



Strategi Komunikasi dalam Penanganan Keluhan Pelanggan pada Industri Keramik

(Studi Kasus di PT Primarindo Argatile)

Nofalia Juliana Sari^{1*}, Eka Susilawati², Fithrotul Kamilah³, Noerma Kurnia Fajarwati⁴,
Arfian Suryasuciramadhan⁵

¹⁻⁵Ilmu Komunikasi, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

*Penulis Korespondensi: nofaliajulianas@gmail.com¹

Abstract. *Handling customer complaints is a crucial aspect of maintaining loyalty, especially in manufacturing industries such as ceramics. PT Primarindo Argatile faces various complaints from agents, particularly regarding product defects and delivery issues. This study aims to examine the communication strategies implemented by the company in addressing complaints and to identify the challenges encountered in the process. The research uses a qualitative method with a case study approach, collecting data through in-depth interviews and documentation of customer complaints over the past six months. The results show that the company's communication strategy has been systematically designed, emphasizing openness, empathy, and professionalism. The company implements a standard operating procedure (SOP) for handling complaints, utilizes multiple communication channels (telephone, WhatsApp, email, and social media), and conducts regular evaluations to improve services. Within the CRM framework, this communication strategy includes the role of marketing staff in building relationships (people), the application of SOPs and follow-up procedures (process), and the use of digital technology (technology). Nevertheless, several obstacles remain, including differences in understanding due to technical terminology, emotional challenges when customers are upset, time constraints caused by internal procedures, customer dissatisfaction despite provided solutions, and inconsistent responses among staff.*

Keywords: *Ceramic Manufacturing; Communication Strategy; CRM; Customer Complaints; Customer Loyalty*

Abstrak. Penanganan keluhan pelanggan menjadi aspek penting dalam menjaga loyalitas, terutama di industri manufaktur seperti keramik. PT Primarindo Argatile menghadapi berbagai keluhan dari agen terkait cacat produk dan pengiriman. Penelitian ini bertujuan mengkaji strategi komunikasi yang digunakan perusahaan dalam menangani keluhan serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, melalui wawancara mendalam dan dokumentasi keluhan selama enam bulan terakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi perusahaan telah dirancang secara terstruktur dengan mengedepankan keterbukaan, empati, dan profesionalisme. Perusahaan menerapkan SOP penanganan keluhan, memanfaatkan berbagai saluran komunikasi seperti WhatsApp, email, dan media sosial, serta melakukan evaluasi berkala untuk meningkatkan pelayanan. Dalam kerangka CRM, strategi komunikasi ini mencakup peran staf marketing dalam membangun hubungan (*people*), penerapan SOP serta alur tindak lanjut (*process*), dan pemanfaatan teknologi digital (*technology*). Meskipun demikian, terdapat sejumlah hambatan dalam komunikasi, antara lain perbedaan pemahaman akibat penggunaan istilah teknis, kendala emosional ketika pelanggan marah, keterbatasan waktu karena prosedur internal, ketidakpuasan pelanggan meskipun solusi telah diberikan, serta inkonsistensi respon antarstaf.

Kata kunci: CRM; Keluhan Pelanggan; Loyalitas Pelanggan; Manufaktur Keramik; Strategi Komunikasi

1. LATAR BELAKANG

Industri keramik memiliki peran penting dalam kehidupan sehari-hari dan perekonomian, namun masih menghadapi tantangan dalam penanganan keluhan pelanggan, seperti produk cacat, kerusakan kemasan, atau ketidaksesuaian kualitas. Penanganan keluhan yang buruk dapat merusak citra dan kepercayaan pelanggan, sedangkan respon yang cepat, jelas, dan solutif justru dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas (Widayati & Jatmiko, 2022). Oleh karena itu, strategi komunikasi yang efektif sangat penting dalam mempertahankan pelanggan di tengah persaingan industri yang ketat.

Menurut Rangkuti (2020), keluhan pelanggan merupakan sinyal penting untuk evaluasi dan peningkatan kualitas produk maupun layanan. Keluhan, bila dikelola dengan baik, justru dapat menjadi peluang untuk memperbaiki kinerja perusahaan dan memperkuat hubungan dengan pelanggan. Keluhan ini tidak sekadar dianggap sebagai permasalahan, melainkan juga sebagai sinyal penting bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan terhadap kualitas layanan maupun produk yang ditawarkan. Dengan demikian, setiap keluhan atau komplain yang disampaikan pelanggan dapat menjadi indikator penting dalam mengevaluasi efektivitas operasional perusahaan.

PT Primarindo Argatile sebagai salah satu pelaku industri keramik nasional, juga menghadapi tantangan serupa. Dalam proses distribusinya, perusahaan bekerja sama dengan berbagai agen di seluruh Indonesia. Meskipun telah berkomitmen menjaga kualitas, masih ditemukan keluhan dari agen, seperti kerusakan dus, jumlah barang pecah yang melebihi toleransi, serta perbedaan mutu produk. Salah satu kasus signifikan terjadi pada agen di Jabotabek, Toko Mega Jaya Lestari, yang menerima 1.868 dus keramik cacat, sehingga mengalami kerugian besar. Situasi ini menegaskan perlunya penanganan keluhan yang tidak hanya teknis, tetapi juga komunikatif dan solutif.

Penanganan keluhan pelanggan yang dilakukan perusahaan tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah teknis, tetapi juga sangat berkaitan dengan strategi komunikasi yang diterapkan (Nalibratawati, 2024). Strategi komunikasi yang tepat akan membantu perusahaan dalam membangun kepercayaan dan menjaga hubungan baik dengan para agen. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana strategi komunikasi yang diterapkan PT Primarindo Argatile dalam penanganan keluhan pelanggan, agar dapat menjadi bahan evaluasi dan perbaikan di masa mendatang.

Menurut Cangara (2022) strategi komunikasi pada dasarnya merupakan suatu perencanaan mengenai bagaimana pesan disampaikan oleh komunikator kepada komunikan agar dapat diterima, dipahami, dan berpotensi mengubah sikap maupun perilaku sesuai dengan

tujuan yang diharapkan. Strategi komunikasi merupakan pedoman yang berasal dari perencanaan dan pengelolaan komunikasi guna mencapai tujuan tertentu. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, strategi komunikasi perlu menjelaskan bagaimana pelaksanaannya dilakukan secara taktis, dengan metode yang bisa bervariasi sesuai situasi dan kondisi yang dihadapi (Effendy, 2017).

Strategi komunikasi yang efektif tidak hanya menyampaikan pesan, tetapi juga mencakup kemampuan mendengarkan, menunjukkan empati, serta merespons keluhan dengan cepat dan tepat sesuai harapan pelanggan. Bagi PT Primarindo Argatile, hal ini menjadi krusial dalam menangani keluhan produk cacat yang merugikan agen. Komunikasi yang membangun kepercayaan dan hubungan jangka panjang menjadi kunci dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Dalam mendukung hal tersebut, perusahaan perlu menerapkan strategi komunikasi yang terintegrasi dengan sistem pengelolaan hubungan pelanggan seperti *Customer Relationship Management* (CRM).

Menurut (Abdurohim, 2020), CRM merupakan strategi bisnis yang menggabungkan proses, manusia, dan teknologi untuk menarik prospek, mengubahnya menjadi pelanggan, serta mempertahankan mereka agar tetap puas dan loyal. CRM berfokus pada nilai yang dibutuhkan pelanggan, bukan hanya pada produk. CRM dipengaruhi oleh tiga aspek pokok, yakni sumber daya manusia, alur proses, serta penggunaan teknologi. Ketiga komponen ini saling melengkapi dalam menciptakan pengelolaan hubungan yang optimal (Siswati et al., 2024).

Penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) di PT Primarindo Argatile berperan penting dalam penanganan keluhan pelanggan, tidak hanya sebagai alat pencatatan, tetapi juga sebagai sarana komunikasi dua arah yang memperkuat hubungan jangka panjang. CRM memungkinkan respons yang lebih cepat dan tepat terhadap keluhan, serta membantu membangun kepuasan dan loyalitas pelanggan. Namun, penelitian mengenai strategi komunikasi dalam penanganan keluhan di industri keramik masih terbatas, karena sebagian besar kajian berfokus pada sektor jasa dan ritel. Padahal, keluhan yang masih sering terjadi di PT Primarindo Argatile, seperti cacat produk dan perbedaan kualitas menunjukkan pentingnya strategi komunikasi dan sistem CRM yang efektif untuk menjaga kepercayaan pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan strategi komunikasi dan CRM dalam menangani keluhan pelanggan di PT Primarindo Argatile. Hasilnya diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam memperbaiki sistem yang ada, serta kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur di bidang komunikasi pelanggan pada industri manufaktur, khususnya keramik.

2. KAJIAN TEORITIS

Strategi Komunikasi

Menurut Wilbur Schramm Strategi komunikasi adalah suatu rencana yang sistematis dan terorganisir untuk mencapai tujuan komunikasi tertentu. Seorang pionir dalam studi komunikasi, strategi komunikasi adalah “suatu upaya yang dirancang secara hati-hati untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi dan memaksimalkan penerimaan pesan oleh audiens”. Menurut Pritowidodo (2025), strategi komunikasi dalam organisasi mencakup metode penyampaian informasi, umpan balik, dan penyesuaian gaya komunikasi untuk mencapai tujuan kolektif.

Menurut Kotler dan Keller (2016), Strategi komunikasi terdiri dari beberapa elemen penting yang saling terkait untuk memastikan bahwa pesan disampaikan dan diterima dengan efektif. Elemen-elemen tersebut meliputi:

- a. Tujuan komunikasi yang ingin dicapai melalui komunikasi harus jelas dan spesifik. Tujuan ini bisa berupa peningkatan kepuasan pelanggan, pengurangan keluhan, atau peningkatan citra perusahaan.
- b. Audiens sasaran menjadi target sangat penting. Hal ini mencakup demografi, psikografi, dan preferensi komunikasi audiens. Pemahaman ini membantu dalam menyesuaikan pesan agar lebih relevan dan menarik bagi audiens.
- c. Pesan yang disampaikan harus jelas, ringkas, dan relevan. Pesan juga harus dirancang untuk meminimalkan kesalahpahaman dan memastikan bahwa audiens menerima informasi yang benar.
- d. Saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan bisa berupa media massa, media sosial, email, telepon, atau tatap muka. Pemilihan saluran yang tepat sangat penting untuk mencapai audiens dengan cara yang paling efektif.
- e. Gaya Komunikasi mencakup nada, bahasa, dan pendekatan yang digunakan dalam menyampaikan pesan..
- f. Umpan balik dari audiens sangat penting untuk mengukur efektivitas komunikasi dan memahami bagaimana pesan diterima dan ditafsirkan. Umpan balik dapat membantu perusahaan untuk melakukan penyesuaian dan perbaikan dalam strategi komunikasi mereka.
- g. Evaluasi berkala terhadap strategi komunikasi diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan tercapai dan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Evaluasi ini bisa berupa survei kepuasan pelanggan, analisis keluhan, atau audit komunikasi internal.

Pelanggan

Pelanggan adalah individu atau organisasi yang membeli dan menggunakan produk untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya, serta dapat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Menurut Ardiyansyah et al (2021), dalam konteks manajemen mutu dan layanan, mereka membagi pelanggan menjadi dua jenis utama, yaitu: Pelanggan Internal dan Pelanggan Eksternal. Menurut Ramlawati (2020), mendefinisikan pelanggan internal sebagai karyawan dan departemen dalam perusahaan; pelanggan antara adalah pihak perantara seperti distributor atau agen dan pelanggan eksternal adalah pengguna akhir produk/jasa.

Pelanggan merupakan elemen kunci dan aset utama dalam meraih kesuksesan suatu perusahaan. Sebagai bagian vital dalam operasional perusahaan, menjaga kepuasan pelanggan menjadi aspek yang sangat penting dan harus diperhatikan secara serius. Upaya untuk menarik perhatian pelanggan dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti menyusun strategi bisnis yang menarik hingga menerapkan pendekatan pemasaran yang efektif. Namun, semua strategi tersebut tetap tidak bisa dipisahkan dari aspek pelayanan terhadap pelanggan. Pelayanan memiliki peran yang sangat signifikan karena berpengaruh langsung terhadap pengalaman dan persepsi pelanggan. Pelanggan adalah pihak yang menerima manfaat dari hasil kerja perusahaan dan menjadi dasar terbentuknya hubungan jangka panjang (Lupiyoadi, 2020).

Dengan demikian, pelanggan dapat diartikan sebagai perorangan atau sekelompok orang yang secara berkelanjutan menggunakan atau membeli produk maupun layanan, serta menjalin interaksi dengan perusahaan untuk memperoleh penawaran atau layanan terbaru yang disediakan (Tjiptono, 2022).

Keluhan Pelanggan

Menurut Rangkuti (2020) Keluhan pelanggan adalah bentuk ekspresi ketidakpuasan terhadap layanan, produk, atau proses yang tidak memenuhi harapan pelanggan. Keluhan merupakan sinyal penting bagi perusahaan untuk memperbaiki kualitas layanan. Menurut Devi dan Putri (2018), Keluhan merupakan ungkapan yang muncul akibat adanya perbedaan antara persepsi pelanggan terhadap kenyataan yang diterima dengan harapan mereka, baik berupa ekspektasi maupun rasa ketidakpuasan yang memerlukan respon. Menurut Bell dan Luddington (2016), Keluhan pelanggan merupakan bentuk umpan balik yang disampaikan konsumen kepada perusahaan, yang dapat bersifat positif maupun negatif. Dengan demikian, dari pengertian mengenai penanganan keluhan pelanggan, dapat disimpulkan bahwa keluhan atau komplain menjadi indikator penting bagi perusahaan dalam mengevaluasi produk atau layanan yang ditawarkan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas operasional dan menciptakan pengalaman yang lebih bermakna.

Menurut Tjiptono (2020), keluhan pelanggan dapat dibedakan menjadi tiga tipe utama:

- a. Keluhan langsung yang disampaikan secara langsung ke perusahaan
- b. Keluhan tidak langsung yang disampaikan ke pihak ketiga, seperti media sosial atau teman.
- c. Keluhan diam-diam (*silent complaints*), tidak diungkapkan namun menyebabkan pelanggan berpindah ke kompetitor.

Customer Relationship Management (CRM)

Customer Relationship Management (CRM) merupakan strategi bisnis yang berfokus pada pengelolaan hubungan dengan pelanggan secara sistematis dan berkelanjutan. Tujuannya adalah membangun loyalitas, meningkatkan kepuasan, serta memaksimalkan nilai pelanggan bagi perusahaan (Kotler & Keller, 2016). Dalam penerapannya, CRM menggabungkan unsur proses, manusia, dan teknologi untuk memahami perilaku pelanggan, mengantisipasi kebutuhan mereka, serta memberikan layanan yang personal dan tepat waktu. Sejalan dengan pandangan tersebut, Emaluta (2019) mendefinisikan CRM merupakan suatu proses yang berfokus pada pembentukan hubungan antara perusahaan dan pelanggan dengan tujuan menjaga serta meningkatkan kepuasan pelanggan secara terus-menerus.

Menurut Buttle & Maklan (2019), CRM merupakan pendekatan strategis yang mengintegrasikan fungsi pemasaran, penjualan, dan layanan purna jual untuk menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan pelanggan. Proses ini meliputi pengumpulan data pelanggan, analisis perilaku, hingga pemanfaatan informasi tersebut untuk merancang interaksi yang lebih efektif dan relevan. CRM adalah teknologi inovatif yang bertujuan meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan profitabilitas pelanggan dengan cara memperoleh, mengembangkan, serta mempertahankan hubungan dan interaksi yang efektif dengan pelanggan (Baashara et al., 2020).

Menurut Siswati et al., (2024), terdapat tiga indikator utama yang memengaruhi keberhasilan CRM, yaitu:

- a. *People* (Sumber Daya Manusia)

Manusia menjadi faktor paling penting dalam keberhasilan CRM. Karyawan harus mampu memahami kebutuhan, preferensi, dan perilaku pelanggan, termasuk alasan di balik keputusan mereka.

- b. *Process* (Proses)

Agar CRM berjalan efektif, perusahaan harus meninjau dan mengelola proses bisnis yang terkait dengan pelanggan secara sistematis. Proses ini meliputi beberapa tahapan penting, identifikasi, diferensiasi, interaksi, dan personalisasi

c. *Technology* (Teknologi)

Teknologi berperan sebagai sarana pendukung yang melengkapi implementasi CRM. Fungsi utamanya adalah mempercepat, mempermudah, dan mengoptimalkan kinerja karyawan serta aktivitas bisnis dalam mengelola hubungan dengan pelanggan.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah metode deskriptif kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti, yaitu strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan pada industri keramik, khususnya di PT Primarindo Argatile. Metode deskriptif kualitatif menekankan pada penggambaran fenomena secara menyeluruh, dengan menghasilkan data berupa kata-kata, pernyataan, dan perilaku yang diamati, sehingga mampu menangkap dinamika komunikasi secara kompleks dalam konteks organisasi (Moleong, 2021).

Penelitian ini berfokus pada strategi komunikasi yang diterapkan oleh PT Primarindo Argatile dalam menangani keluhan pelanggan. Fokus utama diarahkan pada keluhan yang berasal dari agen atau distributor keramik. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai hambatan yang muncul dalam proses penanganan keluhan tersebut.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang digunakan untuk memperoleh informasi secara komprehensif mengenai strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan di PT Primarindo Argatile. Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara sistematis untuk memahami strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan di PT Primarindo Argatile. Penelitian ini mengacu pada model analisis data Huberman & Miles (1994) dalam (Rijali, 2019) yang terdiri dari tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/penarikan verifikasi.

Menurut (Kriyantono, 2020) jenis penelitian kualitatif ini menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari informan, serta catatan observasi terhadap perilaku yang terjadi secara alami. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali perspektif subjektif dari berbagai pihak yang terlibat, seperti karyawan, manajemen, dan pelanggan. Pendekatan tersebut juga membantu memahami pola komunikasi yang muncul dalam proses penanganan keluhan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Primarindo Argatile merupakan perusahaan keramik yang berlokasi di Jl. Raya Serang KM 68, Desa Nambo Ilir, Kecamatan Kibin, Kabupaten Serang, dengan total area mencapai 70.320 m² dan luas bangunan 14.463 m². Perusahaan ini mulai menjalankan produksi komersial sejak Januari 1995. Produk utamanya adalah ubin keramik dengan ukuran 50x50 cm, 40x40 cm, 25x40 cm, 20x40 cm, dan 25x25 cm, yang tersedia dalam beragam motif seperti Marble, Decorative, dan Stone. Kapasitas produksinya mencapai sekitar 15.000 m² per hari.

PT Primarindo Argatile menempatkan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama dengan menghadirkan produk keramik lantai berkualitas melalui proses produksi yang inovatif dan dinamis, berlandaskan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Perusahaan juga secara berkelanjutan meningkatkan efektivitas sistemnya dengan mempertimbangkan aspek lingkungan, tenaga kerja, serta teknologi. Ada rasa bangga tersendiri karena PT Primarindo Argatile mampu menghadirkan keramik lantai unggulan bagi masyarakat dengan memanfaatkan kecanggihan mesin terpadu dari Eropa dan Asia.

Strategi Komunikasi yang diterapkan PT Primarindo Argatile dalam Menangani Kepuasan Pelanggan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi PT Primarindo Argatile dalam menangani keluhan pelanggan dilakukan melalui mekanisme yang terstruktur, cepat, dan menekankan kualitas interaksi. Dari perspektif strategi komunikasi, (Effendy, 2017) menyatakan bahwa strategi komunikasi pada dasarnya merupakan panduan yang bersifat terencana untuk mencapai tujuan komunikasi secara efektif. Dalam konteks ini, perusahaan telah merancang SOP penanganan keluhan yang jelas, sehingga alur komunikasi berjalan konsisten dan meminimalisir miskomunikasi. SOP menjadi bentuk konkret dari perencanaan komunikasi yang strategis.

Komunikasi yang dijalankan perusahaan juga menekankan keterbukaan, empati, dan profesionalisme. Menurut DeVito (2016), salah satu prinsip komunikasi interpersonal yang efektif adalah keterbukaan (openness) dan sikap empatik terhadap lawan bicara. Praktik ini tercermin dari cara staf perusahaan memberi ruang penuh bagi pelanggan untuk menyampaikan keluhan tanpa interupsi, serta merespon dengan solusi yang relevan. Pendekatan tersebut membantu membangun kepercayaan dan memperkuat citra positif perusahaan.

Penggunaan berbagai saluran komunikasi seperti telepon, WhatsApp, email, hingga media sosial, menunjukkan penerapan strategi komunikasi multichannel. Strategi komunikasi yang baik menyesuaikan medium dengan kebutuhan audiens agar pesan dapat diterima secara

efektif. Dengan memberikan banyak alternatif saluran, perusahaan mempermudah pelanggan dalam menyampaikan keluhan dan memastikan pesan tidak terhambat.

Dalam evaluasi, perusahaan melakukan rapat mingguan dan bulanan untuk meninjau efektivitas komunikasi. Menurut (Effendy, 2017), strategi komunikasi harus selalu dievaluasi agar dapat menyesuaikan dengan perubahan situasi dan kebutuhan audiens. Evaluasi rutin ini menunjukkan adanya mekanisme umpan balik (*feedback loop*) yang penting dalam menjaga efektivitas komunikasi organisasi.

Dengan demikian, strategi komunikasi PT Primarindo Argatile dalam menangani keluhan pelanggan tidak hanya sebatas pada praktik teknis, tetapi juga merefleksikan prinsip-prinsip komunikasi efektif menurut para ahli. Pendekatan yang menekankan keterbukaan, empati, profesionalisme, kecepatan, dan evaluasi berkesinambungan, memperlihatkan bahwa perusahaan menggunakan komunikasi sebagai instrumen strategis dalam membangun kepercayaan sekaligus menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Dalam kerangka teori *Customer Relationship Management* (CRM), strategi komunikasi yang dijalankan PT Primarindo Argatile dapat dipetakan ke dalam tiga indikator utama, yaitu *people*, *process*, dan *technology*.

- a. Aspek *people*, perusahaan menempatkan staf marketing sebagai garda terdepan dalam menangani keluhan. Mereka dibekali keterampilan komunikasi interpersonal, seperti empati, keterbukaan, dan kemampuan *problem solving*. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia bukan hanya menjalankan prosedur teknis, tetapi juga berperan penting dalam membangun hubungan emosional dengan pelanggan. Sejalan dengan (Siswati et al., 2024), CRM menekankan pentingnya peran individu dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif.
- b. Aspek *process*, mekanisme penanganan keluhan yang telah dibakukan dalam bentuk SOP mencerminkan upaya perusahaan dalam menciptakan alur komunikasi yang konsisten, terstruktur, dan mudah dipahami semua pihak. Adanya rapat evaluasi mingguan dan bulanan memperlihatkan bahwa perusahaan menjalankan prinsip continuous improvement sebagai bagian dari proses CRM. Hal ini sesuai dengan pandangan (Buttle & Maklan, 2019) bahwa CRM harus dilandasi oleh proses yang jelas agar interaksi dengan pelanggan dapat dikelola secara sistematis dan berkelanjutan.
- c. Aspek *technology*, pemanfaatan saluran komunikasi yang beragam seperti telepon, WhatsApp, email, dan media sosial menunjukkan adanya dukungan teknologi dalam strategi komunikasi perusahaan. Teknologi berfungsi sebagai media yang memperluas akses pelanggan untuk menyampaikan keluhan, sekaligus memungkinkan perusahaan

memberikan respon yang lebih cepat. Dengan demikian, teknologi menjadi sarana integrasi informasi yang memperkuat efektivitas CRM.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi PT Primarindo Argatile dalam menangani keluhan pelanggan berjalan selaras dengan indikator CRM. Perusahaan tidak hanya berfokus pada penyelesaian teknis masalah, tetapi juga membangun relasi yang kuat melalui peran sumber daya manusia (*people*), alur kerja yang terstruktur (*process*), dan dukungan media komunikasi modern (*technology*). Hal ini memperlihatkan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan bukan sekadar instrumen penyampaian pesan, melainkan bagian dari upaya manajerial yang lebih luas untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan melalui penerapan prinsip-prinsip CRM.

Hambatan Strategi Komunikasi dalam Penangan Keluhan Pelanggan di PT Primarindo Argatile

Berdasarkan hasil penelitian, hambatan dalam strategi komunikasi PT Primarindo Argatile dalam menangani keluhan pelanggan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu perbedaan pemahaman, faktor emosional, keterbatasan waktu, kepuasan pelanggan, konsistensi respon, karakter pelanggan, hingga kelemahan dokumentasi keluhan.

a. Perbedaan pemahaman

Perbedaan pengetahuan antara perusahaan dan pelanggan sering menimbulkan kesalahpahaman. Ketika perusahaan menggunakan istilah teknis yang tidak dimengerti pelanggan, pesan tidak diterima dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyederhanakan bahasa komunikasi agar lebih mudah dipahami.

b. Hambatan emosional

Ketika pelanggan sudah marah atau kecewa, mereka cenderung menolak informasi meskipun sudah dijelaskan dengan jelas. Situasi ini menuntut keterampilan komunikasi empatik dari pihak perusahaan melalui nada suara yang tenang, *active listening*, serta sikap peduli agar pelanggan merasa dihargai.

c. Keterbatasan waktu

Pelanggan menginginkan solusi cepat, sedangkan perusahaan harus mengikuti mekanisme internal. Hal ini dapat menimbulkan *service gap* antara harapan dan kenyataan. Ketidaksesuaian ekspektasi dan realitas akan menurunkan kepuasan. Strategi komunikasi yang transparan, seperti menjelaskan tahapan proses dan estimasi waktu penyelesaian, dapat mengurangi potensi konflik.

d. Ketidakpuasan pelanggan

Meskipun standar pelayanan telah dijalankan, ketidakpuasan tetap muncul. Hal ini menunjukkan adanya *expectation gap* antara standar perusahaan dengan harapan pelanggan. Menurut teori kepuasan pelanggan (Kotler & Keller, 2016), kepuasan ditentukan oleh hasil akhir dan pengalaman selama proses. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan alternatif solusi atau pendekatan personal agar pelanggan merasa diprioritaskan.

e. Konsistensi respon

Informan menyoroti perbedaan gaya komunikasi dan kecepatan respon antarpetugas. Perusahaan dapat membuat SOP komunikasi yang lebih rinci serta melakukan pelatihan agar setiap staf mampu menjaga keseragaman gaya komunikasi.

f. Karakter pelanggan

Setiap pelanggan memiliki karakter yang berbeda: ada yang kooperatif, emosional, kritis, hingga yang menuntut kompensasi lebih. Efektivitas komunikasi dipengaruhi oleh kemampuan komunikator menyesuaikan gaya komunikasi dengan lawan bicara. Oleh karena itu, petugas perlu dilatih dalam *customer handling* berbasis segmentasi karakter pelanggan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa hambatan strategi komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis, ekspektasi pelanggan, konsistensi pelayanan, dan adaptasi komunikasi terhadap karakter pelanggan. Hal ini menegaskan bahwa efektivitas komunikasi perusahaan sangat ditentukan oleh penerapan komunikasi empatik, standarisasi gaya komunikasi, dan manajemen waktu. Dengan demikian, strategi komunikasi yang terintegrasi dapat meningkatkan kepuasan pelanggan sekaligus memperkuat citra perusahaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian mengenai strategi komunikasi PT Primarindo Argatile dalam menangani keluhan pelanggan, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi PT Primarindo Argatile dalam menangani keluhan pelanggan telah dirancang secara terstruktur, cepat, dan berorientasi pada kualitas interaksi. Perusahaan tidak hanya mengandalkan prosedur teknis, tetapi juga menerapkan prinsip keterbukaan, empati, dan profesionalisme dalam setiap proses komunikasi dengan pelanggan. Melalui penerapan SOP yang jelas, evaluasi berkala, serta penggunaan berbagai saluran komunikasi seperti telepon, WhatsApp, email, dan media sosial, perusahaan mampu menciptakan mekanisme komunikasi

yang efektif dan adaptif terhadap kebutuhan pelanggan. Dalam kerangka teori *Customer Relationship Management* (CRM), strategi komunikasi ini mencakup tiga aspek utama, yaitu *people*, *process*, dan *technology*. Dari sisi *people*, staf marketing berperan penting sebagai ujung tombak dalam membangun hubungan emosional dengan pelanggan melalui keterampilan komunikasi interpersonal. Dari sisi *process*, SOP dan evaluasi rutin mencerminkan upaya perusahaan dalam memastikan konsistensi serta perbaikan berkelanjutan dalam penanganan keluhan. Sementara dari sisi *technology*, pemanfaatan beragam saluran komunikasi memberikan kemudahan akses bagi pelanggan serta memungkinkan respon yang lebih cepat dan terintegrasi.

Hambatan strategi komunikasi yang dihadapi meliputi perbedaan pemahaman akibat istilah teknis, hambatan emosional saat pelanggan marah atau kecewa, keterbatasan waktu karena prosedur internal, serta munculnya ketidakpuasan meski solusi sudah diberikan. Selain itu, terdapat kendala konsistensi respon antarstaf, serta keragaman karakter pelanggan yang menuntut pendekatan komunikasi berbeda-beda. Hambatan-hambatan ini menunjukkan pentingnya penerapan komunikasi empatik, transparan, serta standarisasi gaya komunikasi agar kepuasan pelanggan dapat terjaga.

DAFTAR REFERENSI

- Abdurohim, A. (2020). *Customer relationship management: Strategi pengembangan pelanggan*. Eureka Media Aksara.
- Aprianty, H., Mariantoy, D., Sutardi, D., Dani, R., & Purnawan, H. (2022). Analisis implementasi kebijakan Dinas Pemuda dan Olahraga dalam upaya peningkatan prestasi atlet Provinsi Bengkulu. *Journal of Social Science and Humanities*, 1(2), 45–52. <https://doi.org/10.58222/jossh.v1i2.122>
- Ardiansyah. (2021). *Strategi komunikasi PT Sumatera Inti Seluler Pekanbaru dalam menangani keluhan pelanggan*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Asriani, Fatma, N., & Makkira. (2021). Peran implementasi strategi customer relationship marketing (CRM) terhadap peningkatan penjualan “Go Sport Makassar” di masa lockdown pandemi COVID-19 (studi kasus pada Toko Go Sport Makassar). *YUME: Journal of Management*, 5(1), 345–349. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.3456>
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: Concepts and technologies*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351016551>
- Cangara, H. (2022). *Pengantar ilmu komunikasi* (4th ed.). Rajawali Pers.
- Effendy, O. U. (2017). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktek*. PT Remaja Rosdakarya.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education.
- Kriyantono, R. (2020). *Teknik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif*. Kencana.
- Lupiyoadi, R. (2020). *Manajemen pemasaran jasa*. Salemba.

- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (40th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Nalibratawati, R. (2024). Analisis masalah dan tantangan dalam mengelola hubungan pelanggan di PT Agung Solusi Trans: Strategi komunikasi untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. *Jurnal Manajemen*, 6(1), 131–143.
- Pritowidodo, G. (2025). *Strategi komunikasi organisasi modern*. Media Akademi.
- Rangkuti, F. (2020). *Manajemen keluhan: Strategi menangani keluhan dan meningkatkan loyalitas pelanggan*. Gramedia.
- Rijali, A. (2019). Analisis data kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81–95. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Tjiptono, F. (2022). *Manajemen dan strategi kepuasan pelanggan*. Andi Offset.