

# **Strategi Komunikasi *Customer Service* PT. Bhinneka Sangkuriang Transport Dalam Menangani Keluhan Pelanggan**

Fedderica Gabrielle I.R.A<sup>1</sup>, Iin Soraya<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta Indonesia

email korespondensi: [feddericagabrielle@gmail.com](mailto:feddericagabrielle@gmail.com), [iin.ina@bsi.ac.id](mailto:iin.ina@bsi.ac.id)

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dalam menangani keluhan pelanggan, dengan fokus pada efektivitas komunikasi, adaptasi terhadap karakter pelanggan, serta dampaknya terhadap kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan paradigma konstruktivis, yang menekankan pemahaman pengalaman dan makna yang dibentuk oleh customer service dan pelanggan dalam interaksi penanganan keluhan. Desain penelitian bersifat deskriptif, dengan pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi di kantor pusat operasional Bhinneka Shuttle Cikini, Jakarta Pusat, pada periode Oktober 2025 hingga Desember 2025. Informan penelitian terdiri dari kepala customer service dan staf customer service sebagai informan pendukung. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta divalidasi melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi customer service mencakup tujuh aspek utama, yaitu identifikasi tujuan komunikasi, analisis audiens, perancangan pesan, pemilihan media, pelaksanaan komunikasi, monitoring dan evaluasi, serta perbaikan dan penyesuaian strategi. Strategi ini menekankan komunikasi dua arah yang empatik, responsif, dan adaptif, dengan pesan yang jelas, sopan, dan persuasif, serta penggunaan media fleksibel sesuai kebutuhan pelanggan. Negosiasi dilakukan untuk menemukan solusi realistis saat permintaan pelanggan tidak sepenuhnya sesuai kebijakan perusahaan, sehingga konflik dan komplain berulang dapat dikurangi. Kesimpulannya, strategi komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport berhasil membangun kepercayaan, memulihkan kepuasan, serta menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Penerapan komunikasi dua arah simetris terbukti efektif dalam menciptakan pengalaman pelayanan yang positif dan memperkuat citra perusahaan.

**Kata Kunci:** Strategi Komunikasi, *Customer Service*, Keluhan Pelanggan

## **Abstract**

*This study aims to analyze the customer service communication strategy of PT. Bhinneka Sangkuriang Transport in handling customer complaints, with a focus on communication effectiveness, adaptation to customer characteristics, and its impact on customer satisfaction and trust. The research approach used is qualitative with a constructivist paradigm, which emphasizes understanding the experiences and meanings formed by customer service and customers in complaint handling interactions. The research design is descriptive, with data collection conducted through in-depth interviews, observation, and documentation at the operational headquarters of Bhinneka Shuttle Cikini, Central Jakarta, from October 2025 to December 2026. Research informants consisted of the head of customer service, customer service staff as supporting informants. Data analysis using the Miles and Huberman model includes data reduction, data presentation, and drawing conclusions, and is validated through source triangulation. The research results show that customer service communication strategies encompass seven main aspects: identifying communication objectives, audience analysis, message design, media selection, communication implementation, monitoring and evaluation, and strategy improvement and adjustment. This strategy emphasizes empathetic, responsive, and adaptive two-way communication, with clear, polite, and persuasive messages, and flexible media use according to customer needs. Negotiations are conducted to find realistic solutions when customer requests do not fully comply with company policy, thus reducing conflict and repeated complaints. In conclusion, PT. Bhinneka Sangkuriang Transport's customer service communication strategy successfully built trust, restored satisfaction, and maintained long-term relationships with customers. The implementation of symmetrical two-way communication has proven effective in creating positive service experiences and strengthening the company's image.*

**Keywords:** Communication Strategy, Customer Service, Customer Complaints



## 1. Pendahuluan

Industri transportasi darat di Indonesia memainkan peran vital dalam mendukung mobilitas antar-kota dan antar-provinsi, seiring dengan peningkatan kebutuhan masyarakat akan layanan yang cepat, aman, dan nyaman. Data menunjukkan bahwa penggunaan transportasi umum masih relatif rendah hanya sekitar 8,71 % masyarakat yang menggunakan moda transportasi umum di perkotaan secara rutin (Salsabila, 2024). Di sisi lain, survei “Litbang Kompas” menunjukkan bahwa frekuensi masyarakat yang menggunakan transportasi umum setiap hari hanya sebesar 12,9% (Muhamad, 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun potensi mobilitas tinggi, pangsa pasar layanan transportasi darat masih terbuka lebar dan persaingan di sektor ini semakin sengit, khususnya dengan munculnya layanan travel dan shuttle yang menawarkan fleksibilitas lebih tinggi. Dalam ranah antarkota/antarprovinsi, penyedia layanan harus menghadapi tekanan dari sisi kecepatan, kenyamanan, teknologi, dan harga agar dapat bersaing. Sektor transportasi darat juga menghadapi tantangan signifikan dari sisi keselamatan dan keluhan pelanggan. Dalam satu studi, tercatat jumlah kecelakaan lalu lintas di Indonesia sepanjang 2023 mencapai sekitar 146.854 kasus, dan tren kecelakaan meningkat dibandingkan tahun sebelumnya (Isnur, 2024).



Sumber: Isnur (2024)

Gambar 1. 1 Jenis Kecelakaan Lalu Lintas Tahun 2023

Fenomena ini menambah beban operasional bagi penyedia jasa transportasi darat: selain harus menjaga armada, rute, dan jadwal, serta harus menangani keluhan pelanggan terkait keterlambatan, perubahan rute, pembatalan mendadak, dan faktor-eksternal seperti kondisi lalu-lintas atau teknis armada (Basten, 2024). Oleh karena itu, keberhasilan layanan transportasi tak hanya ditentukan oleh aspek fisik (armada, rute, tiket) tetapi juga oleh bagaimana perusahaan berkomunikasi secara efektif dengan pelanggan untuk menangani gangguan atau keluhan (Ilona Vicenovie Oisina Situmeang, 2023). Dalam konteks tersebut, PT Bhinneka Sangkuriang Transport (selanjutnya “Bhinneka Sangkuriang”) berdiri sejak 1972 di Cirebon, Jawa Barat, berkembang menjadi perusahaan transportasi darat antarkota/antarprovinsi yang melayani lebih dari 60.000 penumpang per bulan, memiliki armada lebih dari 200 unit, dan jaringan 22 titik cabang di 14 kota besar. Perusahaan ini juga dilengkapi armada di bawah usia 10 tahun sekitar 90 % dan dilengkapi sistem GPS, serta layanan shuttle, cargo, warehouse dan platform digital implementasi prinsip 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun) dalam pelayanan loket dan komunikasi nonverbal petugas dengan pelanggan menunjukkan upaya perusahaan dalam membangun kualitas layanan pelanggan. Namun demikian, terdapat tantangan terkait komunikasi layanan pelanggan: misalnya ketika terjadi perubahan jadwal mendadak, pembatalan dari pelanggan, atau banyaknya pesan masuk melalui WhatsApp yang harus segera ditanggapi agar pelanggan tidak beralih ke layanan lain (Novianti & Ekoputro, 2024).

Literatur mengenai strategi komunikasi dalam penanganan keluhan masih didominasi oleh penelitian pada sektor utilitas dan telekomunikasi, sehingga kajian pada sektor transportasi darat antarkota/antarprovinsi relatif belum banyak dieksplorasi. Minimnya penelitian pada konteks operator bus berskala besar yang juga menyediakan layanan logistik dan memanfaatkan platform digital, seperti Bhinneka Sangkuriang, menunjukkan adanya research gap yang signifikan. Dengan demikian, kajian ini menjadi penting untuk mengisi kekosongan tersebut sekaligus memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur komunikasi layanan pelanggan pada sektor transportasi darat.

Penelitian ini memiliki novelty dalam dua aspek: pertama, mengkaji secara spesifik strategi komunikasi layanan pelanggan (*customer service*) dalam menangani keluhan di perusahaan transportasi darat antarkota/antarprovinsi yang hingga kini masih sedikit diteliti. Kedua, penelitian ini menggunakan data observasi praktik komunikasi nonverbal dan digital (misalnya WhatsApp, loket langsung) pada Bhinneka Sangkuriang selama magang, sehingga memberikan kontribusi empiris pada pemahaman “komunikasi layanan pelanggan dalam situasi kontingensi (keluhan, pembatalan, keterlambatan)” di industri transportasi darat (Zurani *et al.*, 2023). Karena itu, penelitian ini penting dilakukan agar perusahaan seperti Bhinneka Sangkuriang dapat menyusun strategi komunikasi *customer service* yang lebih efektif, efisien, dan adaptif terhadap kondisi keluhan pelanggan sehingga dapat memperkuat keunggulan kompetitif mereka di pasar yang sangat dinamis.

## 2. Metode

Paradigma penelitian yang digunakan adalah paradigma konstruktivis, dimana menekankan pemahaman terhadap realitas sosial dari perspektif subjek yang diteliti, dalam hal ini *customer service* dan pelanggan PT. Bhinneka Sangkuriang Transport. Berfokus pada pengalaman, persepsi, dan makna yang dibentuk oleh individu dalam proses komunikasi penanganan keluhan, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan interaksi sosial secara mendalam dan kontekstual sesuai situasi nyata di lapangan (Arikunto, 2021). Pendekatan penelitian yang digunakan pendekatan kualitatif, dipilih untuk memahami dan menganalisis strategi komunikasi *customer service* secara mendalam, bukan untuk mengukur variabel secara kuantitatif. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat memperoleh data berupa wawasan, pengalaman, sikap, dan perilaku pihak-pihak yang terlibat dalam proses penanganan keluhan, sehingga memungkinkan pemahaman yang lebih holistik dan komprehensif terhadap praktik komunikasi yang diterapkan perusahaan (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini digunakan desain penelitian kualitatif deskriptif, bertujuan menggambarkan, menganalisis, dan memahami strategi komunikasi *customer service* secara mendalam berdasarkan interaksinya di lapangan. Memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya, detail, dan kontekstual mengenai proses komunikasi dalam penanganan keluhan, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan akurat mengenai strategi komunikasi yang diterapkan oleh perusahaan (Arikunto, 2021). Menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam (*in-depth interview*), dengan memberikan pertanyaan terbuka kepada informan, terutama kepada pihak *customer service* dan beberapa staff yang pernah menyampaikan keluhan. Selain wawancara, penelitian ini juga dapat dilengkapi dengan observasi langsung dan dokumentasi untuk memperkuat temuan, seperti melihat proses penanganan keluhan, memeriksa SOP perusahaan, atau mengamati pola komunikasi yang berlangsung antara *customer service* dan pelanggan. Teknik-teknik tersebut digunakan untuk memperoleh data yang komprehensif mengenai strategi komunikasi yang diterapkan perusahaan.

Triangulasi sumber adalah teknik keabsahan data dengan membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari berbagai sumber berbeda untuk memastikan konsistensi dan kebenaran data. Dalam konteks penelitian strategi komunikasi *customer service* PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dalam menangani keluhan pelanggan, triangulasi sumber dapat dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari beberapa pihak terkait, misalnya dari *customer service* itu sendiri, serta dokumen atau catatan internal perusahaan mengenai penanganan keluhan. Dengan membandingkan data dari berbagai sumber ini, peneliti dapat mengidentifikasi kesamaan, perbedaan, atau pola tertentu, sehingga temuan penelitian menjadi lebih valid dan terpercaya karena tidak hanya bergantung pada satu perspektif saja (Moleong, 2019).

## 3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini berfokus pada strategi komunikasi *customer service* PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dalam menangani keluhan pelanggan melalui tujuh tahapan utama, yaitu identifikasi tujuan komunikasi, analisis audiens, perancangan pesan komunikasi, pemilihan media dan saluran komunikasi, pelaksanaan komunikasi, monitoring dan evaluasi, serta perbaikan dan penyesuaian strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *customer service* tidak hanya menjalankan fungsi komunikasi secara teknis, tetapi juga menerapkan perencanaan komunikasi yang sistematis dan terpadu sebagaimana dikemukakan oleh Cangara (2021). Setiap tahapan saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan proses komunikasi yang bertujuan menciptakan pemahaman bersama, meredakan konflik, serta meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Dengan demikian, strategi komunikasi yang diterapkan bersifat adaptif, berorientasi pada kebutuhan pelanggan, serta berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pengguna jasa yang dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Identifikasi Tujuan Komunikasi

Tujuan komunikasi merupakan landasan utama dalam setiap proses interaksi, karena menentukan arah dan hasil yang ingin dicapai dari penyampaian pesan. Cangara (2021) menyatakan bahwa tujuan komunikasi tidak hanya

berfungsi untuk menyampaikan informasi, tetapi juga untuk membangun pemahaman, memengaruhi sikap, menciptakan kepercayaan, serta membentuk perilaku komunikasi. Dalam konteks pelayanan pelanggan, tujuan komunikasi memiliki peran strategis karena berkaitan langsung dengan pengalaman pelanggan dan citra perusahaan. Oleh karena itu, komunikasi customer service tidak dapat dipahami sekadar sebagai aktivitas penyampaian informasi, melainkan sebagai sarana pengelolaan hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Bahwa tujuan komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan harus dirancang secara fleksibel dan situasional. Setiap keluhan memiliki karakteristik, tingkat urgensi, serta dampak emosional yang berbeda bagi pelanggan, sehingga tujuan komunikasi tidak dapat diseragamkan. Komunikasi yang efektif bukan hanya diukur dari tersampainya solusi, tetapi dari sejauh mana pelanggan merasa dipahami, dihargai, dan kembali percaya terhadap perusahaan.

## 2. Analisis Audiens

Analisis audiens merupakan tahap penting dalam strategi komunikasi karena berkaitan dengan pemahaman terhadap pihak sasaran komunikasi. Cangara (2021) menyatakan bahwa analisis audiens bertujuan untuk memahami karakteristik audiens, meliputi latar belakang, kebutuhan, sikap, kondisi emosional, serta konteks sosial yang memengaruhi cara audiens menerima dan menafsirkan pesan. Dengan memahami audiens secara menyeluruh, komunikator dapat menyesuaikan pesan, bahasa, dan pendekatan komunikasi agar proses penyampaian pesan berjalan efektif. Dalam konteks pelayanan pelanggan, analisis audiens menjadi krusial karena pelanggan yang menyampaikan keluhan memiliki karakteristik dan kondisi emosional yang berbeda-beda. Analisis audiens dalam penanganan keluhan pelanggan tidak hanya berfokus pada identitas pelanggan secara administratif, tetapi juga pada cara pelanggan berkomunikasi, kebutuhan yang ingin dicapai, serta emosi yang menyertai keluhan. Customer service dituntut untuk mampu membaca situasi komunikasi secara cepat agar pendekatan yang digunakan tidak memperburuk kondisi pelanggan, melainkan membantu menciptakan suasana komunikasi yang kondusif dan solutif.

## 3. Perancangan Pesan Komunikasi

Perancangan pesan komunikasi merupakan tahapan penting dalam strategi komunikasi karena menentukan bagaimana pesan disusun, disampaikan, dan dipahami oleh audiens. Cangara (2021) menjelaskan bahwa perancangan pesan komunikasi adalah proses penyusunan pesan secara terencana dengan mempertimbangkan tujuan komunikasi, karakteristik audiens, struktur pesan, serta penggunaan bahasa yang tepat agar pesan dapat diterima secara efektif. Dalam konteks pelayanan pelanggan, pesan komunikasi harus dirancang secara sistematis, jelas, sopan, dan empatik agar mampu meredakan emosi pelanggan sekaligus membangun kepuasan dan kepercayaan terhadap perusahaan. Perancangan pesan komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun rasa dihargai dan dipahami oleh pelanggan. Pesan yang dirancang dengan baik akan membantu menenangkan pelanggan, menghindari kesalahpahaman, serta menciptakan suasana komunikasi yang kondusif untuk penyelesaian masalah. Oleh karena itu, struktur pesan, pilihan kata, serta urutan penyampaian informasi menjadi aspek yang sangat menentukan keberhasilan komunikasi customer service.

## 4. Pemilihan Media dan Saluran Komunikasi

Pemilihan media dan saluran komunikasi merupakan bagian penting dalam strategi komunikasi karena media berfungsi sebagai sarana penyampaian pesan agar dapat diterima secara efektif oleh audiens. Cangara (2021) menjelaskan bahwa pemilihan media komunikasi harus mempertimbangkan karakteristik pesan, tingkat urgensi, kondisi audiens, serta konteks komunikasi. Media yang tepat akan membantu mempercepat penyampaian informasi, meminimalkan kesalahpahaman, dan meningkatkan efektivitas komunikasi. Dalam konteks pelayanan pelanggan, pemilihan media menjadi krusial karena berkaitan langsung dengan kecepatan respons, kualitas interaksi, serta kepuasan pelanggan. Pemilihan media dan saluran komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan tidak dapat dilakukan secara seragam. Setiap keluhan memiliki tingkat urgensi dan karakteristik yang berbeda, sehingga customer service perlu bersikap fleksibel dalam menentukan media komunikasi. Media yang memungkinkan komunikasi dua arah secara cepat dan jelas akan lebih efektif digunakan dalam situasi keluhan, terutama ketika pelanggan berada dalam kondisi emosional atau membutuhkan penanganan segera.

## 5. Pelaksanaan Komunikasi

Pelaksanaan komunikasi merupakan tahap implementasi dari perencanaan dan perancangan komunikasi, di mana pesan disampaikan secara nyata melalui interaksi antara komunikator dan komunikan. Cangara (2021) menyatakan bahwa pada tahap pelaksanaan, efektivitas komunikasi sangat ditentukan oleh kemampuan komunikator dalam menerapkan komunikasi dua arah, menjaga sikap profesional, serta menyesuaikan respons dengan kondisi audiens. Dalam konteks pelayanan pelanggan, pelaksanaan komunikasi yang baik berperan penting dalam meredakan emosi pelanggan, membangun kepercayaan, serta memastikan keluhan dapat diselesaikan secara efektif dan tepat sasaran. Sejalan dengan pandangan tersebut, pelaksanaan komunikasi dalam pelayanan pelanggan tidak hanya

berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga pada proses interaksi yang bersifat empatik dan dialogis. Komunikasi yang dilaksanakan secara profesional dan terstruktur memungkinkan customer service memahami permasalahan pelanggan secara menyeluruh serta menentukan solusi yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Dengan demikian, pelaksanaan komunikasi menjadi kunci dalam menjaga kualitas hubungan antara perusahaan dan pelanggan. Pelaksanaan komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan harus dilakukan secara sistematis, berorientasi pada pelanggan, dan mengedepankan komunikasi dua arah. Customer service tidak hanya dituntut untuk memberikan solusi, tetapi juga mampu mendengarkan secara aktif, mengendalikan emosi, serta menunjukkan empati agar pelanggan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses penyelesaian masalah.

## 6. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi merupakan tahapan penting dalam proses komunikasi yang berfungsi untuk menilai efektivitas penyampaian pesan, mengevaluasi respons komunikasi, serta menjadi dasar dalam melakukan perbaikan dan penyesuaian strategi komunikasi. Cangara (2021) menjelaskan bahwa melalui monitoring dan evaluasi, organisasi dapat mengetahui sejauh mana tujuan komunikasi tercapai serta mengidentifikasi kelemahan yang perlu diperbaiki. Dalam konteks pelayanan pelanggan, monitoring dan evaluasi berperan penting untuk memastikan bahwa setiap keluhan ditangani secara tepat, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Sejalan dengan pandangan tersebut, monitoring dan evaluasi dalam pelayanan pelanggan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran organisasi. Proses ini memungkinkan perusahaan memahami pola keluhan pelanggan, menilai kualitas respons customer service, serta meningkatkan standar pelayanan secara berkelanjutan. Dengan demikian, monitoring dan evaluasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari upaya peningkatan kualitas komunikasi dan pelayanan. Monitoring dan evaluasi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Evaluasi yang efektif tidak hanya menilai hasil akhir penyelesaian keluhan, tetapi juga memperhatikan proses komunikasi yang dijalankan, termasuk kecepatan respons, cara penyampaian pesan, serta sikap customer service dalam berinteraksi dengan pelanggan.

## 7. Perbaikan dan Penyesuaian Strategi

Perbaikan dan penyesuaian strategi komunikasi merupakan langkah penting untuk memastikan efektivitas interaksi antara perusahaan dan pelanggan. Cangara (2021) menyatakan bahwa strategi komunikasi harus bersifat dinamis dan adaptif, sehingga dapat disesuaikan dengan hasil evaluasi, umpan balik audiens, serta perkembangan situasi yang dihadapi organisasi. Dalam konteks pelayanan pelanggan, perbaikan dan penyesuaian strategi bertujuan untuk meningkatkan kualitas komunikasi, menjaga kepuasan pelanggan, serta mencegah terjadinya keluhan yang berulang. Sejalan dengan pandangan tersebut, perbaikan strategi komunikasi tidak hanya dilakukan ketika terjadi masalah, tetapi juga sebagai upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Penyesuaian strategi memungkinkan perusahaan merespons perubahan kebutuhan pelanggan, perkembangan teknologi, serta dinamika operasional yang memengaruhi proses pelayanan. Dengan demikian, strategi komunikasi yang adaptif menjadi faktor penting dalam menjaga hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Perbaikan dan penyesuaian strategi komunikasi customer service harus dilakukan secara berkelanjutan dan berbasis pada hasil evaluasi serta masukan pelanggan. Strategi yang efektif tidak bersifat statis, melainkan terus diperbarui agar tetap relevan dengan kondisi pelanggan dan kebijakan perusahaan, serta mampu meningkatkan kualitas interaksi dalam penanganan keluhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dalam menangani keluhan pelanggan berfokus pada pencapaian tujuan komunikasi yang bersifat relasional dan berkelanjutan. Customer service tidak hanya menempatkan penyelesaian keluhan sebagai tujuan utama, tetapi juga berupaya membangun kepercayaan, memulihkan kepuasan, serta menjaga loyalitas pelanggan melalui komunikasi yang empatik, terbuka, dan responsif. Tujuan komunikasi ditentukan secara situasional dengan mempertimbangkan jenis keluhan, tingkat urgensi, serta kondisi emosional pelanggan, sehingga pendekatan yang digunakan bersifat fleksibel dan adaptif. Hal ini memperkuat peran customer service sebagai garda terdepan perusahaan dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan dan citra perusahaan secara keseluruhan. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Todd Hunt, yang menekankan pentingnya dialog timbal balik antara organisasi dan publik untuk mencapai saling pengertian (Grunig and Hunt, 1984). Dalam konteks penanganan keluhan pelanggan, customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport tidak hanya menyampaikan informasi atau solusi secara satu arah, tetapi juga aktif mendengarkan keluhan, memahami kebutuhan pelanggan, serta menyesuaikan respons berdasarkan umpan balik yang diterima. Pola komunikasi ini mencerminkan upaya organisasi untuk menciptakan keseimbangan kepentingan antara perusahaan dan pelanggan, sehingga keluhan dipandang sebagai sarana evaluasi dan perbaikan layanan, bukan sekadar masalah yang harus diselesaikan secara administratif (Alawi *et al.*, 2025; Situmeang, 2023).

Teori strategi komunikasi menurut Cangara (2021), komunikasi yang efektif harus dirancang secara sistematis melalui penentuan tujuan, pemilihan komunikator, penentuan pesan, media, serta sasaran komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport telah menerapkan prinsip tersebut dengan menyesuaikan tujuan komunikasi sesuai karakteristik keluhan dan kondisi pelanggan. Pesan disampaikan secara jelas, persuasif, dan empatik, sementara customer service berperan sebagai komunikator yang memiliki kompetensi interpersonal dan pemahaman psikologis pelanggan. Strategi ini mendukung terciptanya pengalaman pelayanan yang positif dan memperkuat hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya komunikasi interpersonal, empati, dan responsivitas dalam penanganan keluhan pelanggan. Penelitian Anggraini *et al.* (2020), Fahlevi dan Erawan (2022), serta Novianti dan Ekoputri (2024) menunjukkan strategi komunikasi customer service yang berorientasi pada dialog dua arah dan kepuasan pelanggan mampu meningkatkan kepercayaan serta citra organisasi. Tidak ditemukan perbedaan signifikan antara hasil penelitian ini dengan studi terdahulu, sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan PT. Bhinneka Sangkuriang Transport berada pada pola yang konsisten dengan praktik komunikasi pelayanan yang efektif di berbagai sektor jasa.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan jasa transportasi perlu menempatkan strategi komunikasi customer service sebagai bagian integral dari manajemen layanan dan hubungan pelanggan. Penerapan komunikasi dua arah yang simetris dan strategi komunikasi yang terencana dapat meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat citra perusahaan, serta mendorong loyalitas pelanggan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam menyusun pelatihan customer service yang menekankan kemampuan mendengar aktif, empati, dan pengelolaan emosi pelanggan. Secara akademis, penelitian ini memperkaya kajian komunikasi organisasi dan pelayanan dengan menguatkan relevansi teori komunikasi dua arah simetris dan strategi komunikasi dalam konteks penanganan keluhan pelanggan di sektor transportasi jasa. Pada penelitian menunjukkan bahwa analisis audiens merupakan bagian penting dalam strategi komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dalam menangani keluhan pelanggan. Customer service secara aktif mengidentifikasi karakteristik pelanggan berdasarkan data pelanggan, riwayat penggunaan layanan, cara berkomunikasi, serta kondisi emosional saat menyampaikan keluhan. Perbedaan latar belakang pelanggan, baik pelanggan lama maupun pelanggan baru, menjadi dasar dalam menentukan pendekatan komunikasi yang tepat. Dengan memahami audiens secara menyeluruh, customer service mampu menyesuaikan gaya bahasa, tingkat penjelasan, serta sikap empatik sehingga respons yang diberikan lebih efektif, menurunkan ketegangan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Temuan ini selaras dengan teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Todd Hunt, yang menekankan pentingnya pemahaman audiens dan pertukaran pesan secara timbal balik antara organisasi dan publik untuk mencapai kesepakatan bersama (Grunig and Hunt, 1984). Dalam praktiknya, customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport tidak hanya menyampaikan solusi secara sepihak, tetapi juga mendengarkan keluhan pelanggan, memahami sudut pandang serta emosi audiens, dan menyesuaikan respons berdasarkan umpan balik yang diterima. Pendekatan ini menunjukkan bahwa analisis audiens menjadi landasan utama dalam membangun komunikasi yang seimbang, dialogis, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan (Alawi *et al.*, 2025).

Teori strategi komunikasi menurut Cangara (2021), pemahaman terhadap audiens merupakan tahap krusial sebelum menentukan pesan, media, dan teknik komunikasi yang digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport telah menerapkan prinsip ini dengan menyesuaikan strategi komunikasi berdasarkan karakteristik dan kebutuhan pelanggan. Analisis audiens dilakukan untuk menentukan bahasa yang mudah dipahami, sikap yang persuasif, serta pendekatan emosional yang tepat, terutama ketika menghadapi pelanggan dengan tingkat emosi tinggi. Hal ini sejalan dengan pandangan Effendy (2019) dan Mulyana (2019) bahwa komunikasi yang efektif hanya dapat tercapai apabila komunikator mampu memahami kondisi psikologis dan sosial audiens secara akurat. Hasil temuan sebelumnya yang menegaskan bahwa analisis audiens berperan penting dalam keberhasilan komunikasi customer service. Penelitian Anggraini *et al.*, (2020), Fahlevi dan Erawan (2022), serta Novianti dan Ekoputri (2024) menunjukkan pemahaman terhadap karakteristik dan emosi pelanggan memungkinkan customer service memberikan respons yang lebih tepat, empatik, dan solutif. Dengan demikian, tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara hasil penelitian ini dan studi terdahulu, melainkan saling menguatkan bahwa analisis audiens merupakan faktor kunci dalam penanganan keluhan pelanggan di sektor jasa.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperkuat kemampuan customer service dalam melakukan analisis audiens secara cepat dan akurat melalui pelatihan komunikasi interpersonal, pemahaman psikologi pelanggan, serta pemanfaatan data pelanggan. Penerapan analisis audiens yang baik tidak hanya membantu meredakan konflik dan keluhan, tetapi juga berkontribusi dalam membangun hubungan jangka panjang dan meningkatkan citra perusahaan. Secara akademis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian strategi komunikasi pelayanan dengan menegaskan pentingnya analisis audiens sebagai fondasi komunikasi dua arah yang efektif dalam penanganan keluhan pelanggan. Menunjukkan bahwa

perancangan pesan komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dilakukan secara sistematis dan berlandaskan pada standar operasional prosedur (SOP) perusahaan. Pesan komunikasi dirancang dengan memperhatikan struktur penyampaian yang jelas, dimulai dari permohonan maaf, penjelasan penyebab permasalahan, hingga penyampaian solusi atau tindak lanjut secara transparan dan realistis. Penggunaan bahasa yang sopan, sederhana, dan mudah dipahami menjadi strategi utama untuk menghindari kesalahpahaman, terutama dalam situasi keluhan yang sensitif. Pendekatan komunikasi yang empatik dan jujur terbukti mampu menenangkan pelanggan, membangun kepercayaan, serta mempercepat proses penyelesaian keluhan secara efektif.

Temuan ini sejalan dengan teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Todd Hunt, yang menekankan pentingnya pertukaran pesan yang seimbang antara organisasi dan publik untuk mencapai pemahaman bersama (Grunig and Hunt, 1984). Dalam konteks perancangan pesan, customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport tidak hanya menyampaikan informasi atau keputusan perusahaan secara satu arah, tetapi juga merespons umpan balik pelanggan dengan menyesuaikan isi, nada, dan struktur pesan. Penyusunan pesan yang diawali dengan empati dan klarifikasi masalah mencerminkan upaya organisasi untuk membangun dialog yang konstruktif dan menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Seperti pada strategi komunikasi Cangara (2021), pesan merupakan unsur utama dalam proses komunikasi yang harus dirancang sesuai tujuan, audiens, dan konteks komunikasi, menunjukkan bahwa customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport telah menerapkan prinsip ini dengan menyusun pesan yang informatif, persuasif, dan empatik sesuai dengan kondisi pelanggan. Kejelasan isi pesan, penggunaan bahasa non-teknis, serta penyampaian solusi yang realistis sejalan dengan pandangan Effendy (2019) dan Mulyani (2019) bahwa pesan yang efektif harus mampu dipahami, diterima, dan memberikan efek positif bagi komunikan, khususnya dalam situasi penanganan keluhan.

Hal ini menekankan pentingnya perancangan pesan komunikasi yang jelas, empatik, dan terstruktur dalam penanganan keluhan pelanggan. Penelitian Anggraini *et al.* (2020), Fahlevi dan Erawan (2022), serta Van Basten (2024) menunjukkan penyusunan pesan yang sistematis dan berorientasi pada solusi mampu meningkatkan kepuasan pelanggan dan citra pelayanan perusahaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan dengan studi terdahulu, melainkan memperkuat temuan bahwa perancangan pesan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan komunikasi customer service. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu terus mengembangkan pedoman perancangan pesan komunikasi yang adaptif dan berorientasi pada pelanggan. Pelatihan customer service hendaknya menekankan kemampuan menyusun pesan yang empatik, jelas, dan transparan, terutama dalam situasi keluhan yang kompleks atau emosional. Penerapan strategi perancangan pesan yang baik tidak hanya mempercepat penyelesaian keluhan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepercayaan, loyalitas pelanggan, serta penguatan citra positif PT. Bhinneka Sangkuriang Transport di mata publik.

Hasil menunjukkan bahwa pemilihan media dan saluran komunikasi oleh customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dilakukan secara fleksibel dan menyesuaikan dengan karakteristik keluhan pelanggan. Media komunikasi seperti WhatsApp dan telepon dipilih karena memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah secara cepat, responsif, dan interaktif, terutama untuk keluhan yang membutuhkan penanganan segera. Sementara itu, komunikasi langsung digunakan pada kondisi tertentu yang memerlukan klarifikasi mendalam atau tindakan cepat di lapangan. Pemanfaatan media digital juga memudahkan dokumentasi dan tindak lanjut keluhan, meskipun masih dihadapkan pada kendala teknis seperti keterbatasan jaringan dan respons pelanggan yang tidak selalu simultan. Sejalan dengan teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Todd Hunt, yang menekankan pentingnya penggunaan saluran komunikasi yang memungkinkan terjadinya dialog timbal balik antara organisasi dan publik (Grunig and Hunt, 1984). Pemilihan media seperti WhatsApp dan telepon oleh customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport mencerminkan upaya organisasi untuk membuka ruang komunikasi yang interaktif dan partisipatif, sehingga pelanggan dapat menyampaikan keluhan sekaligus memberikan umpan balik secara langsung. Melalui komunikasi yang dialogis ini, customer service mampu melibatkan pelanggan dalam proses penyelesaian masalah dan menjaga keseimbangan kepentingan antara perusahaan dan pelanggan. Menurut Cangara (2021), pemilihan media merupakan bagian penting dalam strategi komunikasi karena berpengaruh terhadap efektivitas penyampaian pesan dan penerimaan audiens. Hasil penelitian menunjukkan bahwa customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport telah menerapkan prinsip ini dengan memilih media komunikasi berdasarkan tingkat urgensi, kompleksitas keluhan, serta preferensi pelanggan. Penggunaan media digital memungkinkan komunikasi berlangsung lebih efisien, terdokumentasi, dan mudah ditindaklanjuti, sebagaimana ditegaskan oleh Effendy (2019) dan Morissan (2022) bahwa kesesuaian media dengan konteks komunikasi akan meningkatkan keberhasilan strategi komunikasi organisasi.

Sejalannya dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pemilihan media komunikasi yang tepat berperan penting dalam penanganan keluhan pelanggan. Penelitian Anggraini *et al.* (2020), Fahlevi dan Erawan (2022), serta Novianti dan Ekoputro (2024) menunjukkan pemanfaatan media digital dan komunikasi

langsung secara situasional mampu meningkatkan kecepatan respons dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan terdahulu bahwa fleksibilitas dalam memilih media komunikasi menjadi faktor kunci dalam efektivitas layanan customer service. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengoptimalkan pemanfaatan berbagai media komunikasi secara terintegrasi untuk mendukung penanganan keluhan pelanggan yang lebih efektif. Penguatan infrastruktur teknologi, peningkatan kompetensi customer service dalam mengelola komunikasi digital, serta penyusunan pedoman pemilihan media yang adaptif menjadi langkah strategis yang dapat diterapkan. Selain itu, hasil penelitian ini memberikan kontribusi akademis dengan menegaskan pentingnya pemilihan media sebagai bagian dari strategi komunikasi dua arah yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan memperkuat hubungan perusahaan dengan pelanggan.

Hasil diperoleh menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dilakukan secara sistematis dan profesional dengan mengedepankan kepuasan pelanggan. Proses komunikasi diawali dengan mendengarkan keluhan pelanggan secara aktif, disertai sikap empatik melalui permohonan maaf dan pengulangan inti permasalahan untuk memastikan kesesuaian pemahaman. Komunikasi dua arah diterapkan secara konsisten melalui dialog terbuka dan tanya jawab, sehingga pelanggan dilibatkan dalam proses penyelesaian keluhan. Pelaksanaan komunikasi juga tetap berpedoman pada SOP perusahaan serta koordinasi dengan pihak terkait, yang membantu menciptakan pengalaman pelayanan yang positif dan meningkatkan kepercayaan pelanggan, sejalan dengan teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Todd Hunt, yang menekankan pentingnya dialog timbal balik dan keterlibatan publik dalam proses komunikasi organisasi (Grunig and Hunt, 1984). Dalam pelaksanaannya, customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport tidak hanya menyampaikan informasi secara satu arah, tetapi juga memberi ruang bagi pelanggan untuk menyampaikan pandangan, klarifikasi, serta harapan mereka. Proses mendengarkan secara aktif dan penyesuaian respons berdasarkan umpan balik pelanggan mencerminkan praktik komunikasi yang berorientasi pada saling pengertian dan keseimbangan kepentingan antara perusahaan dan pelanggan.

Teori strategi komunikasi Cangara (2021), pelaksanaan komunikasi merupakan tahap implementasi dari perencanaan strategi yang mencakup tujuan, pesan, media, dan audiens, menunjukkan bahwa customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport telah melaksanakan strategi komunikasi secara konsisten dengan memadukan kemampuan interpersonal, penguasaan materi keluhan, serta kepatuhan terhadap SOP. Sikap profesional, pengendalian emosi, dan penggunaan bahasa yang tepat sejalan dengan pandangan Effendy (2019) dan Rakhmat (2018) bahwa keberhasilan komunikasi sangat dipengaruhi oleh aspek psikologis dan perilaku komunikator dalam berinteraksi dengan komunikan. Temuan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa pelaksanaan komunikasi yang empatik, terbuka, dan profesional merupakan kunci keberhasilan penanganan keluhan pelanggan. Penelitian Fahlevi dan Erawan (2022), Situmeang (2023), serta Van Basten (2024) menunjukkan komunikasi dua arah yang diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan dengan studi terdahulu, melainkan memperkuat pentingnya pelaksanaan komunikasi yang efektif dalam layanan customer service.

Implikasi penelitian menunjukkan bahwa perusahaan perlu terus memperkuat pelaksanaan komunikasi customer service melalui peningkatan kompetensi komunikasi interpersonal, pengendalian emosi, serta pemahaman SOP secara menyeluruh. Pelatihan berkelanjutan yang menekankan praktik komunikasi dua arah, empati, dan profesionalisme akan membantu meningkatkan kualitas pelayanan dan meminimalkan konflik dengan pelanggan. Secara akademis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan mempertegas relevansi teori komunikasi dua arah simetris dan strategi komunikasi dalam praktik pelaksanaan layanan customer service di sektor jasa transportasi. Menunjukkan bahwa monitoring dan evaluasi penanganan keluhan pelanggan di PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan melalui pencatatan keluhan, laporan harian, pengawasan supervisor, serta evaluasi berkala. Indikator keberhasilan yang digunakan meliputi tingkat penyelesaian keluhan, kepuasan pelanggan, dan berkurangnya keluhan berulang. Masukan serta umpan balik pelanggan dimanfaatkan sebagai dasar perbaikan strategi komunikasi, baik dari sisi pemilihan kata, cara penyampaian, maupun pendekatan pelayanan. Selain itu, pelaksanaan pelatihan komunikasi secara berkala turut mendukung peningkatan profesionalisme customer service dalam menghadapi berbagai karakter pelanggan.

Teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Todd Hunt, yang menekankan pentingnya umpan balik dan evaluasi berkelanjutan dalam proses komunikasi organisasi (Grunig and Hunt, 1984). Monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh PT. Bhinneka Sangkuriang Transport menunjukkan adanya proses dialog timbal balik antara perusahaan dan pelanggan, di mana masukan pelanggan dijadikan bahan refleksi dan perbaikan layanan. Dengan memanfaatkan umpan balik secara aktif, organisasi dapat menyesuaikan strategi komunikasi agar lebih responsif dan selaras dengan kebutuhan pelanggan, sehingga tercipta hubungan yang saling menguntungkan. Menurut Cangara (2021), evaluasi merupakan tahap akhir dalam strategi komunikasi yang bertujuan untuk menilai efektivitas pesan, media, dan pelaksanaan komunikasi secara keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport telah menerapkan prinsip

ini dengan melakukan evaluasi berbasis data keluhan dan umpan balik pelanggan. Proses monitoring yang terstruktur memungkinkan perusahaan mengidentifikasi kelemahan dalam pelaksanaan komunikasi serta merumuskan langkah perbaikan yang tepat. Hal ini sejalan dengan pandangan Morissan (2022) dan Effendy (2019) yang menegaskan bahwa evaluasi komunikasi menjadi kunci peningkatan kualitas pelayanan dan pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya monitoring dan evaluasi dalam penanganan keluhan pelanggan. Penelitian Anggraini *et al.* (2020), Novianti dan Ekopotro (2024), serta Van Basten (2024) menunjukkan evaluasi berkelanjutan dan pemanfaatan umpan balik pelanggan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak menunjukkan perbedaan yang berarti dengan studi terdahulu, melainkan memperkuat temuan bahwa monitoring dan evaluasi merupakan bagian integral dari strategi komunikasi customer service yang efektif. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi yang terintegrasi dan berbasis data untuk mendukung peningkatan kualitas komunikasi layanan. Penguatan mekanisme umpan balik pelanggan, evaluasi kinerja customer service, serta pelatihan komunikasi yang berkelanjutan menjadi langkah strategis dalam meminimalkan keluhan berulang dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Secara akademis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menegaskan peran monitoring dan evaluasi sebagai komponen penting dalam penerapan strategi komunikasi dua arah yang berkelanjutan pada sektor jasa transportasi.

Bahwa perbaikan dan penyesuaian strategi komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dilakukan secara berkelanjutan dan berbasis pada hasil evaluasi, umpan balik pelanggan, serta dinamika layanan perusahaan. Strategi komunikasi disesuaikan melalui perbaikan pola komunikasi, peningkatan kecepatan dan kualitas respons, serta penerapan komunikasi dua arah yang melibatkan pelanggan dalam dialog untuk menemukan solusi bersama. Ketika permintaan pelanggan tidak sepenuhnya dapat dipenuhi sesuai kebijakan perusahaan, customer service menerapkan negosiasi dengan menawarkan alternatif solusi yang realistis. Pelatihan karyawan juga menjadi bagian penting dalam meningkatkan profesionalisme dan kemampuan adaptasi customer service terhadap berbagai karakter pelanggan, sehingga konflik dan keluhan berulang dapat diminimalkan. Sesuai teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Todd Hunt, yang menekankan pentingnya proses penyesuaian berkelanjutan melalui dialog dan umpan balik antara organisasi dan publik (Grunig and Hunt, 1984). Penerapan komunikasi dua arah dalam perbaikan strategi di PT. Bhinneka Sangkuriang Transport menunjukkan adanya keterbukaan organisasi terhadap masukan pelanggan dan kesediaan untuk menyesuaikan kebijakan serta pola komunikasi demi mencapai kesepahaman bersama. Proses negosiasi yang dilakukan mencerminkan upaya organisasi untuk menjaga keseimbangan kepentingan antara perusahaan dan pelanggan, sehingga hubungan jangka panjang dapat terpelihara dengan baik.

Menurut teori strategi komunikasi Cangara (2021), strategi komunikasi harus bersifat dinamis dan adaptif terhadap perubahan situasi serta respons audiens. Hasil penelitian menunjukkan bahwa customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport telah menerapkan prinsip ini dengan melakukan penyesuaian strategi berdasarkan hasil evaluasi dan umpan balik pelanggan. Perbaikan pada cara penyampaian pesan, peningkatan responsivitas, serta penguatan kompetensi komunikasi melalui pelatihan sejalan dengan pandangan Effendy (2019) dan Morissan (2022) bahwa keberhasilan strategi komunikasi organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan adaptasi dan perbaikan berkelanjutan.

Hasil penelitian menekankan pentingnya perbaikan dan penyesuaian strategi komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan. Penelitian Anggraini *et al.* (2020), Fahlevi dan Erawan (2022), serta Van Basten (2020) menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang adaptif dan berbasis umpan balik pelanggan mampu mengurangi konflik serta meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan dengan studi terdahulu, melainkan memperkuat temuan bahwa perbaikan strategi komunikasi merupakan faktor kunci dalam menjaga kualitas pelayanan jasa. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu menerapkan mekanisme perbaikan dan penyesuaian strategi komunikasi secara berkelanjutan sebagai bagian dari manajemen pelayanan pelanggan. Penguatan sistem umpan balik, peningkatan kompetensi customer service melalui pelatihan, serta penerapan komunikasi dua arah yang konsisten menjadi langkah strategis dalam menjaga kepuasan pelanggan dan meminimalkan keluhan berulang. Secara akademis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menegaskan pentingnya strategi komunikasi yang adaptif dan berorientasi pada dialog dalam konteks penanganan keluhan pelanggan di sektor jasa transportasi.

#### **4. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai strategi komunikasi customer service PT. Bhinneka Sangkuriang Transport dalam menangani keluhan pelanggan, dapat disimpulkan bahwa tujuan komunikasi yang

diterapkan tidak hanya berorientasi pada penyelesaian keluhan secara teknis, tetapi juga pada upaya pemulihan kepuasan pelanggan, pembangunan kepercayaan, serta pemeliharaan hubungan jangka panjang. Tujuan komunikasi ditentukan secara situasional dengan mempertimbangkan jenis keluhan, tingkat urgensi, dampak yang ditimbulkan, serta kondisi emosional pelanggan, sehingga strategi komunikasi yang digunakan bersifat fleksibel, adaptif, dan empatik. Analisis audiens menjadi langkah penting dalam strategi komunikasi customer service. Customer service melakukan identifikasi terhadap karakteristik pelanggan, latar belakang, kebutuhan, serta kondisi emosional melalui data pelanggan, riwayat layanan, gaya bahasa, dan cara penyampaian keluhan. Proses analisis ini membantu penyesuaian pendekatan komunikasi antara pelanggan lama dan pelanggan baru, serta memungkinkan penanganan yang lebih tepat terhadap pelanggan yang sedang berada dalam kondisi emosional, sehingga respons yang diberikan menjadi lebih efektif dan citra perusahaan tetap terjaga.

Perancangan pesan komunikasi dilakukan secara terstruktur dan berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan. Pesan komunikasi umumnya diawali dengan permohonan maaf, diikuti penjelasan mengenai permasalahan, serta penyampaian solusi atau tindak lanjut yang realistis. Penggunaan bahasa yang sederhana, sopan, dan penuh empati menjadi prioritas utama agar pesan mudah dipahami, mampu menenangkan emosi pelanggan, dan mendukung percepatan penyelesaian keluhan. Pemilihan media dan saluran komunikasi dilakukan secara fleksibel dan disesuaikan dengan jenis keluhan, tingkat urgensi, serta preferensi pelanggan. Media seperti WhatsApp dan telepon dinilai paling efektif karena memungkinkan komunikasi dua arah yang cepat dan interaktif, sementara komunikasi langsung digunakan untuk menangani keluhan yang bersifat mendesak. Pemanfaatan media digital juga mendukung proses dokumentasi dan tindak lanjut keluhan, meskipun dalam praktiknya masih terdapat kendala teknis seperti gangguan jaringan.

Pelaksanaan komunikasi customer service menunjukkan sikap profesional dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Customer service mendengarkan keluhan secara saksama, menunjukkan empati, mengulang inti permasalahan untuk memastikan pemahaman, serta menerapkan komunikasi dua arah melalui dialog terbuka. Sikap profesional tercermin dari penggunaan nada bicara yang tenang, tidak terpancing emosi, serta koordinasi internal yang sesuai dengan SOP perusahaan. Monitoring dan evaluasi strategi komunikasi dilakukan secara sistematis melalui pencatatan keluhan, laporan harian, pengawasan oleh supervisor, dan evaluasi berkala. Indikator keberhasilan meliputi tingkat penyelesaian keluhan, kepuasan pelanggan, serta minimnya keluhan berulang. Masukan pelanggan dimanfaatkan sebagai dasar perbaikan strategi komunikasi, termasuk penyesuaian cara berbicara, pemilihan kata, dan pendekatan pelayanan, yang didukung melalui program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi komunikasi customer service. Perbaikan dan penyesuaian strategi komunikasi dilakukan secara berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi, masukan pelanggan, serta perkembangan layanan perusahaan. Penerapan komunikasi dua arah dan negosiasi memungkinkan customer service menemukan solusi yang realistis ketika permintaan pelanggan tidak sepenuhnya sesuai dengan kebijakan perusahaan. Penyesuaian strategi ini terbukti mampu mengurangi konflik, menekan komplain berulang, serta memperkuat hubungan antara perusahaan dan pelanggan, sehingga tercipta pengalaman pelayanan yang positif dan berkelanjutan.

## Referensi

- Akbar, T., Retnowati, W., Pernamasari, R., Utami, W., Hidayah, N., Iskandar, D., & Oktris, L. (2025). *Tata Kelola Perusahaan: Teori dan Kasus*. Jakarta: Salemba Empat.
- Alawi, K., Anggrayni, D., & Choירו Siregar, N. (2025). Model komunikasi dua arah terhadap peningkatan daya saing pondok pesantren. *Journal of Management in Islamic Education*, 6(4), 358–371. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v6i4.21224>
- Aloysius, L. (2021). *Komunikasi Antarbudaya di Era Digital*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Anggraini, R. I., Shalihati, F., Bachtiar, M., & Suhendi, S. (2020). Communication Strategy in Handling Customer Complaints in PDAM Tirta Pakuan Bogor. *Business Review and Case Studies*, 1(1). <https://doi.org/10.17358/brcs.1.1.32>
- Arikunto, S. (2021). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azzahra, K. (2025). *Draf Wawancara Informan Pendukung 2*. 32(3), 167–186.
- Basten, J. Van. (2024). Strategi Komunikasi Customer Service Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima PT Omega Media Global. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 275–284. <https://doi.org/10.59000/jim.v3i1.235>

- Cangara, H. (2021). *Pengantar Ilmu Komunikasi* (5th ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Effendy, O. U. (2019). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fahlevi, F. A., Erawan, E., & Sucipta, J. A. W. (2022). Peran Komunikasi Interpersonal Costumer Service PT Telekomunikasi Indonesi Datel Tenggara Dalam Menangani Keluhan Pelanggan Pada Jaringan Internet. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 10(2), 114–128.
- Ghoni, A. (2025). *Draf Wawancara Informan Pendukung 1*. 32(3), 167–186.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Hutchins, D. (1999). *Just in Time* (2nd ed.). Gower Publishing, Ltd.
- Ilna Vicenovie Oisina Situmeang. (2023). *POLA KOMUNIKASI CUSTOMER SERVICE DALAM MENANGANI KOMPLAIN PELANGGAN (Studi Pada PT. Inti Tama Karsa, Jakarta)*. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v7i3>
- Isnur, P. (2024, January). Jenis Kecelakaan Lalu Lintas Sepanjang Tahun 2023. *Indonesiabaik.Id*, 1.
- Lasswell, H. D. (1948). *The Structure and Function of Communication in Society* (L. Bryson (ed.)). New York: Institute for Religious and Social Studies, Jewish Theological Seminary of America.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Morissan, M. (2022). *Manajemen Komunikasi: Strategi Mengelola Organisasi dan Public Relations*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Muhamad, N. (2023, August). Seberapa Sering Masyarakat Indonesia Menggunakan Transportasi Umum? Ini Surveinya. *Databoks.Katadata.Co.Id*, 1.
- Mulyana, D. (2019). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar* (Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Novianti, T. D., & Ekoputro, W. (2024). *STRATEGI CUSTOMER RELATIONS DALAM PENANGANAN HANDLING COMPLAIN TERKAIT MEDIA CUSTOMER CARE DI RUMAH SAKIT BUNDA SIDOARJO*. 3. <https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa>
- Rakhmat, J. (2018). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Revi. (2025). *Draf Wawancara Informan Pendukung 3*. 32(3), 167–186.
- Rianto, D., R., & Majid, A. A. (2020). *KOMPETENSI PERAN CUSTOMER SERVICE DALAM MENDUKUNG PELAYANAN KEPADA KONSUMEN* (Vol. 19).
- Salsabila, H. (2024, July). 5 Provinsi dengan Pengguna Transportasi Umum Terbanyak. *GoodStats*, 1.
- Siddiq, A. (2025). *Draf Wawancara Key Informan*. 32(3), 167–186.
- Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2021). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (9th ed.). New Jersey: World Scientific Publishing.
- Zurani, I., Habibie, D. K., & Musfar, T. F. (2023). Strategi Komunikasi Customer Journey UMKM Dalam Menghadapi Tantangan Dan Peluang Situasi The Messy Middle. *Cakrawala-Jurnal Humaniora*, 23(2), 74–80.