

Penerapan Manajemen Krisis Dalam Penanganan *Handling Complaint*
PT. Karya Indah Buana Untuk Mempertahankan Citra Perusahaan
(Studi Kasus PT. Karya Indah Buana Krian)

Lias Dwi Rachma¹, Fitria Widiyani Roosinda²

E-mail : liasdwirachma123@gmail.com, fitria@ubhara.ac.id

Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Bhayangkara Surabaya

ABSTRAK

Era Globalisasi yang semakin berkembang dengan pesat mempengaruhi pertumbuhan bisnis yang ada di Indonesia. Melalui media digital yang memudahkan dalam bisnis online akan mempengaruhi perubahan gaya hidup masyarakat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Pembelian kosmetik, *fashion*, kendaraan, hewan, dan alat rumah tangga, pengiriman barang tersebut meliputi jarak dekat maupun jarak jauh untuk melayani pengiriman barang. Dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kualitatif pada objek penelitian PT. Karya Indah Buana Krian yang merupakan salah satu perusahaan pengiriman barang dan jasa, dalam prosesnya tidak jarang sering terjadi adanya *complaint* tentang ketepatan, keamanan, kerusakan, atau informasi yang ada pada PT. Karya Indah Buana. Melalui manajemen krisis dalam *handling complaint* PT. Karya Indah Buana melakukan 3 tahap untuk menyelesaikan masalah yang ada, yaitu menggunakan teori Coombs meliputi : *signal detection, probing & prevention, damage containment, recovery, learning*. Manajemen krisis dalam penanganan *handling complaint* untuk mempertahankan citra perusahaan.

Kata Kunci : Manajemen Krisis, *Handling Complaiints*, PT. Karya Indah Buana, Citra Perusahaan.

ABSTRACT

The era of globalization which is growing rapidly affects the growth of business in Indonesia. Through digital media that facilitates online business, it will affect changes in people's lifestyles to meet their daily needs. Purchases of cosmetics, *fashion*, vehicles, animals, and household appliances, the delivery of these goods includes both short distances and long distances to serve goods delivery. In this study using qualitative methods on the object of research PT. Karya Indah Buana Krian, which is one of the companies that deliver goods and services, in the process it is not uncommon for complaints to occur about accuracy, security, damage, or information contained in PT. Beautiful Works of the World. Through crisis management in handling complaints, PT. Karya Indah Buana performs 3 stages to solve existing problems, namely using Coombs theory including: *signal detection, probing & prevention, damage containment, recovery, learning*. Crisis management in handling complaint handling to maintain the company's image.

Keywords: Crisis Management, *Handling Complaints*, PT. Karya Indah Buana, Corporate Image.

I. PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Demografi pertumbuhan penduduk di Indonesia khususnya di pulau Jawa semakin meningkat, dengan banyaknya penduduk, kebutuhan yang diinginkan juga bertambah dalam kehidupan. Salah satunya pertumbuhan bisnis di Indonesia semakin berkembang pesat, dengan adanya media digital yang memudahkan dalam melakukan bisnis secara online. Semakin pesat perkembangan bisnis di Indonesia memicu pertumbuhan perusahaan jasa pengiriman barang menuju lokasi dekat maupun jauh, yang terdapat diluar jangkauan operasional perusahaan. Perusahaan bisnis saat ini sering melakukan pengiriman barang untuk memperlebar usaha bisnisnya, barang-barang yang umumnya dilakukan melalui jasa pengiriman berupa barang berat dan umum (kosmetik, *fashion*, kendaraan, dan alat rumah tangga, hewan, tumbuhan, barang yang termasuk kategori *heavy cargo* ataupun *oversize cargo*). Hal ini dalam jasa pengiriman dibutuhkan kecepatan dan ketepatan, selain itu terdapat pelayanan yang diberikan oleh setiap perusahaan jasa pengiriman. Setiap jasa pengiriman menawarkan layanan yang bervariasi, sehingga menimbulkan persaingan antar perusahaan jasa pengiriman dalam memberikan kualitas layanan yang terbaik.

Pemenuhan dalam memberikan kualitas pelayanan perusahaan tak luput dari persepsi pelanggan sebagai peran utama dibandingkan persepsi perusahaan sebagai penyedia jasa. Pelanggan yang diibaratkan seorang raja yang harus dilayani dengan baik dan memenuhi keinginan dari mereka. Seiring dengan memberikan pelayanan dan bersaing antar jasa pengiriman lainnya, hal ini dapat memicu masalah-masalah yang akan dihadapi perusahaan, salah satunya tentang pelayanan yang disediakan oleh perusahaan tentang proses atau pengiriman barang. *Complaint* atau keluhan yang dilakukan adalah menuntut perusahaan untuk bertanggung jawab dan menyelesaikan masalah yang diberikan. Pelanggan yang menyampaikan *complaint* pastinya hendak memperoleh jawaban penyedia jasa untuk rasa ketidakpuasannya. Pengertian *complaint* atau keluhan adalah aspirasi yang disampaikan pelanggan mengenai ketidakpuasan terhadap suatu barang atau jasa. *Complaint* yang disampaikan bisa secara langsung maupun tidak langsung.

Complaint yang tidak ditanggapi dengan baik dan tepat pastinya memberikan dampak negatif bagi perusahaan, serta menyebabkan menurunnya kepercayaan dan citra buruk bagi perusahaan. Hal ini menjadi sesuatu yang menyeramkan dan menakutkan bagi perusahaan, dimana biasanya disebut dengan “krisis” dan membutuhkan penanganan khusus untuk menyelesaikannya agar perusahaan dapat mempertahankan citranya terhadap publik internal maupun eksternal. *Handling complaint* adalah salah satu bentuk strategi perusahaan untuk membantu manajemen agar tetap responsif dan bertanggung jawab perihal melayani kepentingan publik. Keluhan pelanggan yang terjadi dapat ditangani dengan baik oleh adanya manajemen krisis dalam *handling complaint*. Manajemen krisis adalah suatu rencana dan tindakan yang terkoordinir dari suatu perusahaan untuk menghadapi situasi krisis yang harus dilaksanakan secara efektif untuk mencegah terjadinya hal negatif dari krisis tersebut.

PT. Karya Indah Buana merupakan salah satu perusahaan jasa pengiriman barang. PT. Karya Indah Buana dalam proses pengiriman barang melakukan jalur darat dengan menggunakan dua kendaraan yaitu menggunakan kereta api dan angkutan jalan, seperti truk. PT. Karya Indah Buana tidak terlepas dari kegagalan dalam layanan operasional, kegagalan operasional tersebut datang dari pelanggan mengenai *complaint* tentang keterlambatan kedatangan paket, *packing* yang kurang

rapi, pecah, hilangnya barang , dan pelayanan dari perusahaan itu sendiri. Beberapa *complaint* yang disampaikan oleh pelanggan dalam pengiriman untuk kebutuhan rumah tangga yakni dandang, dalam prosesnya dandang tersebut saat diterima oleh yang bersangkutan mengalami kardus yang basah dan sobek dan keadaan dandang di dalam gepeng dan tidak layak pakai, selain itu juga adanya *complaint* melalui ulasan yang ada di *google* mengenai pelayanan yang ada di PT. Karya Indah Buana. Keluhan pun terkadang dapat terjadi oleh loyal customer karena adanya kerusakan dari barang yang dikirimnya melalui PT. Karya Indah Buana.

Handling complaint tak lepas melalui peran *public relations* untuk mempertahankan citra perusahaan, peran *public relations* untuk menangani *complaint* melalui *handling complaint* adalah sasaran utama manajemen PT. Karya Indah Buana. Manajemen krisis dalam *handling complaint* merupakan suatu penilaian atau tanggapan masyarakat terhadap kesan-kesan yang baik dan menguntungkan terhadap suatu citra perusahaan, serta solusi yang diberikan perusahaan terhadap keluhan yang disampaikan. Landasan citra yang muncul dan memberikan suatu pandangan atau persepsi yang baik dan dapat mempertahankan citra PT. Karya Indah Buana.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti mengambil subjek dan tema penelitian tentang Manajemen Krisis Untuk Mempertahankan Citra Perusahaan. Karena krisis yang terjadi dapat berdampak merugikan jika tidak ditangani dengan bijak dan tepat. Peneliti memilih manajemen krisis dalam melakukan *handling complaint* untuk mengetahui tahapan apa saja untuk menangani *complaint* sebagai krisis, untuk itu peneliti melakukan penelitian tentang manajemen krisis dengan judul penelitian “**Manajemen Krisis Dalam Penanganan Handling Complaint PT. Karya Indah Buana Untuk Mempertahankan Citra Perusahaan**”.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan di atas maka penelitian ini dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut :

- 1) Bagaimana bentuk *complaint* yang terjadi pada PT. Karya Indah Buana ?
- 2) Apa saja tahapan manajemen krisis untuk menangani *complaint* dalam mempertahankan citra perusahaan ?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian manajemen krisis dalam penanganan *handling complaint* PT. Karya Indah Buana untuk mempertahankan citra perusahaan adalah :

- 1) Mendeskripsikan bentuk *complaint* yang terjadi pada PT. Karya Indah Buana.
- 2) Mengetahui tahapan manajemen krisis untuk menangani *complaint* dalam mempertahankan citra perusahaan.

I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Sebagai manfaat secara teoritis mengenai manajemen krisis dalam penanganan *handling complaint* PT. Karya Indah Buana untuk mempertahankan citra.
- 2) Sebagai wawasan kepada pembaca dalam bentuk karya ilmiah untuk dapat dijadikan pedoman-pedoman selanjutnya mengenai penelitian yang terkait.

- 3) Sebagai bentuk rekomendasi bagi perusahaan yang diharapkan mampu memecahkan masalah-masalah praktis, dengan memberikan kontribusi bagi PT. Karya Indah Buana dengan menyumbangkan kritik dan saran upaya manajemen krisis dalam penanganan *handling complaint* untuk mempertahankan citra perusahaan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Manajemen Krisis

¹“Menurut Ardianto, 2013 dalam (Halimatus Sa’Diyah Vol. 2, 2017) Krisis dapat diartikan sebagai sebuah situasi atau kejadian besar dengan dampak negatif yang secara potensial mempengaruhi sebuah organisasi atau industri baik secara internal maupun eksternal”. Manajemen krisis dapat diartikan sebagai suatu bentuk respond an upaya dalam menyikapi serta memecahkan masalah dan krisis melalui strategi manajemen krisis yang mungkin untuk dilakukan. ²“COE Wunderman Thompson, Marianne Admardatine mengatakan penting bagi institusi / korporasi / lembaga memiliki sistem manajemen krisis yang terdiri dari panduan komunikasi krisis dan mitigasi krisis.

Manajemen krisis adalah upaya untuk mencegah atau mengurangi hasil negatif dari krisis untuk melindungi organisasi atau perusahaan serta para *stakeholder*, “Menurut Coombs & Holladay dalam manajemen krisis terbagi menjadi 3 tahap yaitu *pre-crisis*, *crisis* dan *post-crisis*”.³ Setiap 3 tahapan tersebut meliputi fase lainnya dalam menentukan tahapan manajemen krisis, yakni (*signal detection, probing & prevention, damage containment, recovery, learning*). Perencanaan dan tindakan yang terkoordinir dalam perusahaan adalah suatu keputusan yang diperlukan manajemen krisis untuk menghadapi situasi krisis. Respon yang disampaikan perusahaan terhadap publik eksternal dapat memberikan peluang yang cukup besar untuk mempertahankan citra perusahaan.

Tahapan Manajemen Krisis

⁴Menurut Coombs 2010 dalam (Skrripsi Ichsan Fairus Safitri, Praktik Komunikasi Krisis Humas Pemerintah Kab.Gresik Dalam Pengolahan Kritik Sosial. 2017) manajemen krisis memiliki beberapa tahapan diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) *Signal Detection* merupakan upaya yang dilakukan untuk mengidentifikasi tanda-tanda peringatan dan merumuskan strategi preventif/ pencegahan.
- 2) *Probing & Prevention* kearifan dalam mencari dan mengurangi faktor-faktor resiko.

¹ Halimatus Sa’diyah, ‘Manajemen Krisis Universitas Islam Indonesia (Ull) Yogyakarta Dalam Mengatasi Kasus Mapala Unisi’, *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53.9 (2016), 1689–99.

² Umaimah Wahid Infra Wahdaniah, ‘Strategi Manajemen Krisis’, 3.02 (2020), 160–67
<<https://doi.org/10.25008/wartaiski.v3i02.72>>.

³ Aris Sumartono and Umaimah Wahid, ‘Manajemen Komunikasi Krisis Universitas XXY Menghadapi Pandemi COVID-19’, *CARAKA : Indonesian Journal of Communications*, 2.1 (2021), 1–7
<<https://doi.org/10.25008/caraka.v2i1.52>>.

⁴ Ichsan Fairus Safitri, ‘PRAKTIK KOMUNIKASI KRISIS HUMAS PEMERINTAH KABUPATEN GRESIK DALAM PENGOLAHAN KRITIK SOSIAL’, *Advanced Drug Delivery Reviews*, 2017
<<https://doi.org/10.1016/j.addr.2018.07.012>%0Ahttp://www.capsulae.com/media/Microencapsulation - Capsulae.pdf%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.jaerosci.2019.05.001>.

- 3) *Damage Containment* merupakan tahap berupa upaya membatasi dampak yang timbul agar tidak membesar ketika krisis terjadi.
- 4) *Recovery* merupakan upaya pemulihan kondisi dari krisis yang terjadi.
- 5) *Learning* adalah proses mengkaji ulang segala masalah yang ada di organisasi dan publik, sebagai proses pembelajaran.

II.2 Handling Complaint

Pengertian Complaint

⁵“An expression of dissatisfaction by or on half an individual customer regarding any aspect of a service provided by the firm. A complaint may be made verbally or writing” (ekspresi ketidakpuasan seseorang atau pelanggan atas beragam aspek yang disediakan oleh perusahaan. Keluhan dapat dilakukan secara verbal ataupun tulisan) dalam Meryana 2020 : 46. Jadi dapat dikatakan complaint adalah wujud ekspresi ketidakpuasan pelanggan atau penerima layanan atas tindakan yang diberikan oleh pemberi layanan, keluhan yang disampaikan dapat secara verbal atau tulisan yang timbul karena adanya rasa kecewa atas suatu produk atau jasa.

Handling Complaint adalah salah satu contoh komunikasi antara badan pengelola dan *customer*, baik itu berupa kritik, masukan, saran, atau keluhan yang dirasakan oleh *customer*. Perusahaan atau organisasi dalam menghadapi hal seperti ini wajib memberikan jawaban tentang masalah yang dihadapi. Hal tersebut dilakukan untuk menangani agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penerimaan informasi yang akan berdampak pada ketidaknyamanan antara perusahaan dan customer.

Aspek Penting Handling Complaint

⁶“Menurut Hart Heskett dan Sasser 1990 dalam Jurnal AKRAB JUARA. 2020) mengatakan bahwa *handling complaint* adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk menyelesaikan dan belajar dari kegagalan jasa agar dapat mendirikan kembali kepercayaan di mata pelanggan.”

Beberapa aspek penting dalam penanganan keluhan pelanggan antara lain :

- a) *Good Will*, yaitu sikap baik yang dilakukan *public relations* dalam menerima dan mengelola keluhan pelanggan melalui kebijakan yang dapat dijadikan dasar untuk mengatasi complaint dari pelanggan.
- b) Mekanisme, yaitu adanya jalan atau jalur yang dilakukan dalam membuat keluhan secara sistematis agar dapat memantau perkembangan antara pelanggan dengan perusahaan.
- c) Infrastruktur, yaitu berupa fasilitas saran dan prasarana yang memadai dan mendukung complaint tersebut dapat berlangsung dengan baik, misalnya *website, platform, atau call center*.
- d) *Attitude*, yakni sikap *public relations* dalam menanggapi keluhan yang diberikan pelanggan. sikap adalah kunci utama untuk meredakan emosi yang terjadi pada pelanggan.

⁵ Ellistya Hayati Ulfa, 'Peran Customer Service Sebagai Public Relations Dalam Menangani Handling Complaint (Studi Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kotabumi)', *SELL Journal*, 5.1 (2020), 55.

⁶ Ellistya Hayati Ulfa, 'STRATEGI KOMUNIKASI PUBLIC RELATIONS APARTEMEN REGATTA VB DALAM HANDLING COMPLAINT', *SELL Journal*, 5.1 (2020), 55.

II.3 PT. Karya Indah Buana

PT. Karya Indah Buana atau yang di kenal dengan sebutan “KIB CEPAT” adalah perusahaan jasa dalam bidang ekspedisi pengangkutan barang menggunakan kereta api. Januari tahun 2021 PT. Karya Indah Buana menambahkan armada untuk melakukan pengiriman, karena dampak Covid-19 yang menyerang sektor perekonomian dan termasuk transportasi kereta api untuk segala tujuan diberhentikan sementara. Cara PT. Karya Indah Buana untuk menanganinya dengan menambahkan armada berupa Truk sebagai alat untuk mengirimkan barang dari kota satu ke kota lainnya. Penambahan armada Truk ini jangkauan pengiriman PT. Karya Indah Buana menjadi lebih luas untuk daerah pelosok tau desa-desa tertentu, hingga saat ini cabang yang ada di daerah Jawa-Bai kurang lebih 90 cabang.

Manajemen PT. Karya Indah Buana memiliki perjanjian kontrak dalam melakukan operasional sebagai mitra atau pelaksana kerja dengan PT. Lintas Nusantara Perdana dan PT. Karya Indah Delapan (KI8). Budaya perusahaan dalam setiap perusahaan adalah menjadikan sebagai jati dirinya dalam mengolah suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang terdiri dari tenaga pekerja muda dan professional dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa angkutan barang, faktor kepercayaan dan pelayanan merupakan sesuatu yang harus diutamakan. Nilai-nilai budaya yang di terapkan oleh PT. Karya Indah Buana, antara lain : (1) jujur, (2) ramah, (3) loyal, (4) rajin, (5) cermat, (6) efisien (7) handal, (8) disiplin, (9) professional. Hal ini menjadikan pedoman untuk mencapai visi dan misi yang ingin dicapai oleh PT. Karya Indah Buana.

II.4 Citra Perusahaan

⁷Menurut Seitel dalam (Dikhorir Afnan & Fathurrohman 2020:11) “Citra perusahaan adalah *fragile commodity* (komoditas yang rapuh / mudah pecah)”. Namun kebanyakan perusahaan juga meyakini bahwa citra perusahaan yang positif adalah esensial, sukses yang berkelanjutan dan jangka panjang. “Citra tidak hanya terdiri dari sebuah realitas tunggal yang dipegang oleh individu, tetapi juga mereka yang memegang serangkaian gambaran yang saling terhubung dari banyak unsur atau objek yang menyatu dan diinterpretasikan melalui bahasa” ⁸(Sandra Oliver dalam Ridmargus Wanys 2021:30). Mempertahankan citra perusahaan berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan, hal ini berkaitan dengan pemeliharaan secara baik, melakukan komunikasi dan keterbukaan adalah cara yang ideal untuk membangun citra yang positif.

Jenis-Jenis Citra Perusahaan

Menurut Frank Jefkins menjelaskan ada beberapa jenis citra, yakni :

- 1) Citra Bayangan (*Mirror Image*), citra bayangan adalah pandangan orang dalam terhadap perusahaan. Biasanya citra bayangan ini tidaklah tepat atau sekadar ilusi akibat dari tidak memadainya informasi, pengetahuan atau pemahaman yang dimiliki organisasi mengenai pendapat dari pihak luar.

⁷ Dikhorir Afnan, 'Kegiatan Marketing Public Relations Dalam Mempertahankan Citra Perusahaan', *Jurnal Soshum Insentif*, 2020, 8–17 <<https://doi.org/10.36787/jsi.v3i1.199>>.

⁸ RIDMARGUS WANYS, 'STRATEGI PUBLIC RELATIONS PT PLN (PERSERO) DALAM MEMPERTAHANKAN CITRA PERUSAHAAN Skripsi Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)', 2021, 32.

Dampak yang diberikan dapat positif atau negative, tergantung dari informasi yang diberikan.

- 2) Citra Yang Berlaku (*Current Image*), kebalikan dari citra bayangan, yakni pandangan pihak eksternal terhadap organisasi. Sifat dari citra yang berlaku ini sama dengan citra bayangan, yaitu tentang pandangan yang belum pasti dan dalam hal ini lebih cenderung negatif, karena pemicunya adalah sifat kecurigaan, prasangka buruk, kesalahpahaman.
- 3) Citra Yang di Harapkan (*Wish Image*), adalah citra yang diinginkan oleh perusahaan. Citra yang diharapkan juga tidak sama dengan citra yang sebenarnya. Dalam perumusannya citra yang diharapkan identik dengan sesuatu yang masih baru dan khalayak belum memiliki informasi yang memadai.
- 4) Citra Perusahaan (*Corporate Image*), merupakan citra dari suatu organisasi secara keseluruhan. Citra perusahaan terbentuk tidak hanya dari kualitas peaynan dan produk atau jasa yang ditawarkan, tetapi terbentuk melalui kinerja perusahaan, stabilitas keuangan, kualitas produk, keberhasilan ekspor, hubungan industry yang baik, dan ebagai pencipta lapangan kerja.
- 5) Citra Majemuk (*Multiple Image*), adalah kumpulan citra yang bersifat individu dalam suatu perusahaan, adanya jumlah pegawai, cabang, atau perwakilan dari seluruh perusahaan atau organisasi. Jumlah citra yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan sama banyaknya dengan jumlah pegawainya. Untuk menghindari berbagai hal yang tidak diinginkan dengan cara mengurangi variasi citra yang ada seminimal mungkin.

III. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif yang bermaksud untuk memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian. Fenomena yang diamati dapat berupa : perilaku, motivasi, pola komunikasi yang dilakukan dalam mengatasi keluhan pelanggan dalam pengiriman barang.⁹“Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Buku Muh. Fitrah & Luthfiyah Metodologi Penelitian : Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus) sebagai prosedur penelitian yang menghasikan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. “Menurut Moleong 2014 lebih lanjut menjelaskan melakukan analisis terhadap penelitian kualitatif kemudian membuat definisi sendiri sebagai sintesis dari pokok-pokok pengertian dalam penelitian untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, motivasi persepsi, tindakan, dll”. Subjek yang ada pada penelitian ini adalah kepala cabang dari PT. Karya Indah Buana Krian dan Humas dari PT. Karya Indah Buana Krian.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang perlu dilakukan dengan tujuan agar mndapatkan data-data yang valid, yakni dengan menggunakan teknik :

- 1) Wawancara, adalah proses menjawab pertanyaan dari dua orang atau lebih dalam konteks wawancara yang berfokus pada topik tertentu.
- 2) Observasi, adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung panca indera subjek penelitian.

⁹ Fitrah. Muh & Luthfiyah, *Metodologi Penelitian : Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, ed. by M.ag Dr. Ruslan, M.Pd and M.M Dr. Mahfud Effendi. Moch, 2017.

- 3) Dokumentasi adalah kumpulan data kualitatif yang dibuat dengan melihat dan menganalisis literature topik tertentu atau orang lain yang terkait dengan topik tersebut.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif yakni ketika proses pengumpulan data di lapangan dilakukan pada waktu tertentu. Data yang diperoleh secara interaktif dan terus menerus hingga menjadi data yang jenuh. Analisis data dalam¹⁰ model Miles dan Huberman terdapat tiga tahap, antara lain:

- a. Reduksi Data, dapat diartikan sebagai menentukan rangkuman atau ringkasan dengan melakukan seleksi, melakukan pemutusan perhatian pada penyerahan data dari data-data tertulis di lapangan.
- b. Penyajian Data, merupakan menampilkan informasi yang tersusun dan didapatkan dari data di lapangan, dalam wujud penjelesan secara ringkas, kerangka, kategori. Penyajian data biasanya berupa naratif yang bertujuan supaya peneliti dapat memahami penelitian.
- c. Membuat Kesimpulan, diperoleh melalui rumusan masalah yang terpecahkan. Pengambilan keputusan dan verifikasi dilaksanakan sesudah melakukan hasil observasi di lapangan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

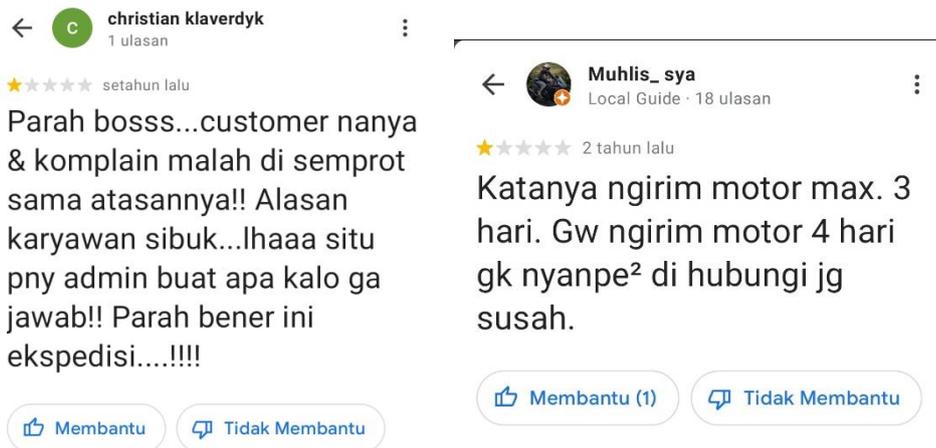
Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan serta jasa pengiriman barang, tanggung jawab utama PT. Karya Indah Buana adalah mengoptimalkan dalam memberikan pelayanan pengiriman barang. Setiap prosesnya tidak mungkin akan selalu berjalan sempurna pasti ada saja kendala yang dapat merugikan perusahaan dan berdampak luas sehingga mengganggu aktivitas operasional perusahaan. Krisis yang dialami PT. Karya Indah Buana dalam penelitian ini adalah tentang *complaint* dari pelanggan atau relasi. *Complaint* yang terjadi dapat menyebabkan krisis pada perusahaan jika tidak direspon dengan tepat dan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang ada. *Keluhan* yang disampaikan berbagai macam yakni melalui media whatsapp dan ulasan di *gmaps*. Dalam penelitian ini untuk menangani krisis yang terjadi, diperlukan adanya tahapan manajemen krisis agar *complaint* yang diterima dapat diselesaikan dengan baik dan tidak merugikan perusahaan dan pelanggan. Tahapan manajemen krisis yang dilakukan berdasarkan teori Coombs 2010, yakni dimana terdiri dari *signal detection* (identifikasi krisis), *probing & prevention* (penyelidikan dan pencegahan), *damage containment* (pembatasan krisis), *recovery* (pemulihan/solusi krisis), *learning* (pembelajaran).

Signal detection

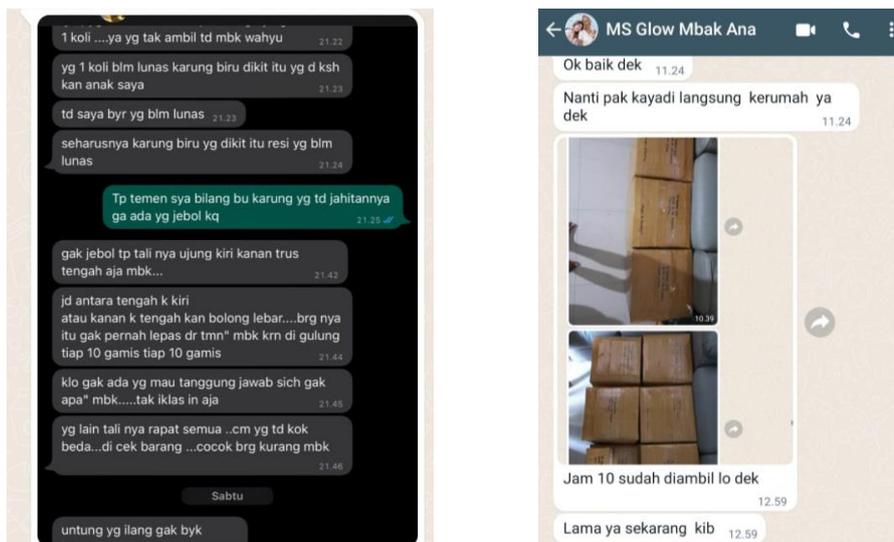
Analisis yang dilakukan untuk identifikasi krisis yang terjadi, yakni dengan menerima keluhan yang disampaikan atau yang ditulis oleh pelanggan, *complaint* yang biasanya terjadi dalam PT. Karya Indah Buana adalah masalah kecepatan pengambilan atau pengiriman, ketepatan, kerusakan barang, pelayanan, hingga kehilangan barang. Di sisi lain berdasarkan hasil observasi yang dilakukan,

¹⁰ Risma Belina Lisanti, 'Manajemen Krisis Pemulihan Sektor Pariwisata Pasca Tsunami Selat Sunda Oleh Dinas Pariwisata Provinsi Banten', 2021.

pelanggan tidak hanya melakukan keluhan saat proses pengiriman terjadi, tetapi ada juga pelanggan yang tidak mengetahui atau kurangnya informasi mengenai pelayanan yang dilakukan PT. Karya Indah Buana, seperti tidak mengetahui jam operasional pelayanan pada saat tanggal merah, atau menerima layanan pengiriman hewan atau makanan pada saat tanggal merah.



Gambar 4.1 *Complaint* yang di lakukan di *Google maps*
Sumber : *Google Maps* PT. Karya Indah Buana



Gambar 4.2 *Complaint* yang dilakukan di media *whatsapp*
Sumber : Dokumentasi pribadi

Keluhan yang disampaikan tidak sepenuhnya benar dan *valid*, dalam hal ini perusahaan khususnya humas dapat mengetahui tentang *complaint* yang memang benar terjadi pada pelanggan atau *complaint* yang hanya ingin menjatuhkan citra perusahaan. Jika *complaint* yang terjadi memang benar adanya dan setelah di analisis perlu adanya tindakan pencegahan penyelidikan lebih lanjut untuk mendapatkan solusi terbaik antara perusahaan dan pelanggan.

Probing & Prevention

Tindakan di tahap *probing & prevention* kasus *complaint* yang berkelanjutan dapat memberikan beberapa dampak negatif dan memberikan kerugian terhadap PT. Karya Indah Buana. Humas PT. Karya Indah Buana dalam hal ini merupakan divisi yang menindak serta menerima keluhan yang terjadi, peran humas juga sebagai jembatan antara pihak PT. Karya Indah Buana dengan pelanggan, secara tidak langsung humas dapat mengetahui bagaimana karakter dan sikap dari setiap pelanggannya dan mampu memberikan solusi yang tepat agar tidak merugikan pihak internal dan eksternal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Humas PT. Karya Indah Buana Krian menjelaskan “semua *complaint* yang disampaikan kita tamping, tetapi kembali lagi kepada prosedur yang sudah ada, disini kami juga tidak langsung tanggungjawab dengan mengganti jika ada barang yang rusak atau hilang, karena bisa saja itu bukan salah dari KIB, dan kita juga memberikan penjelasan secara rinci jika pengiriman mengalami keterlambatan, atau ada masalah lainnya”.

Damage containment

Pembatasan masalah tentang keluhan yang disampaikan, PT. Karya Indah Buana sudah mempunyai syarat dan ketentuan saat pengiriman barang dilakukan, dan prosedur jika melakukan *complaint* dan meminta ganti rugi. Hal utama agar masalah tidak menyebar luas adalah saat menampung keluhan, humas dari PT. karya Indah Buana sendiri memberikan sikap yang tenang, dan meminta maaf atas ketidaknyamanan yang terjadi, kemudian meminta waktu agar dapat melakukan penyelidikan dan memantau tentang proses pengiriman yang terjadi atau melihat masalah dari *complaint* yang disampaikan. Setelah itu pihak dari PT. Karya Indah meminta penjelasan secara rinci tentang masalah yang disampaikan, dan jika memang itu adalah salah dari PT. Karya Indah Buana Pasti akan diproses lebih lanjut terhadap pihak manajemen. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Humas dari PT. Karya Indah Buana menjelaskan “keluhan yang diutarakan juga kita terima dulu awalnya, kita cek resi, kemudian SP (Surat Pengiriman), pengiriman dari mana. Kalau semisal *complaint* yang disampaikan tentang adanya kerusakan atau kehilangan barang, maka kami selidiki dan kami meminta bukti seperti video, foto, atau nota dari pelanggan sesuai dengan barang yang dikirim. Kita juga menyelidiki mulai dari proses pengiriman dari kota mana, bagaimana keterangan dari supir, terus bagaimana keterangan dari pihak KIB yang menerima, hingga barang tersebut sampai di pelanggan”.

Pada dasarnya prosedur PT. Karya Indah Buana sudah memberikan dan melengkapi untuk mengantisipasi adanya *complaint* pada surat pengiriman yang diterima oleh pelanggan, mulai berapa banyaknya koli, jenis *packing*, isi dan jenis barang menurut pengakuan, berat (Kg), biaya, dan keterangan, serta terdapat tanda tangan dari pengirim. Bagian belakang surat pengiriman barang terlampir syarat dan ketentuan yang mengikat dalam melakukan proses pengiriman barang, dimana tertulis kondisi serta kejadian-kejadian yang bisa jadi diluar tanggungjawab dari

PT. Karya Indah Buana. Selain itu untuk menyelesaikan masalah *complaint* adalah dengan *handling complaint* agar tidak menyebar luas dan merugikan perusahaan karena kehilangan kepercayaan pelanggan.

Recovery

Pada masa pemulihan setelah adanya penyelidikan dan pembatasan dari *complaint*. PT. Karya Indah Buana melakukan *handling complaint* sesuai dengan masalah yang di rasakan oleh setiap pelanggan, peran humas sebagai jembatan komunikasi untuk menyampaikan solusi yang disediakan dan respon tentang kebijakan yang sudah diterapkan oleh perusahaan. *Complaint* yang terbukti memang adanya kesalahan dari pihak PT. Karya Indah Buana maka pihak perusahaan akan melakukan ganti rugi, dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Proses klaim yang dilakukan kurang lebih membutuhkan waktu kurang lebih 7x24 jam, dimulai dari penjelasan tentang keterangan pelanggan yang mengalami kehilangan atau kerusakan barang dalam hal ini keterangan barang yang dikeluhkan harus sesuai dengan keterangan barang yang ada pada surat pengiriman (SP), jumlah barang yang hilang atau rusak wajib ada bukti yang dilampirkan, dan pada proses membuka paket tersebut juga harus disaksikan oleh karyawan dari PT. Karya Indah Buana, dimana dengan jangka waktu penerimaan tidak lebih dari 1x24 jam. Setelah sesuai maka pihak PT. Karya Indah Buana meminta pelanggan untuk membuat surat klaim untuk barang yang hilang, dan dikirim ke pihak PT. Karya Indah Buana, kemudian akan di proses kepada manajemen pusat, dan ganti rugi yang di lakukan berdasarkan harga dari 1 pcs barang tersebut, dan penggantian berdasarkan jumlah barang yang hilang sesuai dengan surat pengiriman dan nota dari pelanggan.

Sedangkan *complaint* yang bukan kesalahan dari PT. Karya Indah Buana melakukan penjelasan secara rinci dan mengungkapkan bukti-bukti yang tidak valid itu terhadap pelanggan, dan menyatakan memang bukan kesalahan dari pihak PT. Karya Indah Buana. Penjelasan yang disampaikan pun secara baik dan secara sopan agar tidak menyinggung perasaan pelanggan. Terkecuali untuk pelanggan yang merasa kurangnya info karena tidak adanya media sosial (Instagram, Facebook, dll) untuk hal ini memang adanya kekurangan dari pihak manajemen pusat PT. Karya Indah Buana yang belum membuat media sosial sebagai sarana informasi dan komunikasi terhadap masyarakat.

Learning

PT. Karya Indah Buana dengan adanya masalah *complaint* yang terjadi, tidak semata-mata lepas tangan jika masalahnya sudah teratasi, tetapi perusahaan mengkaji ulang segala proses pembelajaran. Pada tahap ini setiap masalah yang terjadi melakukan evaluasi berupa teguran dan pendataan dari setiap *complaint* yang terjadi. Pihak manajemen PT. Karya Indah Buana juga membuat upaya untuk membatasi resiko-resiko krisis serupa di kemudian hari. Serta dengan adanya humas untuk mengatasi keluhan maka citra perusahaan dapat dipertahankan dengan baik.

V. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan terhadap manajemen krisis dalam penanganan *handling complaint* PT. Karya Indah Buana untuk mempertahankan citra perusahaan, dapat disimpulkan bahwa tahapan manajemen krisis yang dilakukan pada PT. Karya Indah Buana untuk menangani keluhan berjalan secara terstruktur sesuai dengan prosedur yang berlaku. Melalui divisi humas untuk melakukan *handling complaint* memiliki sikap dan peran yang baik dan sopan, mekanisme yang ada dalam perusahaan untuk menyampaikan respon dengan cepat dan tepat. Serta *attitude* yang diberikan responsif dan pelanggan tidak merasa diacuhkan begitu saja. Tahapan manajemen krisis yang diterapkan dalam perusahaan untuk mempertahankan citra perusahaan dengan memulai adanya identifikasi, kemudian penyelidikan, pembatasan masalah, pemulihan dengan solusi tidak merugikan antara pihak perusahaan dan pelanggan, yang terakhir adalah *learning* yakni evaluasi yang diterapkan manajemen untuk menghindari masalah yang sama akan terulang lagi di waktu yang akan datang. Kurangnya dari manajemen yang sudah dilakukan PT. Karya Indah Buana adalah tidak adanya media sosial sebagai perantara sebagai alat komunikasi dan informasi mengenai hal-hal tentang pelayanan yang ada pada PT. Karya Indah Buana.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini antara lain :

- 1) Pihak humas dan manajemen dari PT. Karya Indah Buana dalam melakukan *handling complaint* sudah cukup baik, dimana dapat mempertahankan citra perusahaan dimata pelanggan dan tetap menjaga kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan, tetapi alangkah baiknya dapat membuat media sosial sebagai tempat untuk mensosialisasikan dan sebagai tempat informasi dan komunikasi tentang pelayanan yang ada pada PT. Karya Indah Buana.
- 2) Selain itu dapat merespon tentang adanya komentar negatif pada akun *google* agar pelanggan yang ingin memakai jasa pengiriman PT. Karya Indah Buana yakin akan pelayanan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afnan, Dikhorir, 'Kegiatan Marketing Public Relations Dalam Mempertahankan Citra Perusahaan', *Jurnal Soshum Insentif*, 2020, 8–17
<<https://doi.org/10.36787/jsi.v3i1.199>>
- Fitrah. Muh & Luthfiah, *Metodologi Penelitian : Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, ed. by M.ag Dr. Ruslan, M.Pd and M.M Dr. Mahfud Effendi. Moch, 2017
- Infra Wahdaniah, Umaimah Wahid, 'Strategi Manajemen Krisis', 3.02 (2020), 160–67
<<https://doi.org/10.25008/wartaiski.v3i02.72>>
- Risma Belina Lisanti, 'Manajemen Krisis Pemulihan Sektor Periwisata Pasca Tsunami Selat Sunda Oleh Dinas Pariwisata Provinsi Banten', 2021
- Sa'diyah, Halimatus, 'Manajemen Krisis Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta Dalam Mengatasi Kasus Mapala Unisi', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53.9 (2016), 1689–99

- Safitri, Ichsan Fairus, 'PRAKTIK KOMUNIKASI KRISIS HUMAS PEMERINTAH KABUPATEN GRESIK DALAM PENGOLAHAN KRITIK SOSIAL', *Advanced Drug Delivery Reviews*, 2017
<<https://doi.org/10.1016/j.addr.2018.07.012>%0A[http://www.capsulae.com/media/Microencapsulation - Capsulae.pdf](http://www.capsulae.com/media/Microencapsulation-Capsulae.pdf)%0A<https://doi.org/10.1016/j.jaerosci.2019.05.001>>
- Sumartono, Aris, and Umaimah Wahid, 'Manajemen Komunikasi Krisis Universitas XXY Menghadapi Pandemi COVID-19', *CARAKA : Indonesian Journal of Communications*, 2.1 (2021), 1–7 <<https://doi.org/10.25008/caraka.v2i1.52>>
- Ulfa, Ellistya Hayati, 'Peran Customer Service Sebagai Public Rlations Dalam Menangani Handling Complaint (Studi Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kotabumu', *SELL Journal*, 5.1 (2020), 55
- , 'STRATEGI KOMUNIKASI PUBLIC RELATIONS APARTEMEN REGATTA VB DALAM HANDLING COMPLAINT', *SELL Journal*, 5.1 (2020), 55
- WANYS, RIDMARGUS, 'STRATEGI PUBLIC RELATIONS PT PLN (PERSERO) DALAM MEMPERTAHANKAN CITRA PERUSAHAAN Skripsi Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Untuk Memenuhi Persyatan Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)', 2021, 32