

# Strategi Penanganan Keluhan di Rumah Sakit

Fitria Lestari, Ani Yuningsih

Prodi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Komunikasi

Universitas Islam Bandung

Bandung, Indonesia

Fitrialestari509@gmail.com, yuningsihani@yahoo.com

**Abstract**—In the period from October to December 2019, Soreang Regional General Hospital experienced a significant increase in complaints. The data is recapitulated by the Public Relations section of the Complaints. The main factor causing the increase in the complaint graph was the overflow of patients that was not balanced with the condition of the hospital, such as lack of adequate facilities, lack of professional human resources, and so on. This study aims to analyze and find an overview of the strategic steps of PR in handling customer complaints. This research uses qualitative methods with a case study approach. The informants in this study were the Public Relations staff of the Complaints section, the staff of the Hospital Health Promotion section, the Head of the Public Relations Program and Subdivision, and customers who had made complaints. Data collection techniques used in this study were interviews, observation and literature study. The results of this study are: 1) Strategic steps carried out by PR in handling customer complaints at the Soreang Regional General Hospital, 2) Obstacles found in the implementation of handling customer complaints at the Soreang Regional General Hospital, 3) Public Relations reasons for doing this strategy as an effort to handle customer complaints at the Soreang Regional General Hospital

**Keywords**—*Complaints handling strategy, Public Relations, Hospital.*

**Abstrak**—Pada periode bulan Oktober – Desember 2019, RSUD Soreang mengalami grafik peningkatan pengaduan secara signifikan. Data tersebut direkap oleh Humas bagian Pengaduan RSUD Soreang. Faktor utama yang menjadi penyebab peningkatan grafik pengaduan ini adalah terjadinya pembledakan pasien yang tidak berimbang dengan keadaan rumah sakit, seperti kurangnya fasilitas memadai, kurangnya SDM yang profesional, dan sebagainya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan menemukan gambaran, bagaimana dalam kasus ini Humas RSUD Soreang melakukan langkah-langkah strategis dalam menangani keluhan customer. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Informan dalam penelitian ini adalah staff Humas bagian Pengaduan, staff bagian Promosi Kesehatan Rumah Sakit, Kepala Sub Bagian Program dan Kehumasan, dan Customer RSUD Soreang yang pernah melakukan pengaduan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan studi pustaka. Hasil dari penelitian ini yaitu : 1) Langkah-langkah strategis yang dilakukan Humas dalam penanganan keluhan customer di RSUD Soreang, 2) Hambatan yang ditemukan dalam pelaksanaan penanganan keluhan customer di RSUD Soreang, 3) Motif Humas melakukan strategi tersebut sebagai upaya penanganan keluhan customer di RSUD Soreang.

**Kata Kunci**—*Strategi penanganan keluhan, Humas,*

*Rumah Sakit.*

## I. PENDAHULUAN

Dalam tiga bulan terakhir di tahun 2019, keluhan customer terhadap RSUD Soreang meningkat secara signifikan. Hal ini bisa saja disebabkan oleh RSUD Soreang yang selalu menjadi rumah sakit rujukan pemerintah bagi pasien dengan BPJS, SKTM, dan jaminan kesehatan lainnya, baik di dalam maupun di luar daerah Kabupaten Bandung. Faktor tersebut menjadikan RSUD Soreang selalu mengalami pembledakan pasien yang tidak berimbang dengan keadaan rumah sakit. Keluhan yang sering muncul antara lain tentang pelayanan karyawan dan tenaga medis yang kurang baik, fasilitas yang tidak layak dan memadai, dan kurangnya sosialisasi informasi yang penting bagi customer sehingga sering menimbulkan kesalahpahaman.

Sebagai Rumah sakit rujukan pemerintah, tidak dapat dipungkiri berbagai keluhan dapat terjadi. Hal ini disebabkan oleh grafik kunjungan yang selalu mengalami peningkatan tiap tahunnya. Untuk menangani keluhan tersebut, RSUD Soreang memiliki unit khusus yakni Humas bagian Pengaduan yang tergabung dalam Sub Bagian Program dan Kehumasan. Alur pengaduan dan penanganannya pun sebenarnya sudah diatur dalam SPO (Standar Prosedur Operasional) yang berlaku.

Untuk menampung keluhan dari customer, RSUD Soreang telah menyediakan fasilitas seperti kotak saran, sms hotline, email, dan platform digital e-lapor. Walaupun pada kenyataannya, pengelolaan fasilitas tersebut masih belum berjalan dengan baik karena kurangnya fasilitas kotak saran yang memadai. Platform pengaduan online pun belum berjalan secara optimal, sebab minimnya sosialisasi tentang hal tersebut membuat customer kurang aware dan lebih memilih untuk melakukan pengaduan keluhan secara langsung menemui Humas.

Adanya customer yang mengeluh, sebenarnya dapat menjadi momentum yang baik karena memberikan kesempatan kepada RSUD Soreang untuk melakukan pemulihan jasa. Maka disinilah peran penting Humas untuk membuat strategi penanganan keluhan pelanggan sangat diperlukan. Humas berperan sebagai penghubung komunikasi antara pihak manajemen dengan customer. Kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh Humas berorientasi kepada customer relations dengan tujuan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

Secara garis besar, Humas juga memiliki peranan sebagai problem solving process facilitator. Pentingnya peran Humas, menjadikan pihak ini dituntut untuk dapat memecahkan suatu permasalahan termasuk menemukan solusi dari tiap keluhan customer.

Penanganan keluhan customer adalah salah satu indikator penting dalam terciptanya service excellent. Semakin baiknya kualitas pelayanan yang diberikan, semakin baik pula citra rumah sakit dimata masyarakat. Bahkan tidak menutup kemungkinan, rumah sakit akan mengundang banyak sekali penghargaan baik itu penghargaan bertaraf nasional seperti dari Pemerintah, Dinas Kesehatan, dan Menteri Kesehatan atau bahkan juga penghargaan bertaraf internasional, seperti IFH(International Hospital Federation) award. Melihat hal tersebut peneliti tertarik untuk meneliti tentang langkah strategis yang dilakukan Humas RSUD Soreang dalam melakukan penanganan keluhan, yang mana RSUD Soreang ini adalah rumah sakit umum daerah yang memiliki berbagai hambatan dalam proses pelaksanaan handling complaint.

## II. LANDASAN TEORI

Manajemen Komplain merupakan sebuah ilmu pengetahuan yang mempelajari tentang metode atau strategi dalam menangani dan mengelola keluhan konsumen. Tjiptono (2000 : 173) mengemukakan bahwa, Manajemen Komplain adalah bentuk penanganan atau penataan, pengaturan yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam menyelesaikan atau mengatasi sanggahan atau reaksi ketidakpuasan atau ketidaksetujuan konsumen terhadap kegiatan – kegiatan fungsi manajemen yang dilakukan tidak efisien dan efektif oleh perusahaan tersebut. Tjiptono (2016: 254) juga menuturkan bahwa setidaknya terdapat empat aspek penanganan keluhan yang penting, yaitu :

Selain itu, senada dengan pendapat diatas, Patterson dalam buku Wahjono yang berjudul Manajemen Pemasaran Bank menjelaskan bahwa, penilaian atas suatu manajemen komplain yang efektif didasarkan pada karakteristik-karakteristik utama berikut :

**Komitmen.** Pihak manajemen dan semua anggota organisasi lainnya memiliki komitmen yang tinggi untuk mendengarkan dan menyelesaikan masalah komplain dalam rangka peningkatan kualitas produk dan jasa.

**Visible.** Manajemen menginformasikan secara jelas dan akurat kepada pelanggan dan karyawan tentang cara penyampaian komplain dan pihak-pihak yang dapat dihubungi.

**Accesible.** Perusahaan menjamin bahwa pelanggan secara bebas, mudah dan murah dapat menyampaikan komplain, misalnya dengan menyediakan saluran telepon bebas pulsa atau amplop.

**Kesederhanaan.** Prosedur manajemen komplain sederhana dan mudah dipahami pelanggan.

**Kecepatan.** Setiap komplain ditangani secepat mungkin. Rentang waktu penyelesaian yang realistis diinformasikan

kepada pelanggan. Selain itu, setiap perkembangan atau kemajuan dalam penanganan komplain yang sedang diselesaikan senantiasa dikomunikasikan kepada pelanggan yang bersangkutan.

**Fairness.** Setiap komplain mendapatkan perlakuan sama atau adil, tanpa membedakan pelanggan.

**Konfidensial.** Keinginan pelanggan akan privasi dan kerahasiaan dihargai dan dijaga.

**Record.** Data mengenai komplain disusun sedemikian rupa sehingga memudahkan setiap upaya perbaikan berkesinambungan.

**Sumber daya.** Perusahaan mengalokasikan sumber daya dan infrastruktur yang memadai untuk pengembangan dan penyempurnaan sistem penanganan komplain, termasuk didalamnya adalah pelatihan karyawan.

**Remedy.** Pemecahan dan penyelesaian yang tepat (seperti permohonan maaf, hadiah, ganti rugi, refund) untuk setiap komplain ditetapkan dan diimplementasikan.

Ketika sebuah instansi atau perusahaan sudah membuat kesalahan, telah menjadi tanggungjawab instansi/perusahaan itu sendiri untuk memperbaiki kesalahan tersebut.

Menurut Lattimore, dkk. (2007) manajer di dalam hal ini masuk kedalam beberapa cakupan yaitu expert prescriber yang mana public relations berperan sebagai konsultan untuk mendeskripsikan masalah yang dihadapi, memberikan pilihan solusi, dan meyupervisi proses pemecahan masalah tersebut, selanjutnya yang kedua yaitu communication facilitator yang mana public relations berperan sebagai penjaga gerbang (fungsi boundary spanning) yang menghubungkan organisasi dan lingkungannya melalui komunikasi dua arah, yang terakhir problem solving facilitator, public relations adalah partner manajemen senior untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah. (Kriyantono, 2014:107).

Kegiatan manajemen komplain atau penanganan keluhan customer oleh Humas RSUD Soreang ini senada dengan peran PR sebagai expert prescriber dan problem solver yang mana PR kegiatan penanganan keluhan ini menuntut Humas untuk memberikan solusi dari setiap keluhan yang agar tercipta kondisi yang baik antar kedua publiknya.

Menurut Cutlip, Center dan Broom (2009:321) public relations adalah bagian proses perubahan dan pemecahan masalah di organisasi yang dilakukan secara ilmiah, oleh sebab itu para praktisi public relations melakukan proses empat langkah untuk pemecahan masalah, yaitu:

### a. Fact Finding

Dalam tahapan ini, fact-finding atau mendefinisikan masalah mencakup dalam penyelidikan dan memantau pengetahuan, opini, sikap dan perilaku pihak-pihak yang terkait dengan, diperahui oleh, tindakan, dan kebijakan organisasi. Pada dasarnya ini adalah fungsi intelegen organisasi, fungsi ini menyediakan dasar untuk semua langkah dalam proses pemecahan masalah dengan menentukan “apa yang sedang terjadi saat ini?”.

### b. Planning and Programming

Setelah para praktisi public relations menemukan masalah didalam tahapan fact finding, hal yang dilakukan selanjutnya adalah melakukan perencanaan dan pemograman. Informasi yang dikumpulkan dalam langkah pertama digunakan untuk membuat keputusan tentang program publik, strategi tujuan, tindakan dan komunikasi,taktik dan sasaran. Langkah ini akan mempertimbangkan temuan dari langkah dalam membuat kebijakan dan program organisasi. Langkah kedua ini akan menjawab pertanyaan “Berdasarkan apa yang kita ketahui tentang situasi, apa yang harus kita lakukan apa yang harus kita ubah, dan apa yang harus kita katakana?”

#### c. *Communication*

Langkah ketiga adalah mengimplementasikan program aksi dan komunikasi yang didesain untuk mencapai tujuan spesifik untuk masing-masing publik dalam rangka mencapai tujuan program. Pertanyaan dalam langkah ini adalah “Siapa yang harus melakukan dan menyampaikannya, dan kapan, dimana, dan bagaimana caranya?”. Tahapan ini juga disebut dengan tahapan penyampaian, jika penyampaiannya dilakukan secara berlainan maka dapat menimbulkan efek yang berlainan. Oleh sebab itu tahap ini sangat menentukan satu planning dan programming.

#### d. *Evaluation*

Tahapan evaluasi ini merupakan tahap akhir dalam proses public relations ini, dengan cara melakukan penilaian atas persiapan, implementasi, dan hasil dari program. Penyesuaian akan dilakukan sembari program diimplementasikan, dan didasarkan pada evaluasi atas umpan balik tentang bagaimana program itu berhasil atau tidak. Program akan dilanjutkan atau dihentikan setelah menjawab pertanyaan “Bagaimana keadaan kita sekarang atau seberapa baik langkah yang telah kita lakukan?”.

Teori ini bersifat penting karena pada dasarnya kegiatan public relations terkait dengan proses yang dilakukan sehari-hari dalam public relations salah satu kegiatan tersebut dilakukan Humas bagian Pengaduan yaitu fact finding. Dengan mencari informasi dan kebenaran mengenai suatu keluhan untuk nantinya dicarikan solusi yang tepat.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif karena pada penelitian ini tidak dibutuhkan adanya hasil dari perhitungan dan perolehan data dalam penelitian ini sesuai dengan data lapangan secara real yaitu dalam upaya menjelaskan, mengungkapkan Strategi Handling Complaint di Rumah Sakit Umum Daerah Soreang. Berusaha memahami dan menjelaskan langkah-langkah strategis yang dilakukan Humas dalam menangani keluhan customer di RSUD Soreang.

Penelitian ini menggunakan studi kasus dengan paradigma konstruktivisme, dimana peneliti ini ingin mengetahui lebih dalam lagi mengenai langkah-langkah penanganan keluhan yang dilakukan oleh Humas bagian Pengaduan RSUD Soreang. Selanjutnya, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Studi

Kasus. Dalam penelitian studi kasus, peneliti terbantu untuk mendapatkan data dimana dalam studi kasus kekuatan yang unik dari studi kasus adalah kemampuannya untuk berhubungan sepenuhnya dengan berbagai jenis bukti seperti dokumen, peralatan, wawancara dan observasi dalam beberapa situasi seperti observasi partisipan, manipulasi informal juga dapat terjadi. (Yin, 2013:6).

Pada dasarnya penelitian dengan jenis studi kasus bertujuan untuk mengetahui tentang sesuatu hal secara mendalam. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan pendekatan studi kasus untuk mengungkap permasalahan didalam judul penelitian yang diambil yakni Strategi Handling Complaint Management Humas RSUD Soreang untuk mencari informasi kepada pihak terkait mengenai langkah-langkah strategi Humas dalam menangani keluhan customer di RSUD Soreang, hambatan yang ditemukan dalam pelaksanaan penanganan keluhan, dan motif Humas melakukan langkah tersebut sebagai upaya penanganan keluhan di RSUD Soreang.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. *Strategi Penanganan Keluhan oleh Humas RSUD Soreang*

Dalam menjalankan langkah strategis penanganan keluhan di rumah sakit, Humas RSUD Soreang melakukan tindakan penanganan dengan proses oprasional Public Relations. Menurut Cutlip, Center dan Broom (2010: para praktisi *public relations* melakukan proses empat langkah dalam pemecahan masalah, yaitu:

##### 1. *Fact Finding*

Humas memulai dengan memetakan masalah pengaduan yang ada di RSUD Soreang. Setelah masalah terpetakan, Humas langsung menganalisa situasi dimana hal ini dilakukan dengan mengenali teknik dan metode *handling complaint* yang akan di aplikasikan, lalu setelah itu humas melakukan identifikasi masalah, yang mana ketika pengaduan masuk humas langsung mengkategorisasikan aduan tersebut masuk kedalam jenis aduan mana, apakah aduan berat, aduan ringan, atau aduan sedang dan juga apakah aduan tersebut masuk ke bidang kemedikan atau non kemedikan.

##### 2. *Planning dan Programing*

Humas merencanakan langkah/mekanisme penanganan yang nantinya akan dilakukan sesuai jenis aduannya. Selain itu humas juga mengimplementasikan SPO penanganan keluhan yang memang sudah ditetapkan di RSUD Soreang. Terakhir, Humas akan membuat pedoman sebagai rancangan penanganan kasus dan perbaikan sesuai SPO yang berlaku.

##### 3. *Communicating & Actuating*

Dalam proses Communicating seorang sender atau komunikator (encoder). Seorang Humas menjadi seorang Komunikator mewakili RSUD Soreang. Pesan disampaikan baik melalui lisan ataupun tulisan. Jika dengan lisan Humas RSUD dapat melakukan pertemuan

langsung langsung (*direct*) bersama para pasien yang sudah melakukan pengaduan terkait keluhan di rumah sakit misalnya “*face to face*” komunikasi untuk melakukan pertemuan secara langsung Humas juga melakukan pertemuan secara tidak langsung (*indirect*) melalui media. Adapun cara Humas RSUD Soreang secara tidak langsung seperti menggunakan media Whatsapp, Website dan media online lainnya dan dibuatnya *template* permohonan maaf. Itulah langkah yang dilakukan oleh Humas RSUD Soreang dengan bentuk klarifikasi atau konfirmasi kepada pasien yang bersangkutan.

Dalam proses ini pun Humas RSUD Soreang memberikan *Case Management* tiap unit kamar guna mempermudah pasien untuk memberikan keluhan-keluhan. *Case Manager* setiap unit memiliki peran yang cukup vital karena menjadi penjemputan pasien dengan rumah sakit karena *Case Management* ini salah satu team yang sama dengan seorang Humas.

Lalu ada pun Prosedur penanganan keluhan yang dibuat oleh Humas RSUD Soreang dengan menjelaskan bagaimana langkah-langkah yang perlu diambil dengan tujuan kebijakan penanganan pengaduan dari RSUD Soreang dan menanggapi keluhan tersebut. Dilihat dari terbitan SOP Rumah Sakit Umum Daerah Soreang.

Lalu ada proses Klarifikasi dimana Humas yang sebelumnya menerima keluhan dengan menanyakan masalah yang dikeluhkan dan mendengarkan serta bersikap terbuka dan tidak pernah lupa untuk mengucapkan permintaan maaf serta terima kasih. Sebisanya Humas memberikan informasi baik klarifikasi tentang pengaduan yang sudah dilaporkan ataupun konfirmasi dari hasil-hasil pengaduan pasien. Serta Humas RSUD Soreang bersifat empati dengan mencoba menunjukkan antusiasme yang benar dan menempatkan diri dan mengutarakan kata-kata yang menunjukkan sikap empati kepada pasien.

#### 4. Evaluating

Evaluating dalam tahapan proses public relations adalah langkah terakhir. Sama seperti Humas RSUD Soreang dengan memberikan kegiatan monitoring sebagai bahan evaluasi. Melihat perkembangan pasien yang mengadu dan menkontrol bagaimana akhirnya jika penangan tersebut sudah dilakukan. Apakah akan menjadi lebih baik, sama saja atau sebaiknya. Jika hasilnya kurang memuaskan maka ada evaluasi dari berbagai aspek dan sudut.

Langkah selanjutnya Humas RSUD Soreang melakukan pencatatan atau arsip dari data yang diterima rumah sakit dari pasien-pasien yang mengadukan keluhannya. Dalam catatan tersebut ada tulisan masalah yang dikeluhkan dan unit mana yang memang dipersoalkan. Pencatatan rincian yang menjadi arsip adalah masalah komplain dan merupakan hal yang sangat penting bagi pihak rumah sakit serta menjadi bahan pertimbangan rumah sakit apakah perlu adanya pengkajian investasi yang lebih mendalam. Pertimbangan yang sudah mencakup masalah yang sudah dikeluhkan, dan maksud pasien yang sudah melakukan keluhan.

## B. Hambatan dalam Pelaksanaan Strategi Penanganan oleh Humas RSUD Soreang

Ada beberapa aspek yang menjadi penghambat pelaksanaan *handling complaint* RSUD Soreang yaitu apabila dilihat dari kacamata teori hambatan komunikasi menurut Ruslan (2008 :9-10), hambatan tersebut dapat terbagi dalam :

### 1. Hambatan Fisik (Physical Barries)

Hambatan ini bisa juga disebut dengan hambatan teknis, yang mana hambatan yang terjadi di RSUD Soreang dalam hal teknis adalah kurangnya fasilitas/sarana/prasarana yang memadai. Seperti ruangan yang tidak nyaman sebab menjadi jalur hilir mudik pasien rawat jalan menuju poliklinik. Hal ini tentu dapat terjadi *noise* yang mengakibatkan komunikasi didalam kegiatan pengaduan menjadi tidak efektif. Selain ruangan, ada juga fasilitas kotak saran yang kurang memadai.

### 2. Hambatan Semantik (*Semantik Pers*)

Hambatan disini adalah adanya perbedaan pengertian dan pemahaman dalam komunikasi yang berjalan, Mungkin saja yang disampaikan terlalu teknis dan formal sehingga menyulitkan pihak komunikan yang tingkat pengetahuan dan pemahaman bahasa teknis komunikator yang kurang. Hal ini memang terjadi di RSUD Soreang, yang mana masyarakatnya ‘awam’, sehingga memang terjadi hambatan semantik seperti Kurangnya edukasi tentang pengaduan *online e-lapor*, yang menyebabkan pengaduan *online* berjalan tidak optimal sehingga masyarakat atau *costumer* sana lebih memilih untuk melakukan pengaduan secara langsung. Selain itu, ada pula kurangnya keterbukaan informasi dari Humas mengenai alur dan prosedur pengaduan, sehingga sering menyebabkan *miss* persepsi pada antara *costumer* dengan alur dan prosedur pengaduan tersebut.

### 3. Hambatan Sosial

Menurut Ruslan, hambatan ini terjadi sebab adanya perbedaan yang cukup lebar dalam aspek kebudayaan, adat istiadat, kebiasaan, persepsi dan nilai-nilai yang dianut sehingga kecenderungan, kebutuhan serta harapan-harapan kedua belah pihak yang berkomunikasi juga berbeda. Adanya kebiasaan dan persepsi yang dianut membuat RSUD terkadang harus keluar dari SPO yang ditetapkan untuk melayani *costumernya*. Kasus pengaduan yang terjadi ini melibatkan orang yang memiliki ‘status sosial’ di pemerintahan, hambatan ini menjadi kebiasaan sebab RSUD Soreang memang tekesan selalu ‘mengkhususkan’ orang-orang tersebut dalam pelayanannya, yang akhirnya dalam hal penanganan keluhan pun Humas harus keluar dari SPO yang birokratif untuk menanganinya.

Selain itu ada pula hambatan lain, seperti kurangnya SDM yang kompeten mengingat staff Humas RSUD Soreang hanya satu orang, kurangnya sikap kooperatif dari tenaga kerja lain yang membuat proses penanganan keluhan menjadi lambat, dan sistem yang dilakukan dirasa memiliki jalur birokrasi yang terlalu panjang sehingga memakan waktu yang lama dalam penanganan keluhan.

Setelah melakukan pengamatan, peneliti berusaha

menyimpulkan melalui model. Berikut adalah model hambatan yang ditemukan dalam pelaksanaan penanganan keluhan *costumer* di RSUD Soreang.

### C. Motif Humas Melakukan Langkah Tersebut Sebagai Upaya Penanganan Keluhan *Costumer* di RSUD Soreang

Dalam melaksanakan kegiatan *handling complaint*, RSUD Soreang tentunya memiliki motif dari langkah-langkah penanganan keluhan tersebut dilakukan. Motif dilakukannya kegiatan *handling complaint* yang mana memang pedomannya sudah diatur dalam Standar Prosedur Operasional adalah :

1. Sebagai wujud komitmen dari RSUD Soreang untuk melayani segala keluhan yang ada.
2. RSUD Soreang berupaya untuk terfokus pada pasien dalam memberikan pelayanan (*patient centered care*)
3. Sebagai upaya meningkatkan mutu pelayanan
4. Sebagai upaya mencegah terjadinya konflik dan krisis di RSUD Soreang.

Dari sini, peneliti menarik kesimpulan bahwa motif RSUD Soreang dalam memberikan pelayanan penanganan keluhan sampai dibuat pedoman SPO-nya adalah keinginan untuk memberikan *service excellent* (pelayanan prima) bagi *costumer*. Sebab dilihat dari kacamata teori *service excellence* yang didefinisikan sebagai :

“Kepedulian terhadap pelanggan. Jadi pelayanan prima pada dasarnya adalah rasa kepedulian organisasi yang berorientasi keuntungan (*profit oriented*) atau organisasi yang berorientasi sosial (*nonprofit*) terhadap pelanggan yang ditunjukkan dengan adanya sikap, perhatian, dan tindakan nyata, sehingga pelanggan merasa nyaman dengan pelayanan prima yang diberikan” (Pratomo & Shaff, 2000; 107).

RSUD Soreang yang memiliki prinsip untuk memberikan pelayanan yang terfokus pada pasien (*patient centered care*), membuatnya memberi kepedulian terhadap *costumer* dan ada tindakan nyata pula dengan dibuatnya SPO Alur dan Penanganan Komplain sebagai pedoman Humas dalam melakukan kegiatannya. Walaupun memang pada praktiknya masih banyak hambatan-hambatan yang membuat hal tersebut berjalan kurang maksimal.

## IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini dari berbagai Kesimpulan dari penelitian ini dari berbagai pertanyaan penelitian telah dilaksanakan berbagai langkah strategis serta upaya yang dilakukan oleh Humas RSUD Soreang baik secara langsung maupun tidak langsung. Berbagai upaya telah dilakukan oleh Humas RSUD Soreang dalam melakukan Strategi Handling Complain yang baik dalam upaya mencapai *service excellence* atau pelayanan yang prima. Langkah strategi yang dilakukan sesuai dengan proses operasional dari Public Relations (Menurut Cutlip and Center) diantaranya adalah 1) Fact Finding; 2) Planning and Programing; 3) Communicating and Taking Action dan 4) Evaluation. Ada pula lima indikator dari manajemen komplain yang dilakukan Humas RSUD Soreang yakni : Komitmen, accessible, konfidensial, record, dan remedy. Namun banyaknya hambatan mulai

dari hambatan teknis, hambatan semantik, hambatan sosial, hambatan sistem, dan hambatan SDM menjadikan langkah yang telah diupayakan oleh Humas RSUD Soreang menjadi kurang optimal, padahal motif dilakukannya langkah tersebut sebagai upaya menangani keluhan *costumer* adalah untuk mencapai pelayanan yang prima. Oleh karena itu, dengan berbagai hambatan tersebut RSUD Soreang terus melakukan upaya untuk melakukan perbaikan agar terciptanya langkah penanganan keluhan yang optimal dan menjadikan RSUD Soreang memberikan pelayanan yang prima.

## V. SARAN

### A. SARAN TEORITIS

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sedangkan untuk teknik pengumpulan data yang dilakukan yakni wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Hendaknya di penelitian selanjutnya untuk menggunakan metode, pendekatan, dan teknik pengumpulan data lain yang berbeda apabila akan melakukan penelitian dengan objek dan fenomena yang sama. Selain itu, diharap pada penelitian selanjutnya dapat lebih memperdalam lagi tentang manajemen komplain, bahkan *explore* lebih dalam temuan-temuan penelitian yang relevan dengan penelitian tersebut, tentunya untuk dapat menggali informasi baru yang belum ditemukan oleh peneliti sebelumnya.

### B. SARAN PRAKTIS

1. Dalam melaksanakan upaya penanganan keluhan masyarakat, Humas sebagai pintu dari masyarakat/customer perlu melakukan koordinasi yang baik dengan pihak-pihak yang terlibat. Perlunya penyampaian informasi kepada masyarakat mengenai sistem dan melakukan pelayanan terbaik perlu dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait serta jalur penanganan keluhan dipermudah, sehingga apabila prosedur serta koordinasi telah terlaksana dengan baik, dapat dilihat *feedback* dari customer/pasien yang perlu dijadikan evaluasi agar hambatan dan keluhan tidak terjadi kembali pada customer/pasien lain.
2. Dalam melaksanakan evaluasi, Humas menyimpan serta menggunakan data dari berbagai keluhan yang disampaikan customer/pasien. Akan tetapi, proses evaluasi hanya dilakukan selama setahun sekali. Disarankan apabila evaluasi dilakukan secara rutin, agar keluhan dari masyarakat tidak menumpuk dan menyebabkan kepercayaan dari masyarakat terhadap RSUD Soreang semakin menurun yang menyebabkan citra buruk kepada RSUD Soreang itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Tjiptono, Fandy, 2000. Manajemen Jasa, Edisi Kedua, Andy

Yogyakarta

- [2] Fandy, Tjiptono dan Greforius, Chandra. (2016). Pemasaran Jasa (Prinsip, Penerapan, dan Penelitian), Yogyakarta: Andi.
- [3] Lattimore, dkk. 2010. Public Relations: Profesi dan Praktik. Jakarta: Salemba Humanika
- [4] Kriyantono, Rachmat. 2014. Teknik Praktis Riset Komunikasi. Jakarta : Prenadamedia Group.
- [5] Cutlip, Scott. M., Center Allen H. & Broom.Glen. M. (2009), Effective Public Relations, Ed. 9. Jakarta : Kencana
- [6] K. Yin, Robert. 2013. Studi Kasus Desain dan Metode. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.