berbeda dengan taktik, strategi komunikasi menjelaskan tahapan konkret dalam rangkaian aktivitas komunikasi yang berbasis pada satuan teknik bagi pengimplementasian tujuan komunikasi. Adapun taktik adalah satu pilihan tindakan komunikasi tertentu berdasarkan strategi yang telah ditetapkan sebelumnya. Adalah tujuan akhir komunikasi, strategi berperan memfasilitasi perubahan perilaku untuk mencapai tujuan komunikasi manajemen.

Menurut Liliweri, (2011:250), strategi komunikasi juga memiliki beberapa kriteria atau standar kualitas. Strategi komunikasi dimulai dengan:

1. Menegidentifikasi visi dan misi. Visi merupakan cita-cita ideal jangka panjang yang dapat dicapai oleh komunikasi. Rumusan visi biasanya terdiri dari “beberapa kata” yang mengandung tujuan, harapan, cita-cita ideal komunikasi. Dari rumusan visi itulah akan dirumuskan misi yang menjabarkan cita-cita ideal ini.
2. Menentukan program dan kegiatan. Program dan kegiatan adalah serangkaian aktivitas yang harus dikerjakan, program dan kegiatan merupakan penjabaran dari misi.
3. Menentukan tujuan dan hasil. 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.
4. Seleksi audiens yang menjadi sasaran. Perencanaan komunikasi menentukan katagori audiens yang menjadi sasaran komunikasi.
5. Mengembangkan pesan. Kriterianya adalah semua pesan yang dirancang sedapat mungkin memiliki isi khusus, jelas, persuasif, dan merefleksikan nilai-nilai audiens, penampilan isi yang dapat memberikan solusi bagi masyarakat, atau menunjukkan tindakan tertentu.
6. Identifikasi pembawa pesan. Kriteria komunikator antara lain kredibilitas, kredibbilitas dalam ilmu pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang berkaitan dengan isu tertentu.

7. Mekanisme komunikasi/media. Kriterianya adalah memilih media yang dapat memperlancar mekanisme pengiriman dan pengiriman balik atau pertukaran informasi. Kriteria media adalah media yang mudah diakses atau yang paling disukai audiens.
8. Scan konteks dan persaingan. Kriterianya adalah menghitung resiko dan konteks yang akan mempengaruhi strategi komunikasi, misalnya menghitung peluang untuk memenangkan persaingan dengan merebut hati audiens.

Strategi komunikasi berfungsi sebagai pematangan rencana agar komunikasi yang dilakukan menjadi efektif. Menurut Canggara (2013: 42), sedangkan tujuannya adalah:

1. Memberitahu (*Announcing*)

Strategi bertujuan untuk memberitahukan informasi inti dari pesan yang ingin disampaikan guna menarik sasaran, yang nantinya akan memunculkan informasi-informasi pendukung lainnya ke permukaan.

2. Memotivasi (*Motivating*)

Seseorang melakukan tindakan dimulai dari motivasi yang ia ciptakan, maka dari itu strategi bertujuan untuk memotivasi seseorang agar melakukan hal berkaitan dengan tujuan atau isi pesan yang hendak disampaikan.

3. Mendidik (*Educating*)

Lebih dari sekedar memberitahu, strategi bertujuan untuk mendidik melalui pesan yang disampaikan sehingga masyarakat dapat menilai baik buruk atau perlu tidaknya menerima pesan yang kita sampaikan.

4. Menyebarkan informasi (*Informing*)

Untuk mengefektifkan komunikasi, strategi bertujuan untuk menyebarkan informasi secara spesifik sesuai dengan sasaran atau target komunikasi yang telah ditentukan.

5. Mendukung pembuatan keputusan (*Supporting decision making*)

Strategi disini bertujuan untuk membuat seseorang berani mengambil keputusan dari rangkaian penyampaian informasi yang didapatnya.

Strategi komunikasi dianggap berhasil apabila terlaksana sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang diinginkan oleh komunikator telah tercapai (Liliweri, 2011: 248). Selanjutnya menurut Effendi (2003: 305) bahwa strategi komunikasi terdiri dari dua aspek, yaitu:

a. Secara makro (*Planned multi-media strategy*)

Menyebarkan pesan komunikasi yang bersifat informatif, persuasif dan instruktif secara sistematis kepada sasaran untuk memperoleh hasil yang optimal.

b. Secara mikro (*single communication medium strategy*)

Menjembatani “*cultural gap*”, misalnya suatu program yang berasal dari suatu produk kebudayaan lain yang dianggap baik untuk diterapkan dan dijadikan milik kebudayaan sendiri sangat tergantung bagaimana strategi mengemas informasi itu dalam mengkomunikasikannya.

Komunikasi yang efektif terjadi bila pesan-pesan komunikasi dapat terkirim dan diterima dengan baik. Adapun dalam penjelasan (Liliweri, 2011:

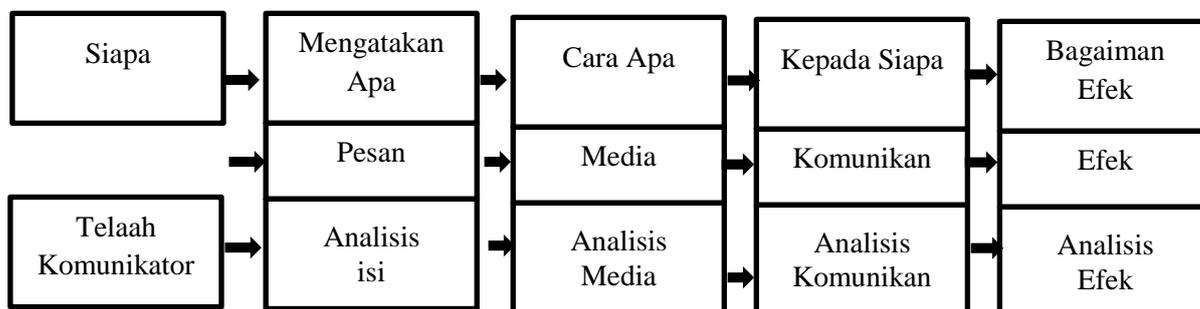
256), mengenai strategi untuk mencapai komunikasi yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi yang adaptif (*adaptive innovation*). Inovasi adalah salah satu bentuk perubahan untuk meningkatkan kualitas komunikasi.
- b. Manajemen kewirausahaan (*enterprenal*). Dalam dunia bisnis, menggambarkan suatu bisnis yang mengorientasikan para pekerjanya bekerja dengan kekuatan sendiri untuk mencapai keuntungan.
- c. *One voice*, dimana strategi komunikasi mengandalkan seluruh kerabat kerja bekerja dengan “satu suara”.
- d. Sesuaikan waktu (*showtime*), istilah yang digunakan oleh pelaku bisnis untuk menggambarkan semua komunikasi kita berada diatas *on stage*, dimana prinsip inilah yang perlu disampaikan kepada pihak lain.
- e. Strategi mempercepat (*strategic speed*), istilah ini berkaitan dengan bekerja cepat dan cerdas (*working fast and smart*)
- f. Disiplin berdialog, berkaitan dengan pengawasan terhadap kata-kata yang diucapkan maupun yang dipresentasikan dalam pertemuan (bisnis).

Mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru. Dalam prakteknya, strategi komunikasi tidak dapat dipisahkan dengan perencanaan komunikasi karena strategi komunikasi merupakan kiat yang dapat dilakukan dalam melaksanakan perencanaan komunikasi. Dalam penyusunan perencanaan komunikasi ada kalanya perencanaan akan menemui permasalahan-permasalahan seperti teknologi apa yang akan dipakai untuk membuat sistem komunikasi menjadi lebih efisien, titik-

titik lemah yang akan muncul, bagaimana sistem komunikasi yang ada dan masih banyak lagi. Permasalahan-permasalahan tersebut perlu mendapatkan perhatian khusus karena bisa saja menggoyahkan strategi komunikasi yang telah terbentuk. Oleh karena itu dalam penetapan strategi dalam perencanaan komunikasi harus berpegangan pada elemen dari komunikasi itu sendiri, yaitu *who says , to whom through what channels, and what effects*. Dengan berpegangan kepada elemen komunikasi tersebut maka akan diketahui bahwa dalam berkomunikasi terdapat beberapa unsur yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu komunikator, pesan, media, komunikan, dan efek yang dimunculkan. Selain memperhatikan unsur-unsur tersebut, sebelum menjalankan strategi komunikasi terlebih dahulu diawali dengan beberapa langkah yaitu, memilih dan menetapkan komunikator, menetapkan target sasaran dan analisis kebutuhan khalayak, teknik menyusun pesan, dan memilih media atau saluran komunikasi.

Dari sekian banyak teori komunikasi yang dikemukakan oleh para ahli teori dasar yang terkait strategi komunikasi adalah teori *Harold D. Laswell* yang menyatakan bahwa cara yang terbaik untuk menerangkan kegiatan komunikasi atau cara untuk menggambarkan dengan tepat sebuah tindakan komunikasi ialah menjawab pertanyaan "*Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?*" (Siapa mengatakan apa dengan cara apa kepada siapa dengan efek bagaimana). Kalau diuraikan formula Laswell tersebut dapat dilihat skema yang digambarkan oleh Denis Mc Quail dan Sven Windhl sebagai berikut:



Gambar 2.1. Teori Harold D. Laswell (Cangara.2013)

Telaah komunikator meliputi analisis hal-hal sebagai berikut, Sejahter mana si komunikator mempunyai percaya diri (*self confident*). Dikarenakan dalam Komunikasi Interpersonal ciri/karakteristiknya yang pertama dimulai dari diri sendiri maka komunikator harus percaya pada kemampuannya sendiri untuk melakukan relasi Komunikasi Interpersonal.

Bagian dari percaya diri pada komunikator adalah penguasaan materi/pengetahuan yang mendalam tentang hal-hal dari isi pesan yang akan di-*reciever*-kan (disampaikan). Sejahter mana komunikator mengendalikan transaksional, yaitu ketika bertemu dan berkenalan dengan komunikasikan maka komunikator sudah mempunyai persepsi mengenai identitas dan kepribadian komunikasikan. Untuk selanjutnya maka komunikator harus tetap mengendalikan identitas dan kepribadian komunikasikan seperti semula.

Memelihara relasi, yaitu memelihara hubungan dengan komunikasikan dengan mengatur jarak duduk atau dengan tetap memperhatikan pandangan pada wajah komunikasikan. Selanjutnya mengenai telaah atau analisis pesan, komunikasikan, dan media sudah dibahas. Formula dari Lasswell tersebut termasuk dalam katagori model-model dasar dalam stretegi komunikasi. Formula sederhana ini telah

digunakan dengan berbagai cara, terutama untuk mengatur dan mengorganisasikan dan membentuk struktur tentang proses komunikasi. Formula Laswell menunjukkan kecenderungan-kecenderungan awal model-model komunikasi, yaitu menganggap bahwa komunikator pasti mempunyai “*receiver*” (penerima) dan karenanya komunikasi harus semata-mata dianggap sebagai proses persuasif. Juga selalu dianggap bahwa pesan-pesan itu pasti ada efeknya.

Formula Lasswell tersebut mengandung banyak keterkaitan dengan teori-teori lain seperti diungkapkan oleh *Melvin L .De Fleur* yang dikutip oleh *Onong Uchjana Effendi* dalam buku ‘Dimensi-dimensi Komunikasi’, bahwa ada empat teori :

- a. *Individual Differences Theory*, bahwa khalayak sebagai komunikan secara selektif psikologis memperhatikan suatu pesan komunikasi jika berkaitan dengan kepentingannya, sesuai sikap, kepercayaan, dan nilai-nilainya.
- b. *Sicial Catagories Theory*, bahwa meskipun masyarakat modern sifatnya heterogen namun orang-orang yang mempunyai sifat yang sama akan memilih pesan komunikasi yang kira-kira sama dan akan memberikan tanggapan yang kira-kira sama pula.
- c. *Social Relationship Theory*, bahwa walaupun pesan komunikasi hanya sampai pada seseorang tapi kalau seseorang tersebut sebagai pemuka pendapat (*opinion leader*), maka informasi isi pesan tersebut akan diteruskan kepada orang lainnya bahkan juga menginterpretasikannya. Berarti opinion leader tadi mempunyai pengaruh pribadi (*personal influence*) yang merupakan mekanisme penting dapat merubah pesan komunikasi.

d. *Cultural Norms Theory*, bahwa melalui penyajian yang selektif dan penekanan pada tema tertentu media massa menciptakan kesan-kesan pada khalayak bahwa norma-norma budaya yang sama mengenai topik-topik tertentu dibentuk dengan cara-cara khusus dengan batas-batas situasi perorangan, yaitu ada tiga :

- a. *Reinforce existing patterns*, bahwa pesan komunikasi dapat memperkuat pola-pola yang sudah ada dan mengarahkan orang-orang untuk percaya bahwa suatu bentuk sosial dipelihara oleh masyarakat.
- b. *Create new shared convictions*, bahwa media massa dapat menciptakan keyakinan baru mengenai suatu topik yang dengan topik tersebut khalayak kurang berpengalaman sebelumnya.
- c. *Change existing norms*, bahwa media massa dapat merubah norma-norma yang sudah ada dan karenanya dapat merubah tingkah laku orang-orang.

Selanjutnya strategi komunikasi harus juga meramalkan efek komunikasi yang diharapkan, yaitu dapat berupa :

1. Menyebarkan informasi
2. Melakukan persuasif
3. Melaksanakan intruksi

Efek yang diharapkan tersebut dapat ditetapkan bagaimana cara berkomunikasi (*how to communicate*), dapat dengan :

- a. Komunikasi tatap muka (*face to face communication*), dipergunakan apabila kita mengharapkan efek perubahan tingkah laku (*behaviour change*) dari komunikasi karena sifatnya lebih persuasif.

- b. Komunikasi bermedia (*mediated communication*), dipergunakan lebih banyak untuk komunikasi informatif dengan menjangkau lebih banyak komunikan tetapi sangat lemah dalam hal persuasif.

Dalam strategi komunikasi perlu mempertimbangkan berbagai komponen dalam komunikasi karena komponen-komponen itulah yang mendukung jalannya proses komunikasi yang sangat rumit. Selain komponen-komponen komunikasi, hal lain yang juga harus menjadi bahan pertimbangan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi serta hambatan-hambatan komunikasi. Berikut diulas tentang 4 (empat) komponen utama komunikasi yang menjadi pusat kajian dalam strategi komunikasi.

a. Komunikator

Komunikator merupakan pihak yang menjalankan proses strategi komunikasi. Untuk menjadi komunikator yang baik dan apat dipercaya oleh komunike atau khalayak sasaran, maka komunikator harus memiliki daya tarik serta kredibilitas.

1. Daya tarik

Adalah manusiawi jika komunike atau khalayak sasaran yang cenderung merasa memiliki kesamaan dengan komunikator akan mengikuti apa yang diinginkan oleh komunikator. Dalam hal ini, komunike atau khalayak sasaran melihat komunikator memiliki daya tarik tertentu sehingga khalayak sasaran bersedia untuk merubah pikiran, sikap, pendapat, dan perilakunya sesuai dengan yang diinginkan oleh komunikator. Daya tarik juga dapat dilihat dari penampilan komunikator.

2. Kredibilitas

Selain daya tarik, kredibilitas komunikator juga menjadi alasan kuat khalayak sasaran atau komunikate bersedia merubah pikiran, sikap, pendapat, dan perilakunya sesuai dengan isi pesan yang disampaikan oleh komunikator. Kredibilitas komunikator adalah faktor yang membuat khalayak sasaran percaya kepada apa yang disampaikan oleh komunikator dan mengikuti kemauan komunikator. Komunikator yang benar-benar menguasai permasalahan dan memiliki penguasaan bahasa yang baik cenderung dipercaya oleh khalayak sasaran.

b. Pesan Komunikasi

Pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada khalayak sasaran atau komunikate dalam strategi komunikasi pastinya memiliki tujuan tertentu. Tujuan inilah yang menentukan teknik komunikasi yang akan dipilih dan digunakan dalam strategi komunikasi. Dalam strategi komunikasi, perumusan pesan yang baik dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi khalayak sangatlah penting. Pesan yang dirumuskan oleh komunikator hendaknya tepat mengenai khalayak sasaran. Menurut Soeganda Priyatna (2004), terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi agar pesan yang disampaikan dapat mengena kepada khalayak sasaran yaitu :

1. **Umum** – pesan disampaikan adalah pesan yang bersifat umum dan mudah dipahami oleh khalayak sasaran
2. **Jelas** – pesan yang disampaikan harus jelas dan tidak menimbulkan salah penafsiran

3. **Bahasa jelas** – bahasa yang digunakan dalam proses penyampaian pesan hendaknya menggunakan bahasa yang jelas dan sesuai dengan khalayak sasaran serta tidak menggunakan istilah-istilah yang tidak dimengerti oleh khalayak sasaran.
4. **Positif** – pesan yang disampaikan kepada khalayak sasaran dilakukan dengan cara-cara yang positif sehingga mendatangkan rasa simpati dari khalayak sasaran
5. **Seimbang** – pesan yang disampaikan kepada khalayak sasaran disampaikan dengan seimbang, tidak melulu mengungkapkan sisi positif namun juga sisi negative agar khalayak sasaran dapat menerimanya dengan baik
6. **Sesuai** – pesan yang disampaikan hendaknya disesuaikan dengan keinginan khalayak sasaran

c. Media Komunikasi

Kita telah mengetahui dan memahami berbagai pengertian media menurut para ahli, pengertian media massa menurut para ahli, serta pengertian media sosial menurut para ahli. Kesimpulan dari semua pengertian terkait media adalah bahwa media adalah alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan komunikasi. Media komunikasi kini tidak lagi terbatas pada media massa yang memiliki beberapa karakteristik media massa masing-masing. Kehadiran internet sebagai media komunikasi telah melahirkan berbagai media komunikasi modern baru. Dalam strategi komunikasi, kita perlu mempertimbangkan pemilihan

media komunikasi yang tepat dan dapat menjangkau khalayak sasaran dengan tepat dan cepat serta. Pemilihan media komunikasi dalam strategi komunikasi disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, pesan yang akan disampaikan, serta teknik komunikasi yang digunakan.

d. Khalayak Sasaran

Dalam strategi komunikasi, melakukan identifikasi khalayak sasaran adalah hal penting yang harus dilakukan oleh komunikator. Identifikasi khalayak sasaran disesuaikan dengan tujuan komunikasi. Terdapat beberapa faktor yang harus dipertimbangkan ketika melakukan identifikasi khalayak sasaran, yaitu :

1. Kerangka pengetahuan atau *frame of reference*

Pesan-pesan komunikasi yang akan disampaikan dalam strategi komunikasi kepada komunike atau khalayak sasaran hendaknya disesuaikan dengan kerangka pengetahuan khalayak agar pesan dapat dengan mudah diterima serta dipahami oleh khalayak sasaran.

2. Situasi dan kondisi

Situasi adalah situasi komunikasi ketika khalayak sasaran menerima pesan-pesan komunikasi. Sedangkan yang dimaksud dengan kondisi adalah keadaan fisik psikologis khalayak sasaran. Pesan komunikasi yang dsampaikan kepada khalayak sasaran hendaknya mempertimbangkan situasi dan kondisi khalayak sasaran agar pesan dapat tersampaikan dengan efektif.

3. Cakupan pengalaman atau *field of experience*

Pesan-pesan komunikasi yang akan disampaikan dalam strategi komunikasi kepada komunikate atau khalayak sasaran juga hendaknya disesuaikan dengan cakupan pengalaman khalayak sasaran agar pesan dapat dengan mudah diterima serta dipahami oleh khalayak sasaran.

Proses Perencanaan Strategi Komunikasi

Secara garis besar, terdapat 4 (empat) tahapan dalam proses strategi komunikasi yaitu analisa situasi, mengembangkan tujuan serta strategi komunikasi, mengimplementasikan strategi komunikasi, dan mengukur hasil usaha yang telah dilakukan. Perlu dipahami bahwa strategi komunikasi yang diterapkan dalam berbagai konteks komunikasi mungkin tidak sama namun secara garis besar memiliki alur yang sama.

1. Analisis situasi yaitu menggunakan penelitian untuk melakukan analisis situasi yang secara akurat dapat mengidentifikasi berbagai permasalahan serta peluang yang dimiliki.
2. Mengembangkan rencana tindakan strategis yang ditujukan kepada berbagai permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Hal ini mencakup tujuan umum, tujuan yang dapat diukur, identifikasi khalayak sasaran dengan jelas, target strategi, serta taktik yang efektif.
3. Menjalankan perencanaan dengan alat-alat komunikasi dan tugas yang memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan.
4. Mengukur kesuksesan strategi komunikasi dengan menggunakan alat-alat evaluasi.

Argenti (2007: 24-35), menjelaskan mengenai pengaturan strategi komunikasi agar dapat berjalan secara efektif, dengan tahapan :

1. *Objectives* / tujuan sebagai bagian dari kegiatan komunikasi, meliputi hasil yang diinginkan organisasi dari kegiatan komunikasi yang akan dilakukannya.
2. Sumber daya yang digunakan untuk memperoleh objectives tersebut seperti dana, SDM, dan waktu.
3. Menganalisa reputasi organisasi
4. Menganalisa konsisten (publik) organisasi dengan cara :
 - a. Membedakan antara publik primer dengan sekunder
 - b. Mengetahui apa yang publik pikirkan mengenai organisasi?
Bagaimana sikap mereka terhadap organisasi?
 - c. Apakah publik mengetahui tentang topik/isu yang menjadi pokok bahasan dalam strategi komunikasi.
5. Mengirimkan pesan secara tepat dengan cara :
 - a. Memilih channel komunikasi sesuai
 - b. Memperhatikan struktur pesan yang disampaikan
 - c. Pesan yang dibuat sedemikian rupa dan selalu menarik perhatian.
 - d. Pesan dirumuskan melalui lambang-lambang yang mudah dipahami atau dimengerrti oleh komunikan.
 - e. Pesan menimbulkan kebutuhan pribadi dari komunikannya.
 - f. Pesan merupakan kebutuhan yang dapat dipenuhi, sesuai dengan situasi dan keadaan kondisi dari komunikan.

- g. Pesan tersebut merupakan ide, pikiran, informasi, gagasan, dan perasaan. Pikiran dan perasaan tersebut tidak mungkin dapat diketahui oleh komunikan jika tidak menggunakan “suatu lambing yang sama-sama dimengerti”.
6. Publik Respon, setelah melakukan komunikasi dengan publik maka yang harus dilakukan adalah menganalisis hasil dan tanggapan dari publik akibat komunikasi tersebut. Adapun penelitian ini menggunakan gagasan *Argenti* sebagai teori Komunikasi yang diterapkan CRC dan sebagai acuan untuk penelitian saya.

Sebuah perusahaan pasti memiliki struktur organisasi. Inilah yang kemudian menjadikan adanya arah komunikasi tadi. Salah satu arah komunikasi yang sering dilakukan merupakan komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal mengandung makna bahwa komunikasi seorang individu dilakukan terhadap sesama individu atau kelompok lain yang masih dalam satu jabatan atau satu posisi dalam organisasi tersebut. Ini juga tergantung dengan saluran komunikasi dalam organisasi. Berikut ini adalah contohnya:

1. **Komunikasi sesama direktur**

Dalam perusahaan, komunikasi horizontal bisa terjadi antar direktur. Biasanya ini terjadi pada saat akan mendiskusikan hal-hal tertentu terkait dengan kebijakan-kebijakan yang ada dalam perusahaan. Bentuk komunikasi ini merupakan bentuk horizontal karena terjadi dalam posisi jabatan yang sama sehingga tidak ada perbedaan mencolok di sana.

2. **Komunikasi sesama supervisor**

Sama halnya dengan contoh sebelumnya, sesama supervisor biasanya akan saling berkoordinasi untuk mengawasi unitnya. Mana kala ada permasalahan atau pun hal-hal lain yang perlu didiskusikan, maka supervisor akan bertemu dan saling berdiskusi. Ini merupakan bentuk komunikasi horizontal yang juga lumrah terjadi dalam sebuah perusahaan.

3. **Komunikasi sesama manajer**

Manajer di setiap unit dalam perusahaan tentu memiliki tugas pokok dan fungsi yang berbeda-beda. Untuk menyatupadukan pekerjaan supaya bisa berjalan dengan baik, manajer akan saling melakukan komunikasi supaya jalannya pekerjaan bisa lancar dan tanpa hambatan. Ini adalah contoh dari komunikasi horizontal yang ada di tingkat jabatan manajer.

4. **Komunikasi sesama staff**

Komunikasi sesama staff adalah contoh komunikasi horizontal dalam perusahaan yang paling umum. Masing-masing staff di unit yang sama akan saling berkomunikasi dan berdiskusi mengenai pekerjaan mereka. Staff di unit lain yang saling berkomunikasi juga bisa disebut memiliki arah komunikasi horizontal selama posisi di unit tersebut juga berada dalam satu tingkat.

5. **Komunikasi sesama kepala departemen**

Kepala departemen atau sub divisi yang ada dalam perusahaan juga biasanya akan berkoordinasi untuk mengetahui apa saja yang dilakukan unit lain. Komunikasi yang terjadi di sini memiliki arah horizontal karena dilakukan oleh

sesama kepala departemen. Bentuk komunikasi ini juga bisa umum dan sering kita dapati selama bekerja dalam perusahaan.

6. Komunikasi sesama ketua tim

Beberapa perusahaan menggunakan cara kerja dengan menggunakan ketua tim. Staff akan dibagi menjadi beberapa kelompok kecil lagi dengan ketua tim di sana. Komunikasi antar ketua tim merupakan komunikasi horizontal yang juga bisa kita amati pula. Ini adalah bentuk komunikasi yang umum dilakukan terutama untuk berbagi pengetahuan baru antara ketua tim.

7. Komunikasi sesama project manager

Project manager (PM) bertanggung jawab untuk mengelola tugas yang akan diberikan pada staff pelaksana. Umumnya PM akan berkoordinasi dengan PM lainnya untuk memastikan bahwa tidak ada tugas yang tertinggal atau terduplikasi. Bentuk komunikasi yang dilakukan sesama PM ini merupakan bentuk komunikasi horizontal.

8. Komunikasi sesama administrator

Administrator juga memiliki peranan penting dalam sebuah perusahaan. Tanpa adanya seorang administrator, fungsi-fungsi administratif mungkin bisa menjadi terganggu. Para admin juga biasanya akan berkoordinasi untuk mengerjakan tugas-tugas yang sifatnya administratif. Komunikasi yang berlangsung memiliki arah horizontal.

Setelah mengetahui beberapa macam dari komunikasi horizontal, sekarang kita menjadi lebih paham bagaimana penerapannya dalam keseharian di kantor. Selalu perhatikan etika dan kesantunan saat berkomunikasi dengan rekan kerja.

Semoga contoh komunikasi horizontal dalam perusahaan ini bermanfaat dan jangan segan untuk membaca tulisan menarik lain seputar komunikasi.

2.2. Peran *Customer Relations Coordinator*

Customer relations memegang peranan sangat penting di berbagai perusahaan. Customer relations dalam melayani para calon customer selalu berusaha menarik dengan cara meyakinkan para calon *customer* untuk mau menjadi pelanggan untuk perusahaan mereka. Selain itu *customer relations* juga harus dapat menjaga *customer* agar tetap menjadi pelanggan setia di perusahaan tersebut.

Menurut Teori Smith oleh Kasali (2004: 5), mengatakan bahwa “*Customer relations is an individu or group of individu to whom you provide one or more product service*”. Berdasarkan definisi tersebut penulis dapat artikan bahwa, customer relations adalah seseorang atau sekumpulan dari orang-orang yang membantu aktivitas *customer* dalam menggunakan satu atau lebih produk atau jasa pelayanan yang diberikan. Hubungan dengan pelanggan diwakilkan dari perusahaan seperti humas atau *Public Relations* dalam hal menjaga hubungan baik dengan pelanggan, meningkatkan saling pengertian dan kepercayaan.

Berdasarkan teori Smith yang dikutip oleh (Khasali, 2004: 5), “*Customer relations is an individu or group of individu to whom you provide one or more product or services*”. Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa customer relations adalah seorang atau sekumpulan dari orang-orang yang menggunakan satu atau lebih produk ataupun jasa pelayanan yang diberikan. Seorang *Public Relations* dituntut dapat menjadi mediator, kreator, konseptor

sekaligus komunikator, karenanya Public Relations harus dapat mengoptimalkan dan memberdayakan apa yang ada dan berkembang didalam masyarakat. Public Relations tidak boleh kaku dan menolak teknologi khususnya di bidang komunikasi dan informasi dalam tujuan mencapai tujuannya. Public Relations menghubungkan kepentingan organisasi dengan publiknya, sehingga ia harus dapat menggali dan mengenali informasi.

Sebanyak-banyaknya tentang publiknya, apakah itu minat, kebutuhan, keluhan dan lain-lain yang berkaitan dengan publik sarasannya. Public Relations dituntut mengadakan komunikasi yang efektif, yaitu sebuah komunikasi yang berorientasi kepada komunikan atau publiknya. Pada saat terjadinya proses pertukaran ada proses komunikasi secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi mempunyai peranan penting dalam proses pertukaran. Dengan adanya komunikasi dapat membujuk konsumen agar masuk ke dalam hubungan pertukaran. Customer Relations merupakan fungsi yang memiliki kontak paling besar dengan lingkungan eksternal. Oleh karena itu customer relations memainkan peranan yang penting dalam instansi. Menurut Tull dan Kahle (dalam Wilcok et all, 2003: 25) mendefinisikan *customer relations* sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang memasuki program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Tujuan komunikasi dan respon khalayak berkaitan dengan tahap-tahap dalam proses pembelian yang terdiri atas:

- a. Menyadari (awareness) produk yang ditawarkan.

- b. Menyukai (interest) dan berusaha mengetahui lebih lanjut.
- c. Mencoba (trial) untuk membandingkan dengan harapannya.
- d. Mengambil tindakan (act) membeli atau tidak membeli.
- e. Tindak lanjut (follow-up) membeli kembali atau pindah merek.

Komunikasi dalam customer relations berperan untuk membedakan produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan dengan perusahaan lain. Untuk membedakan produk-produk yang sama dilakukan upaya mengkomunikasikan kepada konsumen bahwa produk atau jasa yang ditawarkan berbeda dengan produk atau jasa yang sama jenisnya. Secara sederhana komunikasi juga berperan menginformasikan dan membuat konsumen potensial menyadari atas keberadaan produk yang ditawarkan. Komunikasi juga dapat membujuk konsumen potensial agar berhasrat masuk kedalam hubungan pertukaran. Juga dapat digunakan sebagai pengingat untuk konsumen mengenai keberadaan suatu produk, dan dapat juga membedakan produk-produk yang ditawarkan suatu perusahaan, dan yang lebih utama lagi peran komunikasi menawarkan sebagai sarana pertukaran itu sendiri. Proses komunikasi tidak hanya sebagai alat penyampaian pesan produk tetapi juga sebagai sarana pengantar nilai-nilai sosial pada masyarakat. Respon konsumen sebagai komunikasi meliputi:

- a. Efek kognitif, yakni membentuk kesadaran informasi tertentu.
- b. Efek afeksi, yakni memberikan pengaruh untuk melakukan sesuatu.
- c. Efek konatif, yakni membentuk pola khalayak menjadi perilaku

Selanjutnya (adanya pembelian ulang). Strategi komunikasi *customer relations* tidak dapat dipisahkan dari peranan *Public Relations* dalam kegiatannya.

Karena dalam kegiatan *Public Relations* juga melakukan *customer relations*. *Public Relations* mempunyai peranan dalam kepuasan pelanggan. Kegiatan *Public Relations* meliputi hubungan. Sebuah perusahaan dalam menjalin hubungan baik dengan pelanggan, harus menyusun perencanaan yang baik pula pada peran *customer relations*. Kaitan dengan penyampaian informasi yang harus sesuai dengan keadaan sesungguhnya atau apa adanya agar tidak ada ketidakpercayaan serta ketidakpuasan pelanggan. Sebaliknya jika pelanggan diberi informasi yang efektif, hal ini memudahkan menjalin hubungan baik antara perusahaan dan pelanggan. Untuk itu dengan adanya peran *customer relations* perusahaan dapat mengetahui kebutuhan pelanggan dan perusahaan dapat menyediakan produk atau jasa yang sesuai dengan permintaan pelanggan.

Strategi komunikasi *customer relations* tidak dapat dipisahkan dari peranan *Public Relations* dalam kegiatannya. Karena dalam kegiatan *Public Relations* juga melakukan *customer relations*. *Public Relations* mempunyai peranan dalam kepuasan pelanggan. Kegiatan *Public Relations* meliputi hubungan pers, publikasi, komunikasi perusahaan dan lobby, serta menjalin hubungan baik dengan konsumen. Menurut Winardi (2002: 1) beberapa survey membuktikan bahwa loyalitas pelanggan didasarkan nilai unik (*unique value*) yang dapat diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan nilai unik itu diciptakan dalam benak pelanggan. Penanaman nilai untuk perusahaan kepada pelanggan dapat dicapai melalui penekanan hubungan manajemen dengan pelanggan potensial. Konsep yang harus diperhatikan untuk mencapai kesuksesan suatu perusahaan yang disebut 4 R (Rangkuti, 2003: 146), adalah sebagai berikut :

- a. Membangun Customer Relationship Yaitu menciptakan hubungan perusahaan dengan pelanggan dalam periode waktu tertentu.
- b. Menciptakan Customer Retention Yaitu mempertahankan pelanggan yang sudah ada, ini akan jauh lebih hemat dibandingkan mencari pelanggan baru.
- c. Menghasilkan Customer Referrals Yaitu kepuasan pelanggan, jika seorang pelanggan merasa puas dia akan datang lagi bahkan akan membawa keluarga atau rekannya.
- d. Memperoleh Customer Recovery Yaitu bagaimana perusahaan memperbaiki kesalahan dan mengubahnya menjadi sebuah peluang.

Kepuasan pelanggan dapat didefinisikan sebagai evaluasi purnabeli, dimana persepsi terhadap kinerja alternatif produk atau jasa yang dipilih memenuhi atau melebihi harapan sebelum pembelian.

Apabila persepsi terhadap kinerja tidak dapat memenuhi harapan, maka yang terjadi adalah ketidakpuasan. Kepuasan pelanggan terhadap produsen akan membagi kepuasannya kepada pelanggan lain sehingga dapat menjadi referensi bagi perusahaan yang bersangkutan. Oleh karena itu bila terjadi kepuasan maka pelanggan maupun produsen akan sama-sama diuntungkan. Dengan begitu kepuasan pelanggan merupakan tujuan dari setiap perusahaan.

Kepuasan dan kelayakan pelanggan sangat bergantung pada kualitas produk dan pelayanan serta fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Cara efektif untuk memperoleh respon dari pelanggan yaitu dengan cara mendengarkan langsung dari mereka mengenai pelayanan perusahaan. Untuk memastikan bahwa

semua yang dilaksanakan tetap efektif, maka program hubungan pelanggan atau customer relations harus dievaluasi kembali secara berkesinambungan. Suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalin hubungan dengan konsumen, harus mampu menyusun perencanaan peran customer relations dengan baik.

Perusahaan dalam mempromosikan produk yang ditawarkan harus menyampaikan serta menginformasikan produk sesuai dengan keadaan produk tersebut. Apabila penyampaian informasi produk tidak sesuai dengan yang diinformasikan kepada pelanggan, maka akan menimbulkan ketidakpercayaan serta ketidakpuasan pelanggan terhadap perusahaan dan juga produk yang ditawarkan. Sebaliknya apabila kita memberikan pelayanan serta informasi yang efektif kepada pelanggan hal ini akan memudahkan membentuk hubungan yang baik antara pelanggan dengan perusahaan. Adanya kegiatan customer relations dalam sebuah perusahaan memudahkan perusahaan untuk mendapatkan, membina serta menjaga pelanggannya. Melalui sistem yang menerapkan peran customer relations perusahaan dapat membentuk hubungan yang lebih dekat dengan pelanggannya. Dari peran customer relations tersebut perusahaan dapat mengetahui kebutuhan pelanggan dan menyediakan produk atau layanan yang sesuai dengan permintaan pelanggan. Terdapat dua kegiatan dalam customer relations (Wilcox et al, 2003: 108):

a. Consumer Information

Informasi memegang peran penting untuk membantu pelanggan dalam menjatuhkan pilihannya atas suatu produk atau jasa yang akan digunakan. Informasi yang diberikan kepada pelanggan haruslah sesuai dengan produk yang

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

b. Complaint Handling

Complaint merupakan suatu wujud rasa ketidakpuasan konsumen. *Complaint* sangat berpengaruh besar dalam kemajuan sebuah perusahaan. *Complaint* yang terselesaikan dengan baik dan profesional akan berdampak positif nantinya bagi perusahaan tersebut, karena dengan begitu pelanggan tersebut merasa sangat di hargai pendapatnya. Hal itu merupakan hak bagi para konsumen untuk menyampaikan rasa ketidak puasannya. Tetapi alangkah baiknya kalau kita bisa mencegah complaint itu terjadi dengan memperhatikan hal-hal yang sedetail mungkin, dan mengetahui apa yang di butuhkan oleh konsumen sebelum mereka sendiri yang meminta. Keluhan pelanggan menurut Rusadi (2004: 56) merupakan

ungkapan dari ketidakpuasan yang dirasakan oleh konsumen. Keluhan pelanggan adalah hal yang tidak dapat diabaikan karena dengan mengabaikan hal tersebut akan membuat konsumen merasa tidak diperhatikan dan pada akhirnya enggan perusahaan akan ditinggalkan oleh konsumen. Keluhan pelanggan menurut Engel (1994: 59) butuh penanggulangan segera agar perusahaan dapat mengatasi dengan cepat apa yang menjadi penyebab ketidaksukaan pelanggan.

Hardjana, (2016: 35), pentingnya keahlian konseptual juga sangat perlu untuk menunjang berjalannya tujuan dalam aktivitas *customer relations*, karena *customer relations* merupakan mediator antara pelanggan dan perusahaan yang melayani keperluan pelanggan termasuk menerima keluhan/komplain yang dihadapi dan memberikan nilai dan kepuasan pelanggan yang tinggi sehingga *customer relation* dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

Hunger & Wheelen dalam (Hardjana, 2016: 35), yang disimpulkan dari hasil penelitiannya bahwa “keahlian konseptual sangatlah penting karena tugas konseptual yang dilakukan organisasi merupakan jantung penyusunan strategi. Hal ini ditegaskan kembali oleh *B. Aubrey Fisher* dan *Katherine L.Adams* menyatakan bahwa kompetensi komunikasi memuat dua jenis dimensi komunikasi, yakni dimensi kecapakan (*ability*) pelaksanaan dan dimensi kualitas (*quality*) komunikasi, sehingga dapat menghasilkan kepuasan untuk melanjutkan relasi.

Dari kedua pemahaman, penulis memahami bahwa peran *customer relations* sangat berpengaruh pada kemajuan perusahaan yang dimana kecapakan dalam menganalisa dan mengkonsep segala sesuatu untuk perusahaan, dapat

memberikan kepuasan baik dalam perusahaan maupun pelanggan atau relasi itu sendiri.

2.3. Tujuan Customer Relations

Menurut *Frazer P. Seitel*, dalam *Ruslan*, (2014: 294-295), secara umum tujuan utama atau *primary objective*, kegiatan *customer relation* untuk membangun penjualan (*building sales*). Pelanggan yang puas akan kembali, sedangkan yang tidak puas tidak akan kembali. Berikut ini beberapa tujuan dari *customer relations*:

a. Mempertahankan pelanggan baru

Kebanyakan kegiatan penjualan adalah untuk memperoleh pelanggan. Usaha-usaha hubungan pelanggan harus ditunjukkan untuk membuat pelanggan tetap puas.

b. Menarik pelanggan baru

Setiap unit bisnis harus bekerja secara konsisten untuk mengembangkan jumlah pelanggannya. Dalam banyak industri harga dan kualitas yang bersaing cukup mirip. Dalam memilih beragam merk, pelanggan sangat mungkin mendasarkan keputusan mereka dengan alasan bagaimana mereka diperlukan.

c. Pemasaran produk atau layanan baru

Teknik hubungan pelanggan dapat mempengaruhi penjualan produk baru. Ribuan produk baru membanjiri pasar tiap tahun dan beragam informasi tentang produk yang dapat membingungkan konsumen. Menyikapi hal itu, maka diperlukan layanan yang bersifat personal dan informasi yang selalu tersedia bagi pelanggan.

d. Kecepatan dalam penanganan keluhan

Pelanggan pada umumnya akan memprotes perusahaan ketika produk yang dijualnya tidak bekerja dengan baik, kesalahan dalam billing (kalkulasi penagihan), atau pengantaran yang tidak tepat waktu. Kebanyakan perusahaan kini telah menetapkan prosedur respon terhadap keluhan pelanggan. Penanganan dilakukan oleh salah satu bagian khusus yang memang ditujukan untuk memelihara dengan pelanggan, sehingga dapat memberikan jawaban yang tepat dan cepat untuk menghadapi keluhan.

e. Mengurangi biaya

Bagi kebanyakan perusahaan, pelanggan yang memperoleh edukasi dengan baik adalah pelanggan yang baik pula. Pembeli produk atau pengguna layanan yang tidak terinformasi dengan baik, tidak akan teredukasi dengan baik. Akibatnya, perusahaan menghabiskan waktu dan uang, misalnya ketika barang dikembalikan, telepon layanan (*service call*) karena kesalahan harus dilakukan atau bisa jadi instruksi salah dipahami. Kini kebanyakan perusahaan telah mengadaptasi program untuk mendidik pelanggan tentang pemanfaatan produk dan jasa mereka.

2.4. Hambatan *Customer Relations Coordinator* dalam Menerapkan Strateginya

Dalam penerapan kebijakan terdapat hambatan terhadap *customer relations coordinator* atau bisa juga disebut public relation dalam menerapkan dan menjalankan strateginya. Sehingga proses komunikasinya tidak berjalan efektif.

Menurut *Ron Ludlow & Fergus Panton*, ada hambatan-hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif yaitu adalah :

A. *Status effect*

Adanya perbedaan pengaruh status sosial yang dimiliki setiap manusia. Misalnya karyawan dengan status sosial yang lebih rendah harus tunduk dan patuh apapun perintah yang diberikan atasan. Maka karyawan tersebut tidak dapat atau takut mengemukakan aspirasinya atau pendapatnya.

B. *Semantic Problems*

Faktor semantik menyangkut bahasa yang dipergunakan komunikator sebagai alat untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada komunikan. Demi kelancaran komunikasi seorang komunikator harus benar-benar memperhatikan gangguan sematis ini, sebab kesalahan pengucapan atau kesalahan dalam penulisan dapat menimbulkan salah pengertian (*misunderstanding*) atau penafsiran (*misinterpretation*) yang pada gilirannya bisa menimbulkan salah komunikasi (*miscommunication*).

Misalnya kesalahan pengucapan bahasa dan salah penafsiran seperti contoh : pengucapan demonstrasi menjadi demokrasi, kedelai menjadi keledai dan lain-lain.

C. *Perceptual distorsion*

Perceptual distorsion dapat disebabkan karena perbedaan cara pandangan yang sempit pada diri sendiri dan perbedaan cara berpikir serta cara mengerti yang sempit terhadap orang lain. Sehingga dalam komunikasi terjadi perbedaan persepsi dan wawasan atau cara pandang antara satu dengan yang lainnya.

D. Cultural Differences

Hambatan yang terjadi karena disebabkan adanya perbedaan kebudayaan, agama dan lingkungan sosial. Dalam suatu organisasi terdapat beberapa suku, ras, dan bahasa yang berbeda. Sehingga ada beberapa kata-kata yang memiliki arti berbeda di tiap suku. Seperti contoh : kata “jangan” dalam bahasa Indonesia artinya tidak boleh, tetapi orang suku jawa mengartikan kata tersebut suatu jenis makanan berupa sup.

E. Physical Distractions

Hambatan ini disebabkan oleh gangguan lingkungan fisik terhadap proses berlangsungnya komunikasi. Contohnya : suara riuh orang-orang atau kebisingan, suara hujan atau petir, dan cahaya yang kurang jelas.

F. Poor choice of communication channels

Adalah gangguan yang disebabkan pada media yang dipergunakan dalam melancarkan komunikasi. Contoh dalam kehidupan sehari-hari misalnya sambungan telephone yang terputus-putus, suara radio yang hilang dan muncul, gambar yang kabur pada pesawat televisi, huruf ketikan yang buram pada surat sehingga informasi tidak dapat ditangkap dan dimengerti dengan jelas.

G. No Feed back

Hambatan tersebut adalah seorang sender mengirimkan pesan kepada *receiver* tetapi tidak adanya respon dan tanggapan dari *receiver* maka yang terjadi adalah komunikasi satu arah yang sia-sia. Seperti contoh : Seorang manajer menerangkan suatu gagasan yang ditujukan kepada para karyawan, dalam penerapan gagasan

tersebut para karyawan tidak memberikan tanggapan atau respon dengan kata lain tidak peduli dengan gagasan seorang manajer.

Jadi hambatan diatas merupakan hambatan yang sering terjadi dalam berkomunikasi antara pelanggan dan perusahaan, sehingga dalam penerapan strateginya tidak begitu berjalan dengan efektif.

Hambatan lain menurut Effendy, (2003: 13), ialah:

1. Hambatan sosio-antro-psikologis

Proses komunikasi berlangsung dalam konteks situasional. Ini berarti bahwa komunikator harus memperhatikan situasi ketika komunikasi dilangsungkan, sebab situasi amat berpengaruh terhadap kelancaran komunikasi, terutama situasi yang berhubungan dengan faktor-faktor sosiologis-antropologis-psikologis.

- a. Hambatan Sosiologis

Masyarakat terdiri dari berbagai golongan dan lapisan yang menimbulkan perbedaan dalam status sosial, agama, ideologi, tingkat pendidikan, tingkat kekayaan, dan sebagainya yang kesemuanya dapat menjadi hambatan bagi kelancaran komunikasi.

- b. Hambatan Antropologis

Komunikasi akan berjalan lancar jika suatu pesan yang disampaikan komunikator diterima oleh komunikan secara tuntas, yaitu diterima dalam pengertian *received* atau secara inderawi, dan dalam pengertian *accepted* atau secara rohani. Seorang pemirsa televisi mungkin menerima acara yang disiarkan dengan baik karena gambar yang tampil pada pesawat

televisi amat terang dan suara yang keluar amat jelas, tetapi mungkin ia tidak dapat menerima ketika seorang pembicara pada acara itu mengatakan bahwa sapi rendang lezat sekali. Si pemirsa tadi hanya menerimanya dalam pengertian *accepted*. Jadi teknologi komunikasi tanpa dukungan kebudayaan tidak akan berfungsi.

c. Hambatan Psikologis

Faktor psikologis seringkali menjadi hambatan dalam komunikasi. Hal ini umumnya disebabkan si komunikator sebelum melancarkan komunikasinya tidak mengkaji diri komunikan. Komunikasi sulit untuk berhasil apabila komunikan sedang sedih, bingung, marah, merasa kecewa, merasa iri hati, dan kondisi psikologis lainnya; juga jika komunikasi menaruh prasangka (*prejudice*) kepada komunikator. Prasangka merupakan salah satu hambatan berat bagi kegiatan komunikasi, karna orang yang berprasangka belum apa-apa bersikap menentang komunikator. Pada orang yang bersifat prasangka emosinya menyebabkan dia menarik kesimpulan tanpa menggunakan pikiran secara rasional. Prasangka sebagai faktor psikologis dapat disebabkan oleh aspek antropologis dan sosiologis; dapat terjadi pada ras, bangsa, suku bangsa, agama, partai politik, kelompok dan apa saja yang bagi seseorang merupakan suatu perangsang disebabkan dalam pengalamannya pernah di beri kesan yang tidak enak.

2. Hambatan Semantis

Jika hambatan sosiologis-antropologis-psikologis terdapat pada pihak komunikan, maka hambatan semantis terdapat pada diri komunikator. Faktor semantis menyangkut bahasa yang dipergunakan komunikator sebagai “alat” untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada komunikan. Demi kelancaran komunikasinya, seorang komunikator harus benar-benar memperhatikan gangguan semantis ini, sebab salah ucap atau salah tulis dapat menimbulkan salah pengertian (*misunderstanding*) atau salah tafsir (*misinterpretation*), yang pada gilirannya bisa menimbulkan salah komunikasi (*miscommunication*).

3. Hambatan mekanis

Hambatan mekanis dijumpai pada media yang dipergunakan dalam melancarkan komunikasi. Banyak contoh yang kita alami dalam kehidupan sehari-hari; suara telepon yang krotokan, ketika huruf yang buram pada surat, suara yang hilang muncul pada pesawat radio, berita surat kabar yang sulit dicari sambungan kolomnya, gambar yang meliuk-liuk pada pesawat televisi, dan lain-lain.

4. Hambatan Ekologis

Hambatan ekologis terjadi disebabkan oleh gangguan lingkungan terhadap proses berlangsungnya komunikasi, jadi datangnya dari lingkungannya. Contoh hambatan ekologis adalah suara riuh orang-orang atau kebisingan lalu-lintas, suara hujan atau petir, suara pesawat terbang lewat, dan lain-lain pada saat komunikator sedang berpidato. Adapun penelitian ini menggunakan gagasan Effendy terkait hambatan pada penelitian ini, serta menjadi acuan dalam penelitian saya.

Menurut Onong Uchjana ada 4 jenis hambatan dalam komunikasi antara lain :

A. Gangguan

Ada 2 jenis gangguan terhadap jalannya komunikasi yang menurut sifatnya dapat diklasifikasikan sebagai gangguan mekanik dan semantic.

1. Gangguan mekanik

Gangguan yang disebabkan oleh saluran komunikasi atau kegaduhan yang bersifat fisik.

2. Gangguan semantik

Gangguan jenis ini bersangkutan dengan pesan komunikasi yang pengertiannya menjadi rusak. Gangguan semantik tersaring ke dalam pesan melalui penggunaan bahasa. Lebih banyak kekacauan mengenai pengertian suatu istilah atau konsep yang terdapat pada komunikator, akan lebih banyak gangguan semantik dalam pesannya. Gangguan ini terjadi dalam salah pengertian.

B. Kepentingan

Kepentingan akan membuat seseorang selektif dalam menanggapi atau menghayati suatu pesan.

C. Motivasi terpendam

Motivasi akan mendorong seseorang berbuat sesuatu yang sesuai benar dengan keinginan, kebutuhan, dan kekurangannya. Semakin sesuai komunikasi dengan motivasi seseorang semakin besar kemungkinan komunikasi itu dapat diterima dengan baik oleh pihak yang bersangkutan. Sebaliknya, komunikasi akan mengabaikan suatu komunikasi yang tak sesuai dengan motivasinya.

D. Prasangka

Prasangka merupakan salah satu rintangan atau hambatan berat bagi suatu kegiatan komunikasi oleh karena orang yang mempunyai prasangka belum apa-apa sudah bersikap curiga dan menentang komunikator yang hendak melancarkan komunikasi.

2.5. Perilaku Pelanggan

Dalam melayani pelanggan, hal yang perlu diperhatikan seorang karyawan adalah memahami dan mengerti akan sifat-sifat pelanggan. Hal ini disebabkan karena pelanggan memiliki sifat-sifat yang berbeda. Perbedaan sifat-sifat pelanggan disebabkan karena perbedaan pada daerah asal (suku), agama, pendidikan, pengalaman, adat istiadat, perilaku, dan budaya. Daerah asal sangat mempengaruhi selera dan gaya hidup masing-masing pelanggan.

Dalam perilakunya, ada suku yang bertemperamen keras dan ada pula yang lembut. Begitu pula dengan agama yang dianut pelanggan sangat beragam, pelayanan yang diberikan juga memiliki perbedaan. Pendidikan pelanggan juga sangat berpengaruh, dengan mengetahui *background* pendidikan pelanggan, karyawan mampu dengan mudah memberikan penjelasan yang rasionalnya. Pengalaman seseorang dengan suatu produk juga akan memberikan pengaruh terhadap pelayanan.

Semakin berpengalaman seseorang, maka semakin banyak yang dia tahu sehingga karyawan juga harus mampu menghadapi sifat-sifat pelanggan seperti ini. Demikian pula dengan adat istiadat dan latar belakang budaya juga membuat sifat-sifat pelanggan berbeda. Dalam hal ini lebih kepada bahasa, tata krama, dan

kebiasaan sehari-hari. Pada akhirnya faktor adat istiadat dan budaya juga akan mempengaruhi sifat-sifat pelanggan yang perlu dipahami. Namun, perlu diingat secara umum setiap pelanggan memiliki keinginan yang sama yaitu ingin dipenuhi keinginan dan kebutuhannya. Pelanggan juga ingin selalu memperoleh perhatian yang lebih dari karyawan yang dilayanannya justru tantangan perusahaan adalah untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan. Salah dalam memahaminya akan berakibat fatal yang justru akan kehilangan pelanggan. Kesalahan sekecil apapun harus segera diperbaiki dan dihindari secepatnya (Kasmir, 2009: 45-47).

2.6. Sifat-sifat Pelanggan

Setiap pelanggan memiliki karakteristik yang berbeda-beda, walaupun ada yang sama pasti tidak sama persis. Karyawan dalam hal ini perlu untuk memahami perbedaan tersebut. Perbedaan pelanggan menjadi tantangan tersendiri untuk para karyawan untuk melakukan penyesuaian diri sesuai dengan keinginan sifat-sifat pelanggan. Berikut sifat-sifat pelanggan yang harus dikenal:

a. Pelanggan mau dianggap sebagai raja

Dalam memberikan pelayanan karyawan juga harus mengetahui batas- batas etika dan moral yang ada. Dalam hal ini karyawan tidak boleh memberikan pelayanan yang berlebihan sehingga justru akan merendahkan derajat perusahaan atau derajat karyawan itu sendiri. Sifat seperti ini masih menghinggapi hampir seluruh pelanggan, meskipun terkadang ada pula pelanggan yang kurang suka dilayani terlalu berlebihan. Sebagian nasabah ingin rileks dan melakukan aktivitas dengan sendiri.

b. Mau dipenuhi keinginan dan kebutuhannya

Salah satu sebab pelanggan datang ke perusahaan karena memiliki masalah yang ingin diselesaikan. Artinya kedatangan nasabah ke perusahaan adalah agar hasrat atau keinginannya terpenuhi. Keinginan dan kebutuhan pelanggan mulai dari hanya ingin memperoleh informasi tentang suatu hal yang belum diketahui oleh pelanggan, atau ada informasi yang kurang jelas sehingga pelanggan perlu tahu.

c. Tidak mau didebat dan tidak mau disinggung

Nasabah pada akhirnya akan tersinggung jika mendapat bantahan yang tidak sesuai dengan keinginannya. Ketersinggungan nasabah ada yang langsung dinampakkan namun ada juga yang tidak. Jika pelanggan tampak langsung tersinggung, karyawan harus pandai menyikapinya dengan cara menetralsirkannya. Namun ada juga nasabah yang pura-pura menerima tapi sebenarnya tersinggung, sikap inilah yang menyulitkan karyawan untuk menyikapinya.

d. Nasabah mau diperhatikan

Perhatian yang diberikan para pelanggan adalah mulai dari pelanggan datang selama berhubungan dengan nasabah sampai dengan berakhirnya pelayanan yang diberikan. Perhatian yang diberikan mulai dari sikap, cara berbicara, dan lainnya.

e. Nasabah ingin selalu dipuji

Pujian atau sanjungan yang diberikan kepada nasabah sangat memberikan banyak manfaat. Misalnya nasabah merasa senang berhubungan dengan perusahaan kita dan selalu ingin mengulang transaksinya. Ada semacam kebanggaan bagi pelanggan karena merasa memperoleh perhatian dari karyawan.

f. Nasabah merupakan sumber pendapatan perusahaan

Secara khusus dapat dikatakan bahwa pendapatan utama perusahaan adalah dari transaksi yang dilakukan oleh nasabah. Transaksi yang dilakukan nasabah pada akhirnya akan memberikan laba bagi perusahaan. Oleh sebab itu, membiarkan nasabah berarti menghilangkan pendapatan dan nasabah merupakan sumber pendapatan yang harus dijaga.

SOP *Ground Handling* PT Lion Air (Karakteristik Pelanggan)

1. Regular Tapi Tidak Loyal

Pelanggan yang secara terus menerus (berkesinambungan) mempergunakan jasa atau produk dari satu perusahaan, tetapi tidak mempromosikan tentang perusahaan tersebut.

2. Loyal Tapi Tidak Regular

Pelanggan yang mempromosikan citra baik dari perusahaan, tetapi tidak mempergunakan jasa atau produk secara berkesinambungan.

3. Regular dan Loyal

Pelanggan yang secara terus menerus (Berkesinambungan) mempergunakan jasa atau produk dari perusahaan serta, mempromosikan citra baik dari perusahaan tersebut.

4. Tidak Regular dan Tidak Loyal

Pelanggan yang tidak mempergunakan jasa atau produk dari satu perusahaan serta tidak mempromosikan citra baik dari perusahaan tersebut.

2.7. Menangani komplain

Pelanggan Istilah keluhan/komplain atau pengaduan identik dengan sebuah kritik dan ancaman yang menyudutkan. Keluhan/komplain berasal dari bahasa Latin yaitu "*planggere*" yang artinya memukul dan ditujukan pada bagian dada seseorang. Dapat diartikan sebagai sebuah penderitaan yang mengganggu dan membuat tidak nyaman. Keluhan/komplain merupakan sebuah harapan yang belum terpenuhi.

Keluhan/komplain pelayanan adalah ekspresi perasaan ketidakpuasan atau standar pelayanan, tindakan atau tiadanya tindakan aparat pelayanan yang berpengaruh kepada para pelanggan. Komplain pelanggan sering terjadi. Selain harus responsif pada komplain tersebut, perusahaan perlu menjalankan tahap penanganan komplain yang tepat dan benar. Proses ini pun bisa menjadi diferensiasi bagi perusahaan. Sementara itu, upaya mengelola keluhan pelanggan tidak bisa dilepaskan dari layanan pelanggan (*customer service*) itu sendiri. Layanan pelanggan ini penting bagi perusahaan karena layanan pelanggan adalah:

- a. Merupakan bentuk dari pemenuhan kebutuhan pelanggan Biasanya, keluhan muncul ketika kebutuhan pelanggan tidak terpenuhi. Keluhan ini biasanya muncul ketika ada jarak antara apa yang dijanjikan kepada konsumen dengan realitas yang diterima oleh mereka. Ini merupakan persoalan yang muncul ketika realitas tidak sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Penulis pahami bahwa keluhan pelanggan selalu ada, ketika apa yang disampaikan oleh perusahaan tidak dirasakan oleh konsumen.

- b. Bagian dari upaya mendapatkan dan mempertahankan konsumen Salah satu bagian mempertahankan konsumen adalah menangani dan memberi solusi pada setiap permasalahan mereka. Menangani komplain merupakan bagian penting dalam strategi membuat konsumen tetap setia pada perusahaan.

SOP *Ground Handling* PT Lion Air (Penanganan Keluhan)

Keluhan customer yang disampaikan secara langsung kepada perusahaan atau melalui telpon kepada petugas dan sudah menjadi layanan bagi perusahaan untuk menangani keluhan dengan baik, sehingga customer merasa puas dan tetap setia menjadi pelanggan perusahaan. Salah satu cara untuk menangani keluhan pelanggan adalah dengan *Reflective Listening*.

Reflective Listening adalah mengulang secara verbal apa yang didengar dari karyawan lain.

Cara Peanganan Keluhan menurut SOP *Ground Handling* PT Lion Air, yaitu:

1. Mendengarkan dengan baik

Customer yang sedang komplain atau menyampaikan keluhan sangat berharap keluhannya didengar dan diberikan jalan keluar dari permasalahannya, itu sebabnya mereka akan sangat terpancing untuk marah ketika masalahnya tidak berjalan atau ditanggapi dengan baik.

2. Meminta maaf dan memberikan penjelasan

Siapkan kata maaf untuk menenangkan pelanggan, apalagi apabila kesalahan ada pada perusahaan anda. Minimal ucapkan permintaan maaf atas ketidak nyamanan yang telah terjadi.

3. Menawarkan alternative solusi.

Lebih baik petugas *customer service* ketika sedang menerima complain jangan pernah mengatakan” tidak tahu”,” tidak bisa”, atau “ini prosedur”. Tanpa memberikan alternative jalan keluar. Sesulit apapun keluhan yang masuk, petugas harus bias” putar otak” Untuk mencari solusi yang tidak menyalahi prosedur yang ada pada perusahaan.

2.8.Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dilakukan *Pardede* (2016), dengan judul “Strategi Komunikasi PT. Agung Automall Pangkalan Kerinci Dalam Menangani Keluhan Pelanggan”. Hasil penelitian :

Strategi komunikasi PT Agung Automall Pangkalan Kerinci dalam menganalisis konstituen/pelanggan adalah dengan cara mengenali serta menganalisis bagaimana karakteristik pelanggan tersebut. Mulai dari pendidikan, pekerjaan, lingkungan tempat tinggal, jenis mobil yang dipermasalahkan, sampai kepada pengenalan pribadi dengan mengetahui sukunya, asalnya. Dengan informasi tersebut, perusahaan dapat menyesuaikan cara dan isi pesan yang akan disampaikan. Memelihara hubungan dengan pelanggan dilakukan sejak pertama kali pelanggan berinteraksi dengan perusahaan meskipun itu hanya sekali. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan kepuasan yang tinggi sehingga terciptanya citra positif di mata khalayak.

Strategi komunikasi PT Agung Automall Pangkalan Kerinci dalam menganalisis pesan adalah dengan cara menghadapi pelanggan dengan cara penyampaian pesan secara tidak langsung. Pendekatan yang dilakukan ialah

pendekatan persuasif dengan cara memberikan perhatian dan pendekatan secara perlahan untuk mendapatkan empati. Media komunikasi dalam menyampaikan pesan tersebut dengan menggunakan media tatap muka/*face to face*. Hal ini dimaksudkan agar penyampaian pesan mendapatkan feedback/umpan balik secara langsung sehingga pelanggan juga lebih mudah mengerti.

Strategi komunikasi PT Agung Automall Pangkalan Kerinci dalam menganalisis respon pelanggan adalah dengan pengadaan survey *Customer Satisfaction Level* (CSL) yang dilakukan dengan tempo sekali sebulan yang bertujuan melihat respon/suara pelanggan atau kepuasan pelanggan terhadap hasil pelayanan yang dilakukan perusahaan setiap bulannya. Hasil penanganan keluhan yang tidak puas akan diketahui dari survey CSL dalam setiap bulannya dan direkap bersama saat melakukan diskusi internal. Setelah melakukan diskusi internal antara CRC dan divisi yang terkait, kemudian perusahaan melakukan FGD. Selain itu melakukan *follow up* setelah penanganan untuk menanyakan respon pelanggan dari penanganan yang sudah dilakukan. Dari hasil pengamatan peneliti terhadap respon pelanggan, diketahui bahwa pelanggan puas dengan hasil kinerja dan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan terhadap keluhan yang diajukan oleh pelanggan. Hanya saja pelanggan kurang puas terhadap fasilitas yang tersedia di PT. Agung Automall.

Penelitian terdahulu *Herlina* (2015) dengan judul “Strategi Komunikasi Humas Dalam Membentuk Citra Pemerintahan Di Kota Malang” Humas memiliki peranan penting dalam setiap lembaga karena humas menjadi salah satu strategi dalam membentuk citra perusahaan baik itu citra positif maupun citra

negatif. Dalam membentuk citra suatu lembaga, humas biasanya memiliki relasi yang luas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi *Public Relations* dan untuk mengetahui bagaimana hambatan Public Relation di Bagian Humas Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Malang dalam membentuk citra pemerintahan.

Jenis Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi komunikasi *Public Relations* di Bagian Humas Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Malang adalah dengan melaksanakan dua komunikasi adalah komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Hambatan Public Relation di Bagian Humas Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Malang adalah sumber daya yang masih kurang memadai, besarnya biaya yang diperlukan serta kesulitan dalam kreatifitas. Untuk mencapai tujuan Humas Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Malang dalam membentuk citra pemerintahan maka diperlukan kerja keras, disiplin yang tinggi, kemampuan dan keahlian yang profesional dalam bidang *Public Relations*.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Risna Sari (2017), dengan judul “Strategi Komunikasi *Customer Relations Coordinator* dalam menangani komplain pelanggan di PT. Hadji Kalla Bengkel Serui”. Hasil Penelitian :

Pokok permasalahan penelitian ini adalah bagaimana strategi komunikasi customer relations coordinator dalam menangani komplain pelanggan di PT. Hadji Kalla Bengkel Serui?. Pokok masalah tersebut selanjutnya di breakdown ke dalam beberapa submasalah atau pertanyaan penelitian, yaitu: 1) Bagaimana penerapan strategi komunikasi customer relations coordinator dalam menangani

komplain pelanggan di PT. Hadji Kalla Bengkel Serui?, 2) Bagaimana hambatan yang dihadapi *customer relations coordinator* dalam menangani komplain pelanggan di PT. Hadji Kalla Bengkel Serui?. Untuk menjawab persoalan tersebut maka penulis menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif kualitatif dengan metode pendekatan komunikasi. Adapun sumber data dari penelitian ini adalah *customer relations coordinator, service head, service advisor* dan *MRS/Appointment*.

Selanjutnya, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Lalu, teknik pengolahan dan analisis data ini dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Adapun hasil dari penelitian ini yaitu: pertama strategi komunikasi *customer relations coordinator* dalam menangani komplain pelanggan di PT. Hadji Kalla Bengkel Serui adalah follow up, mendengarkan secara aktif dan sikap empati, memecahkan masalah dengan cepat dan memberikan pelayanan dengan baik. kedua hambatan dalam menangani komplain pelanggan di PT. Hadji Kalla Bengkel Serui, ialah ketika pelanggan tidak mau tahu tentang kebijakan yang diberi perusahaan, waktu yang padat, serta karakter dan watak pelanggan. Implikasi dari penelitian ini adalah:

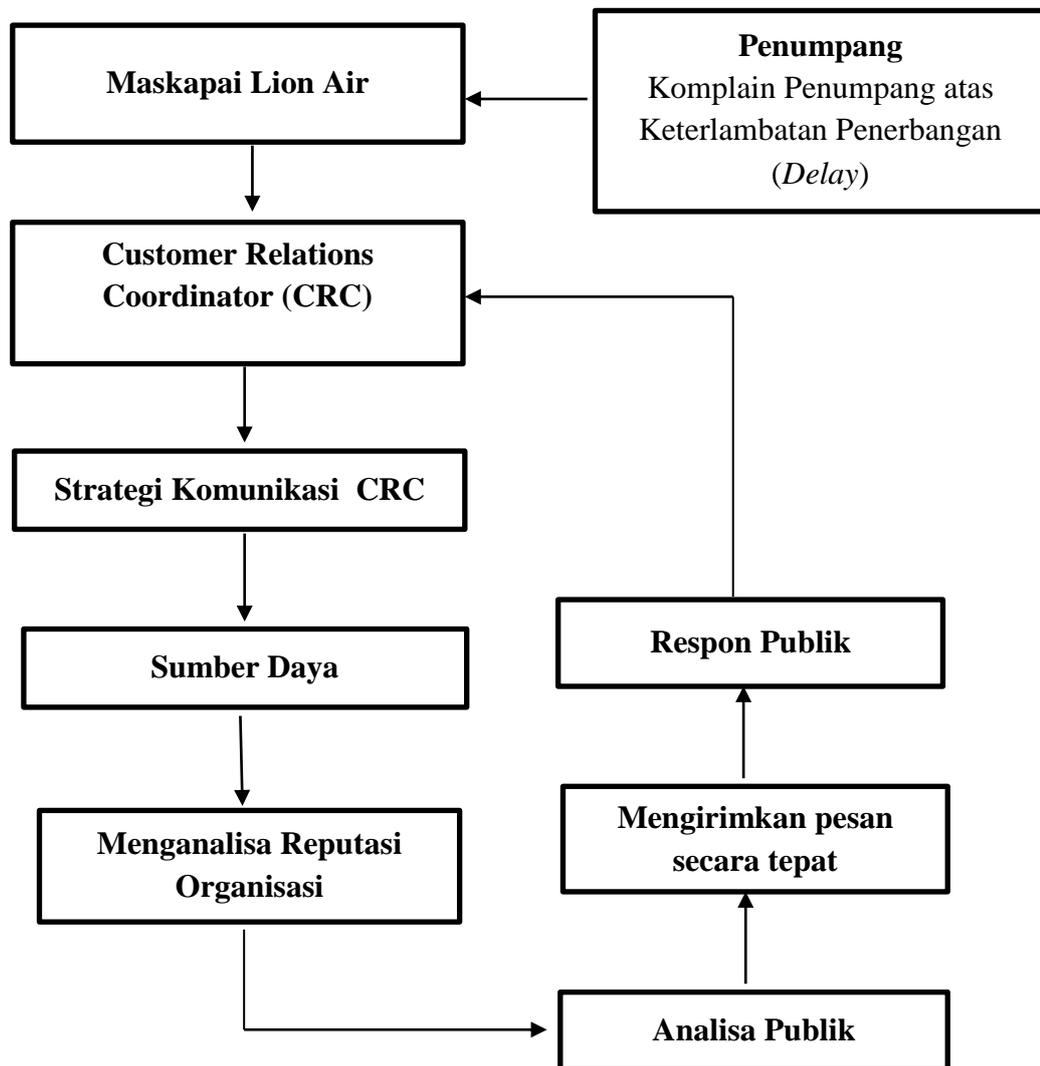
1. Dapat menjadi referensi untuk memahami tugas atau peran *customer relations coordinator* dalam perusahaan dan pedoman untuk menjalankan visi misi yang telah direncanakan dapat tercapai.

2. Menjadi acuan pustaka untuk membentuk dan mengeluarkan kebijakan yang terkait dengan aktivitas yang dilaksanakan pada sebuah perusahaan.

2.9. Kerangka Konsep

Pelanggan merupakan aset yang tidak ternilai bagi sebuah perusahaan khususnya pelayanan jasa. Hal ini disebabkan karena pelanggan merupakan pihak yang membutuhkan jasa dalam hal ini perusahaan, dan perusahaan membutuhkan pelanggan untuk bisa mempertahankan eksistensinya.

Dengan demikian kerangka konseptual terkait dengan masalah yang diteliti dapat dilihat pada gambar berikut:



Tabel 2.2. Kerangka Konsep

Memperhatikan strategi komunikasi yang digunakan dan menetapkannya dapat meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan tersebut. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa strategi komunikasi dalam menangani komplain merupakan ukuran pelanggan dalam mempertahankan kelayakannya terhadap sebuah perusahaan.

2.10. Kategorisasi

Tabel 2.3. Kategorisasi

No	Strategi komunikasi	Indikator
1	Objectivitas/Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan berkualitas tinggi - Kepuasan konsumen - Membimbing dan merespon keluhan pelanggan
2	Sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> - SDM - Waktu - Fasilitas
3	Menganalisis reputasi organisasi	<ul style="list-style-type: none"> - Tanggung Jawab - Implementasi SOP
4	Analisis publik	<ul style="list-style-type: none"> - Karakteristik pelanggan
5	Mengirim pesan secara tepat	<ul style="list-style-type: none"> - Empati - Menawarkan solusi - Mendengarkan dengan baik - Etika
6	Respon publik	<ul style="list-style-type: none"> - Kebutuhan terpenuhi - Merasa dihargai - Merasa dipercayai - Mendapatkan pelayanan terbaik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menurut *Moleong* (2007:6) yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain.

Jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif, menurut *Bungin* (2013: 33) pengertian tentang jenis penelitian berupa deskriptif kualitatif adalah Suatu penelitian sosial yang sekedar untuk melukiskan atau menggambarkan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti tanpa mempersoalkan hubungan antar variabel, penelitian kualitatif berusaha menampilkan secara holistik (utuh) yang membutuhkan kecermatan dalam pengamatan, sehingga kita dapat memahami secara menyeluruh hasil penelitian.

Penelitian kualitatif ini peneliti harus terjun langsung ke lapangan melakukan wawancara dan observasi guna memperoleh data yang peneliti butuhkan. Penelitian ini berusaha untuk menggambarkan dan mengklarifikasikan fakta atau karakteristik fenomena yang ada secara faktual, cermat, tidak mengandalkan bukti logika matematis, prinsip angka atau metode statistik sehingga dapat digambarkan kondisi dan keadaan yang sebenar – benarnya dengan isyarat atau tindakan sosial.

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian, adalah orang, tempat, atau benda yang diamati dalam rangka peneliti sebagai sasaran. Adapun subjek dalam penelitian adalah Costumer Relations Coordinator dan Costumer Relation Officer dan Penumpang Lion.

Sedangkan untuk Objek Penelitian ini adalah Strategi komunikasi Costumer Relation Coordinator kepada penumpang terkait keterlambatan maskapai Lion Air (Studi Kasus Bandar Udara Internasional Kualanamu).

3.3. Informan

Informan dalam penelitian ini adalah :

1. Costumer Relation Coordinator (CRC) dan Costumer Relations Officer
2. Penumpang Lion Air yang mengalami keterlambatan jadwal penerbangan.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data di sini berarti pencarian sumber-sumber, penentuan akses kepada sumber-sumber dan akhirnya mempelajari dan mengumpulkan informasi (Sugiyono, 2014: 62). Pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting dalam suatu penelitian. Metode pengumpulan data merupakan bagian *instrument* pengumpulan data yang sangat menentukan keberhasilan atau tidaknya suatu penelitian.

Menurut *Birowo* (Sugiyono, 2014: 64), Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini melakukan studi pustaka, wawancara, dan observasi atau pengamatan langsung. Dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Wawancara Mendalam (*Indepth Interview*)

Proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai.

2. Observasi

Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dimana peneliti melihat dan mengamati secara visual sehingga validasi data sangat bergantung kepada kemampuan observer. Sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi pada penelitian adalah Observasi non Partisipan.

3. Studi kepustakaan (*library research*)

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu melakukan studi kepustakaan. Studi pustaka merupakan bentuk teknik pengumpulan data yang berasal dari berbagai sumber literatur yang di peroleh dari buku, jurnal, internet, dan koran, yang menjadi media referensi atas kepentingan keragaman informasi penelitian.

3.5. Validitas

Setiap penelitian harus memiliki Validitas sehingga dapat dipertanggung jawabkan. Validitas penelitian kualitatif adalah keberhasilan mencapai maksud mengeksplorasi masalah yang majemuk atau keterpercayaan terhadap hasil data penelitian.

Menurut (Moleong, 2013: 86), upaya untuk menjaga Validitas dalam penelitian adalah melalui langkah-langkah sebagai berikut:

a. Perpanjangan pengamatan

Peneliti kembali lagi ke lapangan untuk melakukan pengamatan untuk mengetahui kebenaran data yang telah diperoleh maupun untuk menemukan data-data yang baru. Peneliti melakukan perpanjangan pengamatan dengan mengamati kembali ke lapangan untuk membuktikan hasil wawancara.

b. Meningkatkan ketekunan

Melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan meningkatkan ketekunan tersebut. Peneliti akan melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan salah atau tidak.

c. Triangulasi

Pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Peneliti melakukan pengecekan kembali baik dari hasil wawancara dan observasi agar tidak terjadi kesalahan dalam penulisan.

3.6. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada konsep *Milles & Huberman* dalam *Moleong*, (2013: 248) yaitu *interactive model* yang mengklasifikasikan analisis data dalam tiga langkah, yaitu:

1. Reduksi data (*Data Reduction*)

Reduksi data yaitu suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dalam penelitian ini peneliti melakukan hasil wawancara yang didapat dipilah kembali dan difokuskan sesuai pada masalah penelitian.

2. Penyajian data (*Display Data*)

Data ini tersusun sedemikian rupa sehingga memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Adapun bentuk yang lazim digunakan pada data kualitatif terdahulu adalah dalam bentuk teks naratif. Dalam penelitian ini hasil wawancara yang ditemui pada saat peneliti disajikan dan dinarasikan untuk memperjelas pembaca.

3. Penarikan kesimpulan (Verifikasi)

Dalam penelitian ini akan diungkap mengenai makna dari data yang dikumpulkan. Dari data tersebut akan diperoleh kesimpulan yang tentatif, kabur, kaku dan meragukan, sehingga kesimpulan tersebut perlu diverifikasi. Dalam penelitian ini setelah data di sajikan dalam bentuk narasi ditarik kesimpulan untuk melihat simpulan dari penelitian.

3.7. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian terdapat di Bandar Udara Internasional Kualanamu – Deli Serdang Sumatera Utara dan waktu penelitian dilakukan selama delapan bulan terhitung dari bulan Agustus tahun 2018 hingga bulan Maret tahun 2019.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum PT Lion Air Grup

Lion Air merupakan maskapai penerbangan swasta nasional asal Indonesia yang secara hukum didirikan pada tanggal 15 November 1999 dan mulai beroperasi pertama kali pada tanggal 30 Juni 2000, dengan melayani rute penerbangan dari Jakarta menuju Pontianak menggunakan pesawat dengan tipe Boeing 737-200 yang pada saat itu berjumlah 2 unit.

Berkantor pusat di Lion Air Tower, Jl. Gajah Mada No. 7 yang berada di kawasan Jakarta Pusat, PT. Lion Mentari Airlines atau yang biasa dikenal dengan Lion Air merupakan maskapai penerbangan berbiaya rendah (*Low Cost Carrier*) dengan mengusung slogan “*We Make People Fly*”.

Melalui hal ini Lion Air mencoba mewujudkan dan merubah stigma masyarakat bahwa siapapun bisa terbang bersama Lion Air dengan tetap mengedepankan aspek keselamatan, keamanan, dan kualitas penerbangan. Lima belas tahun lebih mengudara dan melayani masyarakat, hingga saat ini Lion Air telah terbang ke 183 rute penerbangan yang terbagi dalam rute domestik yang tersebar ke seluruh penjuru Indonesia dari sabang sampai merauke, dan rute Internasional menuju sejumlah negara seperti, Singapore, Malaysia, Saudi Arabia dan China. Jumlah rute tentunya akan terus bertambah karena melihat pasar penerbangan di Indonesia yang terus berkembang begitu pesat. Dengan kepemilikan pesawat sebanyak 112 armada yang terbagi dalam beberapa tipe

seperti Boeing 747-400, Boeing 737-800, Boeing 737-900 ER, dan Airbus A330-300. Jumlah armada pun juga akan bertambah sesuai dengan pengiriman pemesanan pesawat yang dilakukan oleh Lion Air.

Tanggal 19 Juli 2011, Lion Air melakukan pemberhentian sementara untuk ke 13 armada Boeing 737-900ER akibat gagalnya maskapai memenuhi OTP (on time performance) yang ditetapkan oleh Dirjen Perhubungan Udara sampai Lion Air dapat memenuhi sekurang-kurangnya 80 persen dari OTP. Dalam catatan resmi Kementerian Perhubungan, OTP Lion Air hanya 66.45 persen dan merupakan yang terburuk dari 6 maskapai penerbangan utama dari bulan Januari hingga April tahun 2011 di 24 bandar udara di seluruh Indonesia. Pada tanggal 18 November 2011, maskapai penerbangan bersama dengan Boeing mengumumkan pemesanan 201 pesawat Boeing 737 MAX dan 29 pesawat Boeing 737-900ER dan ini tercatat sebagai pemesanan tunggal terbanyak oleh satu maskapai penerbangan komersial sebanyak 230 dengan nilai \$21.7 miliar.

Bulan Januari 2012, Lion Air dikenakan sanksi oleh Kementerian Perhubungan setelah ditemukan beberapa pilot dan awak pesawat memiliki dan menggunakan bahan Narkotika. Sebelumnya, hal ini dipicu ketika ditemukannya awak maskapai (pilot dan kru darat) tertangkap basah menggunakan Sabu-sabu dan metafetamin secara terpisah.

Lion Air mendirikan maskapai penerbangan layanan penuh dengan nama Batik Air, yang akan mulai beroperasi pada tahun 2013 dengan menggunakan 737-900ER. Lion Air juga menandatangani komitmen dengan Boeing untuk

memesan lima buah pesawat 787 Dreamliner untuk maskapai penerbangan ini, dan ini membuat Lion Air menjadi maskapai penerbangan Indonesia pertama yang memesan tipe ini sejak Garuda Indonesia membatalkan pemesannya untuk 10 Dreamliner pada tahun 2010, dan diperkirakan akan dikirim pada tahun 2015. Maskapai ini juga telah mempertimbangkan memesan pesawat berbadan lebar Airbus A330, tetapi memilih untuk membeli 787 armada.

Tanggal 11 September 2012, Lion Air dan National Aerospace & Defence Industries Sdn Bhd (Nadi) menandatangani perjanjian Joint Venture untuk mendirikan maskapai penerbangan baru di Malaysia, dengan nama Malindo Airways pada Mei 2013. Kedua mitra juga sepakat untuk membentuk JV lain untuk memberikan layanan perawatan pesawat untuk semua pesawat di Grup Lion Air, termasuk maskapai penerbangan patungan di antara mereka.

Tanggal 18 Maret 2013, Lion Air menandatangani kontrak pembelian 234 pesawat Airbus senilai US\$ 24 miliar atau sekitar Rp 233 triliun di Prancis dan disaksikan langsung oleh Presiden Prancis Francois Hollande. Pesawat yang dipesan adalah jenis A320 dan A321. Pada tanggal 31 Juli 2015, Lion Air secara resmi hengkang dari INACA karena adanya ketidakcocokan dengan anggota yang lain. Lion Air merupakan salah satu bagian dari Lion Air Group yang juga menaungi maskapai lainnya seperti Wings Air, Batik Air, Lion Bizjet, Malindo Air yang berbasis di Malaysia, dan Thai Lion Air yang berbasis di Thailand. Ekspansi bisnis yang agresif dan inovatif membuat Lion Air Group kini telah memiliki sarana dan fasilitas yang lengkap guna menunjang bisnis penerbangannya seperti adanya pusat pelatihan, pendidikan, perkantoran, dan

tempat tinggal bagi ground crew maupun flight crew, serta pusat perawatan dan pemeliharaan armada pesawat yaitu Batam Aero Teknik. Untuk terus memperluas jaringan usahanya, Lion Air Group pun membuka bisnis dalam pengiriman paket maupun dokumen yaitu Lion Parcel dan perhotelan yaitu Lion Hotel & Plaza yang berlokasi di Manado.

Perjalanan Lion Air

Selama perjalanannya, Lion Air telah banyak memiliki rangkaian prestasi dan penghargaan, serta sertifikasi internasional yang tentunya diraih untuk terus meningkatkan kualitas dalam pelayanannya kepada masyarakat dan pelanggan setianya. Beberapa diantaranya adalah sertifikasi ISSA yaitu sebuah standar keselamatan dan keamanan berskala internasional yang diberikan oleh IATA dan diraih pada Januari 2016, Lalu sertifikasi ISO 9001:2015 mengenai *delay management* yang tentunya standar tersebut akan terus diaudit secara berkala. Lion Air melayani 60 tujuan, 55 domestik dan 4 internasional (per Desember 2012).

Armada dan Fasilitas

Berikut armada pesawat udara Lion Air :

Tabel 2.4. Data Armada dan Fasilitas Pesawat Lion Air

(sumber : www.lionair.co.id)

Pesawat	Dalam Pemesanan	Pesanan	Penumpang	Catatan
<u>Airbus A330-300</u>	3	—	440	

<u>Airbus A330-900neo</u>	—	4 ^[15]	TBA	
<u>Boeing 737-800</u>	38	9	189	
<u>Boeing 737-900ER</u>	65	—	213	Pesawat yang sudah lama akan dipensiunkan, dan akan digantikan oleh <u>Boeing 737 MAX</u>
<u>Boeing 737 MAX 8</u>	10		180	pesan konsisten untuk semua MAX 8 dan 9. Peluncuran kostumer Internasional untuk MAX 9. dipesan Mulai 2017. Satu pesawat jatuh sebagai Penerbangan 610.
<u>Boeing 737 MAX 9</u>	—	190	TBA	
<u>Boeing 737 MAX 10</u>	—	50 ^[16]	TBA	
<u>Boeing 747-400</u>	2	—	502	Bekas Pesawat <u>Singapore Airlines</u>
Total	114	247		

Dengan terusnya bertambah jumlah armada Lion Air, faktor keselamatan tetap menjadi prioritas utama kami. Untuk mendukung hal ini dan juga untuk mendukung kegiatan operasional, Lion Air Group telah mendirikan Batam Aero Teknik yaitu sebuah fasilitas perawatan dan pemeliharaan pesawat yang berlokasi Bandara Hang Nadim Batam.

Selain fasilitas perawatan dan pemeliharaan pesawat, Lion Air Group juga memiliki fasilitas pelatihan bagi para pilot untuk melatih dan meningkatkan keterampilan mereka yang terletak di Lion Village, Komplek Pergudangan Bandara Mas. Untuk menunjang fasilitas pelatihan ini maka telah ditempatkan simulator pesawat Boeing 737-900ER, simulator pesawat Boeing Airbus A320-200, simulator pesawat ATR 72-500, dan simulator pesawat ATR 72-600. Seluruh fasilitas simulator tersebut disesuaikan dengan tipe-tipe pesawat yang dimiliki oleh Lion Air Group.

Pelatihan awak kabin difokuskan di Lion City yang berada di Balaraja, Tangerang. Fasilitas Training Center yang dioperasikan oleh Angkasa Training Center terdapat fasilitas pelatihan bagi para awak kabin seperti *mockup* pesawat Boeing 737-900ER, *mockup* pesawat Boeing 747-400, dan *mockup* pesawat Airbus A320-200. Pelatihan yang diadakan untuk awak kabin terdiri dari beberapa macam pelatihan, antara lain pelatihan *emergency evacuation drill* dan *wet drill*.

Lion Air Distrik Bandar Udara Internasional Kualanamu

Alamat Kantor Utama : Jl. Raya Bandara Kualanamu Int'l 20157

Alamat Kantor Costumer Service : Jalan merak No.40 sei sekambang B medan,
Sei Sikambang B, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20122,

Indonesia. Jumlah flight perhari yang beroperasi di bandara internasional kualanamu adalah berkisar 35 rute penerbangan. Total pegawai sebanyak 711 personil.

4.1.2. Strategi Komunikasi Customer Relation Coordinator kepada Penumpang Terkait Keterlambatan Penerbangan Maskapai Lion Air di Bandar Udara Internasional Kualanamu

Strategi komunikasi yang dilakukan oleh Customer Relation Coordinator PT Lion Air Distrik Kualanamu beserta jajarannya dalam menangani komplain pelanggan PT. Lion Air Distrik Bandar Udara Internasional Kualanamu. PT Lion Air merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa penerbangan. Produk yang dimaksud adalah jasa angkutan udara yang digunakan sebagai transportasi masyarakat dalam berpergian tujuan jarak dekat hingga jarak jauh.

Sedangkan pelayanan jasa adalah memenuhi kebutuhan pelanggan dalam berpergian hemat waktu. Sebagai perusahaan dalam bidang jasa PT. Lion Air selalu ingin memberikan pelayanan yang terbaik bagi para pelanggannya. Hal tersebut mereka wujudkan dengan meningkatkan mutu pelayanan efektif terhadap pelanggan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, serta kepentingan para pelanggannya.

Alur dalam setiap pelayanan pasti ada, tak terkecuali PT. Lion Air Distrik KNO yang dimana dalam menggunakan jasa pelanggan harus mengikuti alur yang telah disediakan. Adapun alur pertama ialah pelanggan harus melakukan pembelian tiket sesuai waktu yang diinginkan lanjut pada saat hari keberangkatan, pelanggan harus melakukan *chek in* untuk mengkonfirmasi serta memastikan

bahwa pelanggan siap menjadi calon penumpang maskapai Lion Air. Selanjutnya calon penumpang akan menjalani proses pemeriksaan perseorangan ataupun seluruh barang bawaan serta barang bagasi yang dimiliki guna memastikan keselamatan dan kenyamanan calon penumpang saat melakukan aktivitas penerbangan. Jika pihak petugas keamanan bandara atau yang biasa disebut Aviation Security telah menyatakan aman, maka calon penumpang tersebut dinyatakan secara sah sebagai penumpang, prosedur ini tertuang dalam Peraturan menteri nomor 80 tahun 2017 (PM 80 Tahun 2017) dan Surat Keputusan Menteri 2765 no.VII tahun 2010 (SKEP 2765/VII/2010).

Reminder customer dalam hal ini adalah menanyakan kembali bahwa barang bawaan yang telah dibagasi dengan ketentuan yang berlaku terkait larangan – larangan barang yang akan dibawa bersama calon penumpang maupun bagasi tercatat. Setelah proses *Chek in* dan Pemeriksaan melalui *Security Check Poin*, maka penumpang menuju ruang tunggu untuk menunggu panggilan berangkat di area pintu keberangkatan yg telah di tentukan pihak maskapai sesuai dengan waktu berangkat yang telah tertera pada bukti *chek in* penumpang yaitu *Boarding pass*. *Customer Relation Officer* (CRC) merupakan turunan dari *Costumer service Coordinator* yang berfungsi sebagai melayani serta mendengarkan berbagai bentuk keluhan pelanggan seperti salah satunya keterlambatan. Di mana pihak Lion Air melalui menanggapi keluhan penumpang hingga kebutuhannya terpenuhi.

Hasil penelitian diperoleh dari tiga Informan terdiri satu *Costumer Relation Coordinator* (CRC) sebagai Informan pertama, Satu *Costumer Relation*

Officer (CRO) sebagai Informan Kedua dan satu Pengguna Jasa Maskapai Lion Air sebagai Triangulator.

Informan Pertama

Nama Informan : Dodi Sandra
 Usia : 31 Tahun
 Jenis Kelamin : Laki – Laki
 Jabatan : Costumer Relation Coordinator

Dodi Sandra merupakan Informan yang pertama sekali peneliti wawancarai yaitu pada tanggal 02 Februari 2019 dan lokasi wawancara saat itu berada di Chek In Counter D, tempat mengkonfirmasi ulang para penumpang Lion Air.

1. Bagaimana sikap anda ketika ada pelanggan yang datang mengkomplain tentang pelayanan jasa dan produk perusahaan?

“Kalau ada penumpang atau pelanggan yg komplain, kami berterima kasih banyak kepada pelanggan yg menyampaikan keluhan atau komplain terhadap kita, artinya mereka peduli akan kinerja kita, kalau tidak ada yang memberikan komplain atau kritikan, maka tidak adanya perubahan terhadap kami pihak maskapai”.

2. Bagaimana prosedur penanganan keluhan penumpang di Lion Air?

“Untuk prosedur di Lion Air sendiri, kita melihat dulu *case* nya seperti apa, seperti keterlambatan, kita aturan sendiri untuk keterlambatan, contoh lain seperti kehilangan bagasi, kita juga punya prosedur sendiri untuk mengganti rugi bagasi hilang, hal ini semua diatur sesuai dengan SOP yang berlaku. Mengenai sop keterlambatan sendiri, maskapai berhak memberikan kompensasi atau ganti rugi

kepada penumpang, contoh keterlambatan maskapai dikarenakan *technical* maupun operasional, di SOP kita diberikan kompensasi berdasarkan durasi keterlambatan, 1 jam pertama diberikan makanan ringan, 1 jam kedua diberikan makanan berat hingga 4 jam diberikan kompensasi empat ratus ribu rupiah, prosedur ini semua sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan oleh kemenhub bandara”.

3. Bagaimana strategi komunikasi anda dalam menangani komplain pelanggan?

“Pengambilan keputusan, untuk pengambilan keputusan dilakukan oleh setingkat *duty manager* kita, beliau punya hak untuk mengambil keputusan dalam permasalahan di hari tersebut dengan alur komunikasi dimulai dari CRO menyampaikan hasil keluhan pelanggan kepada *duty manager*. Waktu yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan tersebut, bersifat persetujuan atau disposisi, karena dari CRO ini sudah mengetahui bagaimana penanganan keluhan pelanggan tersebut. Mengetahui dan persetujuan. Pengambilan keputusan di lapangan tetap dari CRO sendiri. . kebetulan dalam waktu dekat ini kita akan adakan *training* kepada staff kita mengenai *Customer Service Excellent*, disana dibahas mengenai komunikasi kepada pelanggan, komunikasi antar suku dll, dimana kita bekali staff kita untuk lebih memahami perbedaan setiap pelanggan berdasarkan budaya, suku dan lain lain. Cara lain, sebelum bekerja kita melakukan *breafing* singkat, jadi kita mengetahui permasalahan yang terjadi sebelum kita turun ke lapangan kerja, jika danya keluhan untuk dapat memahami keluhan penumpang. *Breafing* dilakukan setiap hari sebelum memasuki jam kerja,

semua unit dan divisi melakukan briefing dan selalu kita sampaikan nasehat – nasehat menangani penumpang”.

4. Siapa saja yang terlibat dalam perumusan strategi itu?

Sosok yang terlibat dalam strategi ini adalah CRC yang mendapatkan informasi kendala dari penumpang melalui CRO, dan didampingi oleh pihak petugas keamanan maskapai yaitu AVSEC Lion Air, serta berpusat pada Humas pusat jika kendala tidak dapat di selesaikan distrik Kualanamu.

5. Bagaimana kiat Lion Air dalam memahami budaya pelanggan sehingga pelanggan tidak merasa jenuh ketika rutin menggunakan jasa perusahaan?

“Untuk menjaga emosi karyawan atau staff CRO dalam menanggapi komplain penumpang, dengan menjaga emosi pelanggan serta mengerti terhadap pelanggan, tindakan yang diambil terhadap manajemen ketika adanya keributan terhadap pelanggan yang paham mengenai prosedur keterlambatan penerbangan, cara penyampaian yang pertama pihak CRO diminta untuk fokus terhadap keterangan yang diberikan oleh CRO, seperti diberikan kompensasi terhadap pelanggan yang telah hangus tiketnya , bias kembali membeli kembali dengan diberikan potongan kompensasi 10 persen. Sosok staff harus semua staff mampu menangani komplain penumpang dan jika tidak selesai tetap melapor kepada *supervisor on duty*”.

6. Apakah ada strategi khusus untuk menangani komplain pelanggan?

“Selain *freeduty* atau rapat singkat, ada tidak diadakan rapat – rapat lain dalam hal kesiapan staff di lapangan, yaitu rapat yang dilakukan manajemen langsung, sifatnya untuk umum, bersama para manager seperti rapat kordinasi antar unit

maupun divisi, disana membahas seluruh permasalahan dalam pekerjaan kita, seperti salah satunya komplain penumpang mengenai keterlambatan”.

Informan Kedua :

Nama Informan : Hafizah Khairi

Usia : 25 Tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Customer Relation Officer

Customer Relation Officer yang merupakan anggota dari Customer Relation Coordinator (CRC) bertugas di bagian Customer Service maskapai Lion Air tepat berlokasi di LT.1 Bandar Udara Internasional Kuala Lumpur, pada saat menjelang sore sebelum berganti tugas jaga, saya meminta izin kepada beliau untuk di wawancarai di hari senin, 02 Maret 2019.

1. Bagaimana sikap anda ketika ada pelanggan yang datang mengkomplain tentang pelayanan jasa dan produk perusahaan?

“Tetap tenang dalam menjawab setiap komplain dari pengguna jasa dan mengajak pengguna jasa atau penumpang untuk tetap fokus terhadap penjelasan yang kami berikan terkait keterlambatan yang terjadi agar nantinya tidak kesalahpahaman antara kami pihak lion dengan pengguna jasa tersebut”.

2. Bagaimana strategi komunikasi anda dalam menangani komplain pelanggan?

“Memahami karakteristik dari pengguna jasa tersebut, lalu menyesuaikan dengan kondisinya dan penyampaian secara persuasif. Kita juga telah menyediakan fasilitas khusus sesuai SOP yang berlaku bagi pengguna jasa yang mengalami

keterlambatan hingga penyediaan jasa penginapan bagi penumpang yang dinyatakan batal berangkat”

3. Siapa saja yang terlibat dalam perumusan strategi itu?

“CRO lanjut Supervisor yang juga merangkap sebagai CRC dan tak luput dari pihak pengamanan maskapai dan bandara serta di dukung oleh *Stasion Manager*”.

4. Bagaimana kiat Lion Air dalam memahami budaya pelanggan sehingga pelanggan tidak merasa jenuh ketika rutin menggunakan jasa perusahaan?

“Budaya lion air dalam menghadapi keluhan pelanggan berdasarkan pilihan pelanggan, untuk teknis hampir semua maskapai mempunyai strategi atau prosedur yang sama”.

5. Apakah ada strategi khusus untuk menangani komplain pelanggan?

“Adanya pelatihan diberikan kepada semua bidang, seperti *training safety risk*, *Cosutumer Service excellent* dilakukan 6 bulan sekali secara bergantian, untuk komposisi training sendiri diadakan secara bertahap dengan *bacch* 1, 2 dan 3 dengan disajikan oleh instruktur yang berkompten dari pusat”.

Informan Ketiga :

Nama Informan : Febrianto Sinaga

Usia : 28 Tahun

Jenis Kelamin : Laki – Laki

Status : Penumpang

Febrianto Sinaga, merupakan salah satu penumpang yang mengalami keterlambatan Maskapai Lion Air, pada saat itu beliau baru saja selesai membeli

tiket baru, setelah penerbangannya pada tanggal 26 Februari 2019 tepat jadwal Boarding 14.10 WIB tujuan Kualanamu – Soekarno Hatta mengalami keterlambatan hingga pukul 18.30 WIB dan pada akhirnya dinyatakan batal berangkat setelah menunggu 30 menit setelah dinyatakan mengalami keterlambatan (*delay*), setelah pembelian tiket, tepatnya di ruang Costumer Service, saya memohon izin kepada beliau untuk diwawancarai terkait jadwal keterlambatan maskapai Lion Air.

1. Bagaimana tanggapan Anda terhadap penanganan keluhan Lion Air?

“Tanggapan saya terhadap cara penanganan keluhan dari kami selaku pelanggan maskapai Lion air sedikit mengecewakan, karena terkadang pertanyaan yang kita sampaikan tidak ditanggapi dengan baik, staff yang berada di boarding gate hanya mengatakan kata – kata sabar saja sebagai penawar kepanikan sementara, tindak lanjut nya tidak ada, kami penumpang tidak cukup hanya dengan kata kata “Sabar”. Mungkin mereka lelah dengan banyaknya rute penerbangan Lion Air yang mengalami keterlambatan”.

2. Apa harapan atau saran Anda dalam upaya penanganan keluhan oleh Lion Air?

“Saran saya kepada maskapai lion air, agar kedepanya tetap menjaga kenyamanan penumpang melalui waktu yang telah mereka tetapkan untuk jadwal penerbangan, dan lebih memastikan apakah penerbangan yang akan ditempuh sudah siap untuk beroperasi atau tidak, baik pengecekan terhadap cuaca, pesawatnya atau pilot nya sendiri. Kejelasan waktu yang tiba – tiba berubah, informasi yang jelas, dan tetap

ramah serta sopan ketika adanya pertanyaan demi pertanyaan yang disampaikan penumpang”.

4.1.3. Hambatan

Terjadi beberapa hambatan pada pihak Maskapai Lion Air terhadap penumpang, penumpang tidak terhadap keadaan dari pesawat nya, mengedepankan egois untuk waktu penerbangan yang telah ditetapkan tanpa memikirkan kondisi penumpang yang lain. Kurangnya memadai fasilitas ganti rugi yang tidak sesuai dengan keinginan penumpang serta karakteristik dari penumpang Lion Air yang berada di bandar Udara Kualanamu Sumatera utara dengan sikap yang keras dan apatis. Berikut beberapa pertanyaan mengenai hambatan yang dihadapi pihak CRC maskapai Lion Air melalui transkrip wawancara peneliti :

1. Apakah ada Hambatan yang dihadapi dalam menangani komplain pelanggan? Hambatan apa yang dihadapi?

“Sebab akibat penumpang selalu mengeluh terhadap keterlambatan maskapai, mungkin masalah waktu, kepentingan dan menuntut supaya penerbangan itu tidak terlambat, intinya pada waktu”. “Hal inilah yang menjadi hambatan terbesar kami dalam menghadapi komplain penumpang”. (Informan pertama)

2. Bagaimana cara penanggulangan Hambatan terjadi?

“Efek ketika keluhan penumpang tidak terselesaikan, kadang kala adanya penumpang yang mengangkat masalah tersebut hingga ke media sosial, jika sudah meluas, maka Humas Pusat dari PT Lion air grup langsung turun tangan

berdasarkan laporan yang diterima dari distrik atau lion cabang. Untuk humas sendiri hanya ada 1 yaitu di pusat”.

“Alur strategi untuk penyampaian keluhan hingga ke humas pusat melalui laporan yang diterima dari CRO ke supervisor on duty dan langsung diteruskan ke humas pusat. Jika adanya suatu kejadian ketika komplain pelanggan langsung diteruskan ke humas pusat, maka humas pusat mengkonfirmasi kepada distrik KNO, untuk kejelasan permasalahan”.

3. Apakah ada hambatan yang dihadapi dalam menangani komplain pelanggan? Hambatan apa yang dihadapi?

“Kendala lain pihak Lion Air dalam menghadapi keluhan pelanggan, misalnya pelanggan tidak terima dengan solusi yang kita sampaikan, penyampaian dari staff yang kurang baik dan efektif, tuntutan pelanggan yang tidak terpenuhi sesuai keinginan bahkan menuntut lebih, biasanya sampai komplain di tujukan sampai ke pusat bahkan dibawa ke lahan hukum”. (Informan kedua)

4. Bagaimana cara penanggulangan Hambatan terjadi?

“Jika dalam situasi yang sudah tidak terkontrol lagi, pihak *duty manager* turun ke lapangan, dibantu dengan pihak keamanan bandara, yaitu *avsec*, *supervisor*. Dengan demikian dapat menanggulangi komplain penumpang telah berlebihan”. (Informan Kedua)

5. Apakah Anda tahu siapa yang menjawab keluhan Anda?

“Saya hanya mengetahui petugas yang ada di pintu keberangkatan atau boarding gate, dengan memakai seragam putih dan memberikan makanan ala kadarnya kepada saya ketika delay terjadi hingga lebih dari 2 jam”. (Informan ketiga)

6. Menurut Anda, apakah peran CRC sudah sangat membantu menjawab keluhan Anda?

“Saya tidak tahu siapa yang menjadi CRC pada saat itu, karena hanya ada 2 atau 3 orang petugas dari lion air yang berdiri di pintu keberangkatan dan hanya berkata “ sabar pak, sedang kita konfirmasi dengan pihak pilot dan alasan – alasan lainnya. Jadi tidak ada hal yang dapat membantu untuk menjawab keluhan saya”. (Informan ketiga).

4.2. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa maskapai Lion Air menerapkan strategi komunikasi sesuai dengan teori atau pendapat ahli menurut Paul Argenti yaitu reputasi dibentuk dari citra yang konsisten dan saling berhubungan dari publiknya dan Argenti (2010: 24-35) juga menjelaskan mengenai setting strategi komunikasi agar dapat berjalan secara efektif, dengan tahapan :

1. *Objectives* sebagai bagian dari kegiatan komunikasi, meliputi hasil yang diinginkan organisasi dari kegiatan komunikasi yang akan dilakukannya.
2. Sumber daya yang digunakan untuk memperoleh objektivitas tersebut seperti dana, SDM, dan waktu.
3. Menganalisa reputasi organisasi
4. Menganalisa konsisten (publik) organisasi
5. Mengirimkan pesan secara tepat
6. Publik Respon

Sedangkan untuk hambatan komunikasi yang dihadapi *Costumer Relations Coordinator* (CRC) kepada penumpang terkait keterlambatan penerbangan maskapai Lion Air di Bandar Udara Internasional Kualanamu sesuai dengan pendapat ahli menurut Effendy, (2003: 13), ialah:

1. Hambatan sosio-antro-psikologis

Proses komunikasi berlangsung dalam konteks situasional. Ini berarti bahwa komunikator harus memperhatikan situasi ketika komunikasi dilangsungkan, sebab situasi amat berpengaruh terhadap kelancaran komunikasi.

2. Hambatan Sosiologis

Masyarakat terdiri dari berbagai golongan dan lapisan yang menimbulkan perbedaan dalam status sosial, agama, ideologi, tingkat pendidikan, tingkat kekayaan, dan sebagainya yang kesemuanya dapat menjadi hambatan bagi kelancaran komunikasi.

3. Hambatan Antropologis

Komunikasi akan berjalan lancar jika suatu pesan yang disampaikan komunikator diterima oleh komunikan secara tuntas, yaitu diterima dalam pengertian *received* atau secara inderawi, dan dalam pengertian *accepted* atau secara rohani.

4. Hambatan Psikologis

Faktor psikologis seringkali menjadi hambatan dalam komunikasi. Hal ini umumnya disebabkan si komunikator sebelum melancarkan komunikasinya tidak mengkaji diri komunikan. Komunikasi sulit untuk berhasil apabila komunikan sedang sedih, bingung, marah, merasa kecewa, merasa iri hati, dan kondisi

psikologis lainnya; juga jika komunikasi menaruh prasangka (*prejudice*) kepada komunikator.

5. Hambatan Semantis

Jika hambatan sosiologis-antropologis-psikologis terdapat pada pihak komunikan, maka hambatan semantis terdapat pada diri komunikator. Faktor semantis menyangkut bahasa yang dipergunakan komunikator sebagai “alat” untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada komunikan.

6. Hambatan mekanis

Hambatan mekanis dijumpai pada media yang dipergunakan dalam melancarkan komunikasi. Banyak contoh yang kita alami dalam kehidupan sehari-hari; suara telepon yang krotokan, ketika huruf yang buram pada surat, suara yang hilang muncul pada pesawat radio, berita surat kabar yang sulit dicari sambungan kolomnya, gambar yang meliuk-liuk pada pesawat televisi, dan lain-lain.

7. Hambatan Ekologis

Hambatan ekologis terjadi disebabkan oleh gangguan lingkungan terhadap proses berlangsungnya komunikasi, jadi datangnya dari lingkungannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Hasil penelitian dan pembahasan penelitian ini dapat ditarik simpulan penelitian sebagai berikut.

1. Strategi komunikasi *Costumer Relations Coordinator* (CRC) kepada penumpang terkait keterlambatan penerbangan maskapai Lion Air studi kasus bandar udara Internasional Kualanamu dilakukan dengan cara :
 - A. Menentukan komunikator yang berkompeten dibidang pelayanan dan regulasi mengenai keterlamabatan penerbangan.
 - B. Memilih pesan atau isi pesan yang santun dan solutif dalam menangani masalah komplain pelanggan.
 - C. Mempelajari karakteristik pelanggan agar bisa memilih komunikator, pesan dan media yang digunakan untuk berhadapan dengan pelanggan tersebut.
 - D. Lion Air juga secara berkala melakukan pelatihan kepada *Costumer Relations Officer* untuk mengasah kecakapan pegawai dalam menghadapi komplain pelanggan.
 - E. Rapat rutin juga dilaksanakan baik dalam skala harian, mingguan dan bulanan untuk menentukan dan mengevaluasi langkah atau strategi yang digunakan untuk menghadapi pelanggan.

2. Hambatan yang sering dihadapi oleh CRC saat menghadapi keluhan penumpang adalah hambatan semantis, hambatan psikologi dan hambatan sosiologis. Dalam mengatasi hambatan – hambatan tersebut, PT Lion Air secara berkala meningkatkan kapasitas CRO dalam menghadapi keluhan pelanggan dengan diikutsertakan dalam pelatihan.

5.2. Saran

1. Saran kepada pihak *Costumer Relations Coordinator* dan *Costumer Relations Officer* PT Lion Air Distrik Bandar Udara Internasional Kualanamu untuk tetap menjaga kenyamanan penumpang melalui waktu yang telah mereka tetapkan untuk jadwal penerbangan dan lebih memastikan apakah penerbangan yang akan ditempuh sudah siap untuk beroperasi atau tidak, baik pengecekan terhadap cuaca, pesawatnya atau pilot nya sendiri.
2. Manajemen PT Lion Air perlu selalu berusaha untuk memastikan bahwa seluruh armada dapat terbang sesuai dengan jadwal, untuk menghindari komplain dari calon penumpang.
3. PT Lion Air juga disarankan untuk sesegera mungkin untuk menyesuaikan setiap masalah mengenai keterlambatan agar tidak menimbulkan rasa kecewa yang lebih besar terhadap calon penumpang.
4. Saran bagi penumpang untuk memahami setiap regulasi dalam dunia penerbangan, khusus nya yang menyangkut keterlambatan penerbangan sehingga proses penanganan komplain oleh pihak maskapai bisa lebih efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Ruslan. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Argenti, Paul A. 2010. *Komunikasi Korporat*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Birowo, Antonius M. 2014. *Metode Penelitian Komunikasi : Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Gitanyali.
- Bungin, Burhan. 2013. *Metode penelitian sosial & ekonomi: format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan, publik, komunikasi, manajemen, dan pemasara edisi pertama*. Jakarta: kencana prenada media goup
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru. http://repository.upi.edu/17628/4/S_MBS_1001311_Bibliography
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, teori dan filsafat komunikasi*. Bandung : Citra Aditya Bakti
- Fenny Akhira Pardede. 2016. *Strategi Komunikasi Pt. Agung Automall Pangkalan Kerinci Dalam Menangani Keluhan Pelanggan*. JOM FISIP Vol. 3 No. 2 – Oktober 2016. <https://jom.unri.ac.id>. Diakses pada 02 Maret 2017
- Hafied, Cangara. 2010. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Rajagrafindo
- _____. 2013. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo
- Hardjana, Andre. 2016. *Komunikasi Organisasi, Strategi dan Kompetensi*. Jakarta: Penerbit
- Herlina Susila. 2015. *Strategi Komunikasi Humas Dalam Membentuk Citra Pemerintahan Di Kota Malang*. JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik ISSN. 2442-6962 Vol. 4, No. 3 (2015). <https://media.neliti.com>. Diakses pada 02 Maret 2017
- Kasali, Rhenald. 2004. *Manajemen Public Relations: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: Grafiti
- Kriyantono, Rachmat.2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Morissan. 2014. *Teori Komunikasi Individu Hingga Massa*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group

Nilasari, Senja. 2014. *Manajemen Strategi Itu Gampang*. Jakarta. Dunia Cerdas

Ruslan, Rosady. 2014. *Metode Penelitian PR dan Komunikasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Sumber Lain:

Tempo.com

tribunmakassar.com

tribuntravel.com

www.lionair.co.id

detik.com

viva.co.id

Kompas.com

angkasapura.co.id

wikipedia.org

LAMPIRAN

TRANSKIP WAWANCARA

Informan Pertama

Nama Informan : Dodi Sandra

Usia : 31 Tahun

Jenis Kelamin : Laki – Laki

Jabatan : Costumer Relation Coordinator

Dodi Sandra merupakan Informan yang pertama sekali peneliti wawancarai yaitu pada tanggal 02 Maret 2019 dan lokasi wawancara saat itu berada di Chek In Counter D, tempat mengkonfirmasi ulang para penumpang Lion Air. Pada saat antrian chek – in mulai sepi dan sdr. Dodi tidak sibuk, saya berkesempatan mewawancarai beliau.

Bagaimana sikap anda ketika ada pelanggan yang datang menkomplain tentang pelayanan jasa dan produk perusahaan?

“Kalau ada penumpang atau pelangg n yg complain, kami berterima kasih banyak kepada pelanggan yg menyampaikan keluhan atau komplain terhadap kita, artinya mereka akan kinerja kita, kalua tidak ada yg memberikan komplain atau kritikan, maka tidak adanya perubahan terhadap kami pihak maskapai”.

Bagaimana prosedur penanganan keluhan penumpang di Lion Air?

“Untuk prosedur di lion sendiri, kita melihat dulu case nya seperti apa, seperti keterlambatan, kita aturan sendiri untuk keterlambatan, contoh lain seperti kehilangan bagasi, kita juga punya prosedur sendiri untuk mengganti rugi bagasi yg hilang, hal ini semua diatur sesuai dengan SOP yg berlaku. Mengenai sop keterlambatan sendiri, maskapai berhak memberikan

kompensasi atau ganti rugi kepada penumpang, contoh keterlambatan maskapai dikarenakan technical maupun operasional, di sop kita diberikan kompensasi berdasarkan durasi keterlambatan, 1 jam pertama diberikan makanan ringan, 1 jam kedua diberikan makanan berat hingga 4 jam diberikan kompensasi empat ratus ribu rupiah, prosedur ini semua sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan oleh kemenhub bandara”.

Bagaimana strategi komunikasi anda dalam menangani komplain pelanggan?

“Pengambilan keputusan, untuk pengambilan keputusan dilakukan oleh setingkat duty manager kita, beliau punya hak untuk mengambil keputusan dalam permasalahan di hari tersebut dengan alur komunikasi dimulai dari CRO menyampaikan hasil keluhan pelanggan kepada duty manager. Waktu yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan tersebut, bersifat persetujuan atau disposisi, karena dari CRO ini sudah mengetahui bagaimana penanganan keluhan pelanggan tersebut. Mengetahui dan persetujuan. Pengambilan keputusan di lapangan tetap dari CRO sendiri. . kebetulan dalam waktu dekat ini kita akan adakan training kepada staff kita mengenai Customer Service Excellent, disana dibahas mengenai komunikasi kepada pelanggan, komunikasi antar suku dll, dimana kita bekali staff kita untuk lebih memahami perbedaan setiap pelanggan berdasarkan budaya, suku dll. Cara lain, sebelum bekerja kita melakukan breafing singkat, jadi kita mengetahui permasalahan yang terjadi sebelum kita turun ke lapangan kerja, jika danya keluhan untuk dapat memahami keluhan penumpang. Breafing dilakukan setiap hari sebelum memasuki jam kerja, semua unit dan divisi melakukan breafing dan selalu kita sampaikan nasehat – nasehat mengenai menangani penumpang”.

Siapa saja yang terlibat dalam perumusan strategi itu?

Sosok yang terlibat dalam strategi ini adalah CRC yang mendapatkan informasi kendala dari penumpang melalui CRO, dan didampingi oleh pihak petugas keamanan maskapai yaitu

AVSEC Lion Air, serta berpusat pada Humas pusat jika kendala tidak dapat di selesaikan distrik Kualanamu.

Apakah ada kendala yang dihadapi dalam menangani komplain pelanggan? Kendala apa yang dihadapi?

“Sebab akibat penumpang selalu mengeluh terhadap keterlambatan maskapai, mungkin masalah waktu, kepentingan dan menuntut supaya penerbangan itu tidak terlambata, intinya pada waktu”.

Bagaimana cara penanggulangan Hambatan terjadi?

“Efek ketika keluhan penumpang tidak terselesaikan, kadang kala adanya penumpang yang mengangkat masalah tersebut hingga ke media sosial, jika sudah meluas, maka Humas Pusat dari PT Lion air grup langsung turun tangan berdasarkan laporan yang diterima dari distrik atau lion cabang. Untuk humas sendiri hanya ada 1 yaitu di pusat”.

“Alur strategi untuk penyampaian keluhan hingga ke humas pusat melalui laporan yang diterima dari CRO ke supervisor on duty dan langsung diteruskan ke humas pusat. Jika adanya suatu kejadian ketika komplain pelanggan langsung diteruskan ke humas pusat, maka humas pusat mengkonfirmasi kepada distrik KNO, untuk kejelasan permasalahan”.

Bagaimana kiat Lion Air dalam memahami budaya pelanggan sehingga pelanggan tidak merasa jenuh ketika rutin menggunakan jasa perusahaan?

“Untuk menjaga emosi karyawan atau staff CRO dalam menanggapi komplain penumpang, dengan menjaga emosi pelanggan serta mengerti terhadap pelanggan, tindakan yang diambil terhadap manajemen ketika adanya keributan terhadap pelanggan yang paham mengenai prosedur keterlambatan penerbangan, cara penyampaian yang pertama pihak CRO diminta untuk focus terhadap keterangan yang diberikan oleh CRO, seperti diberikan kompensasi

terhadap pelanggan yang telah hangus tiketnya , bias kembali membeli kembali dengan diberikan potongan kompensasi 10 persen. Sosok sttaf harus smua staff mampu menangani komplain penumpang dan jika tidak selesai tetap melapor kepada supervisor on duty”.

Apakah ada strategi khusus untuk menangani komplain pelanggan?

“Selain freeduty atau rapat singkat, ada tidak diadakan rapat – rapat lain dalam hal kesiapan staff di lapangan, yaitu rapat yang dilakukan manajemen langsung, sifatnya untuk umum, bersama para manager seperti rapat kordinasi antar unit maupun divisi, disana membahas seluruh permasalahan dalam pekerjaan kita, seperti slaah satunya komplain penumpang mengenai keterlambatan”.

Informan Kedua :

Nama Informan : Hafizah Khairi

Usia : 25 Tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Customer Relation Officer

Customer Relation Officer yang merupakan anggota dari Customer Relation Coordinator (CRC) bertugas di bagian Customer Service maskapai Lion Air tepat berlokasi di LT.1 Bandar Udara Internasional Kuala Lumpur, pada saat menjelang sore sebelum berganti tugas jaga, saya meminta izin kepada beliau untuk di wawancarai di hari senin, 02 Maret 2019.

Bagaimana sikap anda ketika ada pelanggan yang datang mengeluh tentang pelayanan jasa dan produk perusahaan?

“Tetap tenang dalam menjawab setiap keluhan dari pengguna jasa dan mengajak pengguna jasa atau penumpang untuk tetap fokus terhadap penjelasan yang kami berikan terkait keterlambatan yang terjadi agar nantinya tidak kesalahpahaman antara kami pihak lion dengan pengguna jasa tersebut”.

Bagaimana strategi komunikasi anda dalam menangani keluhan pelanggan?

“memahami karakteristik dari pengguna jasa tersebut, lalu menyesuaikan dengan kondisi nya dan penyampaian secara persuasif. Kita juga telah menyediakan fasilitas khusus sesuai SOP yang berlaku bagi pengguna jasa yang mengalami keterlambatan hingga penyediaan jasa penginapan bagi penumpang yang dinyatakan batal berangkat”

Siapa saja yang terlibat dalam perumusan strategi itu?

“CRO lanjut Supervisor yang juga merangkap sebagai CRC dan tak luput dari pihak pengamanan maskapai dan bandara serta di dukung oleh manager station”.

Apakah ada kendala yang dihadapi dalam menangani komplain pelanggan? Kendala apa yang dihadapi?

“Kendala lain pihak lion dalam menghadapi keluhan pelanggan, misalnya pelanggan tidak terima dengan solusi yang kita sampaikan, penyampaian dari staff yang kurang baik dan efektif, tuntutan pelanggan yang tidak terpenuhi sesuai keinginan bahkan menuntut lebih, biasanya sampai komplain di tujukan sampai ke pusat bahkan dibawa ke lahan hukum”.

Bagaimana cara penanggulangan Hambatan terjadi?

“Jika dalam situasi yang sudah tidak terkontrol lagi, pihak duty manager turun ke lapangan, dibantu dengan pihak keamanan bandara, yaitu avsec, supervisor. Dengan demikian dapat menanggulangi komplain penumpang telah berlebihan”.

Bagaimana kiat Lion Air dalam memahami budaya pelanggan sehingga pelanggan tidak merasa jenuh ketika rutin menggunakan jasa perusahaan?

“Budaya lion air dalam menghadapi keluhan pelanggan berdasarkan pilihan pelanggan, untuk teknis hampir semua maskapai mempunyai strategi atau prosedur yang sama”.

Apakah ada strategi khusus untuk menangani komplain pelanggan?

“Adanya pelatihan diberikan kepada semua bidang, seperti training safety risk, Customer Service excellent dilakukan 6 bulan sekali secara bergantian, untuk komposisi training sendiri diadakan secara bertahap dengan batch 1, 2 dan 3 dengan disajikan oleh instruktur yang berkompeten dari pusat”.

Informan Ketiga :

Nama Informan : Febrianto Sinaga

Usia : 28 Tahun

Jenis Kelamin : Laki – Laki

Status : Penumpang

Febrianto Sinaga, merupakan salah satu penumpang yang mengalami keterlambatan Maskapai Lion Air, pada saat itu beliau baru saja selesai membeli tiket baru, setelah penerbangannya pada tanggal 26 Februari 2019 tepat jadwal Boarding 14.10 WIB tujuan Kualanamu – Soekarno Hatta mengalami keterlambatan hingga pukul 18.30 WIB dan pada akhirnya dinyatakan batal berangkat setelah menunggu 30 menit setelah dinyatakan mengalami keterlambatan (delay), setelah pembelian tiket, tepatnya di ruang Costumer Service, saya memohon izin kepada beliau untuk diwawancarai terkait jadwal keterlambatan maskapai Lion Air.

Bagaimana tanggapan Anda terhadap penanganan keluhan Lion Air?

“Tanggapan saya terhadap cara penanganan keluhan dari kami selaku pelanggan maskapai Lion air sedikit mengecewakan, karena terkadang pertanyaan yang kita sampaikan tidak ditanggapi dengan baik, staff yang berada di boarding gate hanya mengatakan kata – kata sabar saja sebagai penawar kepanikan sementara, tindak lanjut nya tidak ada, kami penumpang tidak cukup hanya dengan kata2 “Sabar”. Mungkin mereka lelah dengan banyaknya rute penerbangan Lion Air yang mengalami keterlambatan”.

Apakah Anda tahu siapa yang menjawab keluhan Anda?

“Saya hanya mengetahui petugas yang ada di pintu keberangkatan atau boarding gate, dengan memakai seragam putih dan memberikan makanan ala kadarnya kepada saya ketika delay terjadi hingga lebih dari 2 jam”.

Menurut Anda, apakah peran CRC sudah sangat membantu menjawab keluhan Anda?

“Saya tidak tahu siapa yang menjadi CRC pada saat itu, karena hanya ada 2 atau 3 orang petugas dari lion air yang berdiri di pintu keberangkatan dan hanya berkata “ sabar pak, sedang kita konfirmasi dengan pihak pilot dan alasan – alasan lainnya. Jadi tidak ada hal yang dapat membantu untuk menjawab keluhan saya”.

Apa harapan atau saran Anda dalam upaya penanganan keluhan oleh Lion Air?

“Saran saya kepada maskapai lion air, agar kedepannya tetap menjaga kenyamanan penumpang melalui waktu yang telah mereka tetapkan untuk jadwal penerbangan, dan lebih memastikan apakah penerbangan yang akan ditempuh sudah siap untuk beroperasi atau tidak, baik pengecekan terhadap cuaca, pesawatnya atau pilot nya sendiri. Kejelasan waktu yang tiba – tiba berubah, informasi yang jelas, dan tetap ramah serta sopan ketika adanya pertanyaan demi pertanyaan yang disampaikan penumpang”.

LAMPIRAN SOP GROUND HANDLING DI PT.LION AIR

 Angkasa Aviasi Servis	SOP GROUND HANDLING	Page : 17 of 131
	2. LANDSIDE	

2.1.2. Customer Relation officer (CRO) & Usher

2.1.2.1. Customer Relation Officer (CRO)

1. Tugas Pokok

Memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi sebagai usaha untuk mencapai kepuasan konsumen. Membimbing dan merespon keluhan dan pertanyaan penumpang, mengarahkan serta melanjutkannya ke bagian lain untuk diselesaikan dengan penuh tanggung jawab serta melaksanakannya sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan.

2. Tanggung jawab Petugas CRO

- a. Menjaga kualitas pelayanan; penampilan staff (*attitude and appearance*)
- b. Bertanggung jawab terhadap kelancaran pelayanan Special Handling
- c. Bertanggung jawab untuk melakukan pemesanan hotel bagi penumpang yang misconnected dan Flight Postponed mendapatkan persetujuan dari KK.
- d. Bertanggung jawab untuk mempersiapkan dan pemesanan makanan/minuman untuk penumpang pesawat yang mengalami keterlambatan sesuai dengan PM 89 Tahun 2015 dan Notice ter-update/atau peraturan perusahaan.
- e. Bertanggung jawab untuk penyelesaian proses administrasi dan keuangan jika ada kejadian irregularities.

3. Pelaksanaan kegiatan

- a. Grooming dengan menunjukkan sikap ramah dan siap membantu serta senyum dan salam kepada setiap penumpang.
- b. Penanganan Irregularities & mishandling penumpang (overbooked, misconnecting flight, delay, Late Check-in)
- c. Pemesanan SOG (Service On Ground)
- d. Penanganan penumpang complaint dan memberikan solusi
- e. Memberikan informasi yang jelas dan benar mengenai produk-produk dan jasa perusahaan.

4. Service Excellence

Service Excellence adalah pelayanan yang memenuhi standar kualitas yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan. Sehingga dalam pelayanan prima terdapat dua elemen penting yang saling berkaitan yaitu **pelayanan dan kualitas**.

a. Manfaat Service Excellence

2. LANDSIDE

1) Bagi Pelanggan

- Kebutuhan terpenuhi
- Merasa dihargai dan mendapatkan pelayanan yang baik
- Merasa dipercaya sebagai mitra bisnis
- Merasa menemukan perusahaan yang professional

2) Bagi Karyawan

- Lebih percaya diri
- Ada kepuasan pribadi
- Menambah ketenangan bekerja
- Memupuk semangat untuk meniti karier

3) Bagi perusahaan

- Meningkatkan kesan profesional
- Kelangsungan usaha perusahaan terjamin
- Mendorong masyarakat untuk berhubungan dengan perusahaan
- Mendorong kemungkinan ekspansi dan meningkatkan laba perusahaan

b. Unsur Pokok Service Excellence

1) Kemampuan (Ability)

Yang dimaksud kemampuan adalah kemampuan staf dalam melayani pelanggan.

Aspek yang terkandung dalam kemampuan tersebut terdiri;

- Kemampuan komunikasi
- Kemampuan dalam mengetahui produk (product knowledge)
- Kemampuan menarik hati pelanggan dengan sikap yang baik dan empathy.

4) Sikap (Attitude)

Sikap harus diperhatikan karena dengan sikap yang baik dalam melayani pelanggan, pelanggan akan merasa diperhatikan.

5) Penampilan (Appearance)

Harus perlu diperhatikan oleh setiap staf. Penampilan yang baik dan sesuai standar perusahaan, akan memberikan citra tersendiri bagi perusahaan.

 Angkasa Aviasi Servis	<h1>SOP GROUND HANDLING</h1>	Page : 19 of 131
<h2>2. LANDSIDE</h2>		

- 6) **Perhatian (Attention)**
- 7) Perhatian disini menjelaskan, apabila pelanggan membutuhkan informasi suatu produk perusahaan, maka sebagai staf front liner wajib memberikan perhatian lebih untuk dapat menerangkan secara detail informasi yang dibutuhkan oleh pelanggan.
- 8) **Tindakan (Action)**
 Tindakan disini artinya, bila pelanggan merasa kurang puas dengan jasa/produk yang PT. Angkasa Aviasi Servis jual, maka sebagai staf PT. Angkasa Aviasi Servis harus dapat langsung memberikan tindakan solusi untuk pelanggan tersebut agar pelanggan merasa diperhatikan dengan baik.
- 9) **Tanggung Jawab**
 Setiap staf memiliki tanggung jawab atas semua pekerjaan yang dilakukan dengan aturan dan prosedur yang berlaku pada perusahaan.

c. Etika

1) Pengertian

Etika dapat diartikan ilmu yang membahas perbuatan baik dan perbuatan buruk manusia sejauh yang didapat dipahami oleh pikiran manusia.

2) Etika dalam melayani pelanggan

- Tampilkan citra profesional
- Selalu bersikap ramah dan sopan
- Menggunakan bahasa yang baik dalam berkomunikasi
- Hampiri pelanggan dan jangan membuat pelanggan menunggu
- Membuat rasa nyaman terhadap pelanggan
- Selalu siap untuk memenuhi kebutuhan pelanggan

3) Etika dalam Berkomunikasi

- Jujur / tidak berbohong
- Bersikap dewasa tidak kekanak-kanakan
- Menggunakan panggilan atau sebutan karyawan dengan baik
- Menggunakan pesan bahasa yang efektif dan efisien
- Tidak mudah emosi dan emosional
- Berbahasa yang baik, ramah dan sopan
- Menggunakan pakaian yang rapih
- Memberikan ekspresi wajah yang ramah dan murah senyum

2. LANDSIDE

- Bertingkah laku yang baik

d. Komunikasi

1) Pengertian

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi diantara keduanya.

2) Komponen – komponen dalam komunikasi:

- Sender (pengiriman)

Berkomunikasi itu harus ada yang mengirimkan pesan kepada pihak lain agar terjadi suatu tujuan yang jelas.

- Message (Pesan)

Komunikasi harus berisi maksud yang akan disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lain agar nantinya terjalin hubungan yang berkelanjutan dengan pesan yang telah disampaikan.

- Channel (Saluran)

Saluran/media dimana pesan disampaikan harus tepat pada karyawan yang dituju.

- Receiver (Penerima)

Setelah menyampaikan isi / maksud, setidaknya harus memperhatikan apakah pesan yang sampaikan telah sampai kepada penerima.

- Feedback (Umpan balik)

Komunikasi akan berjalan baik apabila pesan yang telah sampaikan ada respon atau umpan balik dari pihak yang menerima pesan atau informasi agar terjalin kerja sama yang berkelanjutan.

3) Jenis – Jenis Komunikasi

Komunikasi Verbal, Komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan tutur kata, baik dengan tulisan maupun tidak

Komunikasi Non Verbal, Komunikasi yang dilakukan tanpa menggunakan kata-kata, dalam penyampaian hanya menggunakan isyarat-isyarat (bahasa tubuh)

e. Penanganan Keluhan

Keluhan customer yang disampaikan secara langsung kepada perusahaan atau melalui telpon kepada petugas dan sudah menjadi layanan bagi perusahaan untuk menangani keluhan dengan baik, sehingga customer merasa

2. LANDSIDE

puas tetap setia menjadi pelanggan perusahaan.

Salah satu cara untuk menangani keluhan pelanggan adalah dengan *Reflective Listening*.

Reflective Listening adalah mengulang secara verbal apa yang didengar dari karyawan lain.

Cara Penanganan Keluhan

- **Mendengarkan dengan baik**

Customer yang sedang komplain atau menyampaikan keluhan sangat berharap keluhannya didengar dan diberikan jalan keluar dari pemasalahannya, itu sebabnya mereka akan sangat terpancing untuk marah ketika masalahnya tidak berjalan atau ditanggapi dengan baik.

- **Meminta maaf dan memberikan penjelasan**

Siapkan kata maaf untuk menenangkan pelanggan, apalagi apabila kesalahan ada pada perusahaan anda. Minimal ucapkan permintaan maaf atas ketidak nyamanan yang telah terjadi.

- **Menawarkan alternative solusi.**

Lebih baik petugas customer service ketika sedang menerima complain jangan pernah mengatakan "tidak tahu", "tidak bisa", atau "ini procedure". Tanpa memberikan alternative jalan keluar.

Sesulit apapun keluhan yang masuk, petugas harus bias" putar otak" Untuk mencari solusi yang tidak menyalahi prosedur yang ada pada perusahaan.

f. Sikap Dalam Pelayanan prima

- 1) **Sikap Ramah**

Front liners diuntut mampu menciptakan suasana hati yang riang dalam menghadapi pelanggan, senyum yang dapat menyejukan hati, ucapan yang simpatik tidak menyinggung perasaan karyawan lain.

- 2) **Sikap Sopan Santun**

Mampu menghargai karyawan lain sesuai strata, baik umur maupun tingkatan sosial lainnya.

- 3) **Sikap Membantu dan Waspada.**

Berusaha memenuhi keinginan pelanggan atau berusaha mencari solusi atas permasalahan yang di sampaikan.

2. LANDSIDE

4) Sikap Yakin dan Meyakinkan

Yakin artinya percaya diri karena telah memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan penampilan yang sepadan dengan tugas yang dilaksanakan, sehingga akan mampu meyakinkan dan diyakini karyawan lain.

5) Sikap Teliti

Teliti atau cermat adalah mampu memperhatikan permasalahan yang terkecil atau detail sehingga tidak ada permasalahan yang disampaikan kepada pelanggan.

6) Sikap Menghargai Waktu

Tidak membiarkan waktu berlalu tanpa makna yang positif dan tidak menunda – nunda pekerjaan.

g. Karakteristik Pelanggan

1) Regular Tapi Tidak Loyal

Pelanggan yang secara terus menerus (berkesinambungan) mempergunakan jasa atau produk dari satu perusahaan, tetapi tidak mempromosikan tentang perusahaan tersebut.

2) Loyal Tapi Tidak Regular

Pelanggan yang mempromosikan citra baik dari perusahaan, tetapi tidak mempergunakan jasa atau produk secara berkesinambungan.

3) Regular dan Loyal

Pelanggan yang secara terus menerus (Berkesinambungan) mempergunakan jasa atau produk dari perusahaan serta, mempromosikan citra baik dari perusahaan tersebut.

4) Tidak Regular dan Tidak Loyal

Pelanggan yang tidak mempergunakan jasa atau produk dari satu perusahaan serta tidak mempromosikan citra baik dari perusahaan tersebut.

2.1.2.1. Usher

1. Tanggung Jawab

- Menjaga kualitas pelayanan; penampilan staff (staff attitude and appearance)
- Bertanggung jawab terhadap kelancaran, kemudahan dan kenyamanan penumpang dalam menyelesaikan kegiatannya selama berada di area check-in counter, hingga menuju ke ruang tunggu.

2. LANDSIDE

2. Pelaksanaan Pekerjaan

- a. Mendampingi dan membantu petugas check-in di area counter untuk membantu ketika menemui masalah terhadap tiket calon penumpang dan bagasi.
- b. Petugas Check-in tidak perlu meninggalkan counter ketika menemui masalah yang membutuhkan penyelesaian lama, cukup dengan memanggil petugas Usher untuk membantu menyelesaikan masalah.
- c. Membantu mengarahkan antrian penumpang di area counter.
- d. Membantu penumpang yang membutuhkan informasi apapun seputar keberangkatan
- e. Membantu mengawasi dan mengontrol bagasi yang dibawa penumpang dan mengarahkan ke counter bila ditemukan berat dan ukuran tidak sesuai dengan ketentuan.

2.1.3. Services

1. Tanggung Jawab

- a. Menjaga kualitas pelayanan; penampilan staff (staff attitude and appearance)
- b. Bertanggungjawab atas semua permintaan *special passenger*.

2. Pelaksanaan Pekerjaan

- a. Grooming dengan menunjukkan sikap ramah dan siap membantu (friendliness and helpfulness) dan memberi senyum dan salam kepada setiap penumpang.
- b. Penanganan "Special passenger" (UM, Pregnant Mother, Stretcher Passenger, Blind passenger, INAD, Deportee).
- c. Pelayanan terhadap penumpang yang membutuhkan penanganan khusus.
- d. Petugas harus memastikan banyaknya jumlah permintaan terhadap penanganan WCHR yang akan masuk melalui data MVT.

2.1.4. Ambassador

2.1.4.1. Pengertian

1. Khusus

 Angkasa Aviasi Servis	SOP GROUND HANDLING	Page : 49 of 131
	2. LANDSIDE	

2.3. DELAY MANAGEMENT

Delay Managemen adalah suatu proses yang dilakukan dalam hal penanganan akibat dari keterlambatan penerbangan yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan operasional untuk menghindari ketidaknyamanan penumpang dan menentukan langkah-langkah antisipatif untuk segera dapat mencari solusi / alternatif yang bertujuan untuk semua unit dapat berkerja dengan optimal.

2.3.1. Hal-Hal Yang Harus Diperhatikan Dalam Penanganan Keterlambatan

1. Jika terjadi keterlambatan penerbangan maka semua staff *frontliner* bertugas untuk melayani penumpang dengan baik-baiknya.
2. Menunjukkan sikap empati kepada penumpang.
3. Memberikan Informasi yang jelas tentang alasan keterlambataan dan perkiraan jam keberangkatan selanjutnya.
4. Membantu penumpang jika ingin merubah jadwal penerbangan, transfer ke penerbangan berikut atau pindah ke perusahaan penerbangan lain.
5. Memberikan kompensasi atau ganti rugi sesuai dengan peraturan yang berlaku PM 89 TAHUN 2015

2.3.2. Informasi Yang Harus Disampaikan Pada Saat Terjadi Keterlambatan

1. Manajemen dari Maskapai akan menyampaikan permohonan maaf atas keterlambatan yang terjadi dan berusaha untuk mempersingkat lamanya keterlambatan;
2. Informasi tersebut diharapkan akan memberikan *image* yang baik bagi perusahaan; bahwa Maskapai sangat peduli dan empati terhadap kejadian yang dirasakan oleh penumpang, dengan cara menawarkan *service on ground* dan hal lainnya untuk mengurangi kekecewaan penumpang;
3. Perwakilan dari Airlines harus melakukan komunikasi yang baik dengan intensif agar :
 - a. Penumpang akan memahami terhadap keterlambatan yang terjadi, karena keterlambatan yang terjadi bukan karena kesengajaan;
 - b. Memberikan kesempatan kepada penumpang untuk memilih penerbangan yang dikehendaki.

 Angkasa Aviasi Servis	SOP GROUND HANDLING	Page : 50 of 131
	2. LANDSIDE	

2.3.3. Prosedur Penanganan Keterlambatan

- a. Station Manager atau *Duty Manager* harus selalu stand by atau berada di tempat untuk memberikan penjelasan atas terjadinya keterlambatan penerbangan;
- b. *Station Manager* atau *Duty Manager* harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada semua penumpang yang mengalami perubahan Jam penerbangan;
- b. Penumpang yang tidak mendapatkan informasi tentang perubahan waktu keberangkatan dan telah berada di bandar udara pada saat waktu keberangkatan harus mendapatkan informasi dan disediakan transfer atau pengalihan ke penerbangan yang ada atau ke penerbangan lainnya (perusahaan penerbangan lainnya);
- c. Informasi keterlambatan diumumkan melalui pengeras suara (public announcement) dan *delay notice* di *check-in counter* serta tempat yang mudah dilihat oleh para penumpang;
- d. Untuk memudahkan penumpang mendapatkan informasi dan pengaduan tentang keterlambatan maka di setiap station telah dipersiapkan ruangan *duty manager*.

Angkasa Aviasi Servis

1. Kompensasi yang harus diberikan pada saat terjadi keterlambatan penerbangan berdasarkan PM 89 Tahun 2015

Keterangan	30 - 60 menit	61 - 120 menit	121 - 180 menit	181 - 240 menit	Lebih dari 240	Pembatalan penerbangan
Kategori Keterlambatan	1	2	3	4	5	6
Minuman	√	√	√	√	√	√
Kue /makanan ringan	√	√	√	√	√	√
Makanan berat			√	√	√	√
Transfer / Endorse		√	√	√	√	√
Refund Tiket		√	√	√	√	√
Akomodasi					√	√
Kompensasi					√	√

2.3.4. Komunikasi Dan Koordinasi Jika Terjadi Keterlambatan

1. Jika terjadi kondisi yang tidak diinginkan yang berdampak pada keterlambatan penerbangan maka perubahan terhadap aircraft rotation / aircraft type dan crew akan diputuskan oleh OCC dan mengirimkan rencana perubahan pesawat dan selanjutnya data tersebut dikirimkan ke semua station manager.
2. Penggantian Aircraft dan Crew akan dilakukan jika keterlambatan penerbangan diatas 2 jam dari jadwal yang sudah dibuat (*Schedule Time Departure*).
3. Station Manager melakukan kontrol dan monitoring terhadap aktifitas *Aircraft Handling* yang terjadi di station.
4. Jika terjadi keterlambatan penerbangan → station manager akan melakukan koordinasi dan komunikasi kepada unit-unit terkait sebagaimana yang terlihat pada diagram diatas.
5. Sumber informasi yang digunakan untuk membuat keputusan dalam mengelola kondisi keterlambatan penerbangan yaitu :
 - a. Kondisi keterlambatan yang sudah direncanakan (*Planned Delay Situation*) informasi berdasarkan pada *system aircraft movement* (*web-movement*; *Geneva Global* serta *Notam*).
 - b. Kondisi keterlambatan yang tidak direncanakan (*Un-planned Delay situation*) misalnya terjadi kerusakan pesawat; menungggu penumpang transit serta terjadi *malfuction* pada fasilitas airport.
6. Selanjutnya situasi keterlambatan akan disampaikan ke masing-masing unit kerja dalam upaya untuk memberikan pelayanan kepada penumpang.
7. Pelayanan yang di lakukan oleh masing-masing unit kerja terkait adalah sebagai berikut
 - a. Airport Authority

2. LANDSIDE

- 2) Berkoordinasi dengan out station apabila penumpang yang membutuhkan transportasi pada saat tiba di daerah tujuan.
- f. Penanganan keterlambatan pada saat penumpang di bandar udara (*Check In Counter Dan Boarding Gate*)

Pengumuman akan dilakukan oleh:

- 1) Oleh petugas informasi Bandar Udara adalah untuk *General announcement* (Pengumuman secara keseluruhan terminal).
- 2) Oleh petugas Airlines adalah untuk *Local announcement* (pengumuman bersifat terbatas) dilakukan untuk Bandara Udara Soekarno Hatta.



Angkasa Aviasi Servis

DOKUMENTASI INFORMAN PENELITIAN



1. Kondisi komplain penumpang maskapai Lion Air



3. Wawancara bersama penumpang maskapai Lion Air



2. Wawancara bersama CRC Maskapai Lion Air Distrik KNO



4. Wawancara bersama CRO Maskapai Lion Air Distrik KNO

DOKUMENTASI INFORMAN PENELITIAN



1. Kondisi komplain penumpang maskapai Lion Air



3. Wawancara bersama penumpang maskapai Lion Air



2. Wawancara bersama CRC Maskapai Lion Air Distrik KNO



4. Wawancara bersama CRO Maskapai Lion Air Distrik KNO