

IMPLEMENTASI CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) DALAM PENANGANAN KELUHAN PELANGGAN DI PT PELABUHAN X

Fhanny Lusianna¹

lusiannafhanny00@gmail.com¹

Saekul Anwar²

saekul.anwar@poltek.stialanbandung.ac.id²

Ricky Rinaldy Maulana³

riky.rinaldy@poltek.stialanbandung.ac.id³

Nur imam taufik⁴

nurimamtaufik@poltek.stialanbandung.ac.id⁴

^{1,2,3,4}**Politeknik STIA LAN Bandung**

ABSTRACT

Customer complaints serve as a form of feedback that companies can utilize to evaluate and enhance service quality. Failure to handle complaints promptly, accurately, and with proper documentation can negatively impact both service quality and customer trust. PT Pelabuhan X is a non-container port service company that interacts with various service users during its operations. Company data indicates that in 2025, there were 345 recorded customer claim incidents, with the highest volume – 287 claims – originating from the Tanjung Priok Branch. This situation highlights the importance of evaluating the implementation of Customer Relationship Management (CRM) regarding customer complaint handling. This study aims to describe CRM implementation in customer complaint handling, analyze the implementation of Operational CRM – specifically Service Automation, Customer Support, and Integration – and provide recommendations for improving the Standard Operating Procedures (SOP) for handling customer complaints. A descriptive qualitative approach was employed. Data were gathered through interviews with six informants, observations, and document analysis. Data analysis utilized the Miles and Huberman interactive model, comprising data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. Data validity was tested through source and technique triangulation. The results indicate that CRM implementation via the P-Connect system – integrated with the Integrated Billing System (IBS) Portal – has generally functioned well, supporting the entire process from receipt, recording, distribution, and monitoring to the resolution of customer complaints. However, challenges remain, including manual data recapitulation following data export, delays by technical units in updating resolution status, suboptimal inter-unit coordination, and a need for more comprehensive information regarding customer complaints. Based on these findings, recommendations for SOP improvements include developing automated recapitulation and reporting features, establishing performance indicators and Service Level Agreement (SLA) reminders, providing digital educational resources, implementing

notifications via additional communication channels, and increasing document upload capacity on the IBS Portal.

Keywords: *Customer Relationship Management, Operational CRM, Customer Complaint Handling, Standard Operating Procedure.*

ABSTRAK

Keluhan pelanggan merupakan salah satu bentuk umpan balik yang dapat digunakan perusahaan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas pelayanan. Penanganan keluhan yang tidak dilakukan secara cepat, tepat, dan terdokumentasi dapat memengaruhi kualitas pelayanan serta kepercayaan pelanggan. PT Pelabuhan X merupakan perusahaan jasa kepelabuhanan nonpetikemas yang dalam kegiatan operasionalnya berinteraksi dengan berbagai pengguna jasa. Berdasarkan data perusahaan, pada tahun 2025 tercatat 345 insiden klaim pelanggan, dengan jumlah tertinggi terdapat di Cabang Tanjung Priok sebanyak 287 klaim. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya evaluasi terhadap implementasi Customer Relationship Management (CRM) dalam penanganan keluhan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi CRM dalam penanganan keluhan pelanggan, menganalisis implementasi Operational CRM yang meliputi Service Automation, Customer Support, dan Integration, serta memberikan rekomendasi perbaikan Standar Operasional Prosedur (SOP) penanganan keluhan pelanggan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara dengan enam informan, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi CRM melalui sistem P-Connect yang terintegrasi dengan Portal Integrated Billing System (IBS) secara umum telah berjalan dengan baik dan mendukung proses penerimaan, pencatatan, distribusi, pemantauan, hingga penyelesaian keluhan pelanggan. Namun, masih terdapat kendala berupa proses rekapitulasi data yang dilakukan secara manual setelah ekspor data, keterlambatan pembaruan status penyelesaian oleh unit teknis, koordinasi antarunit yang belum sepenuhnya optimal, serta kelengkapan informasi keluhan pelanggan yang masih perlu ditingkatkan. Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi perbaikan SOP meliputi pengembangan fitur rekapitulasi dan pelaporan otomatis, penetapan indikator kinerja dan pengingat Service Level Agreement (SLA), penyediaan media edukasi digital, pengembangan notifikasi melalui kanal komunikasi tambahan, serta peningkatan kapasitas unggah dokumen pada Portal IBS.

Kata Kunci: Customer Relationship Management, Operational CRM, Penanganan Keluhan Pelanggan, Standar Operasional Prosedur.

PENDAHULUAN

Perkembangan sektor jasa menyebabkan perusahaan tidak hanya dituntut menyediakan layanan inti, tetapi juga memberikan pelayanan yang berkualitas dan membangun hubungan yang baik dengan pelanggan. Pelanggan merupakan aset penting bagi keberlangsungan perusahaan karena kepercayaan dan loyalitas pelanggan berhubungan dengan keberlanjutan penggunaan jasa. Selain itu, keluhan pelanggan dapat menjadi sumber informasi bagi perusahaan untuk mengetahui kelemahan pelayanan dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam konteks pelayanan jasa, kepuasan pelanggan juga dapat mendorong pelanggan untuk menggunakan kembali layanan dan merekomendasikannya kepada pihak lain.

Penanganan keluhan tidak lagi hanya dipandang sebagai aktivitas pelayanan setelah terjadinya masalah, tetapi menjadi bagian penting dalam pengelolaan kualitas pelayanan. Keluhan yang tidak ditangani secara cepat, tepat, dan terdokumentasi dapat menurunkan kepuasan serta kepercayaan pelanggan. Sebaliknya,

penanganan keluhan yang baik dapat menjadi sumber evaluasi dan perbaikan pelayanan.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengelola hubungan dengan pelanggan adalah Customer Relationship Management (CRM). CRM merupakan strategi dan proses yang digunakan perusahaan untuk mengelola hubungan dengan pelanggan secara terintegrasi melalui pengelolaan data, proses, dan interaksi pelanggan. Dalam proses penanganan keluhan, CRM dapat mendukung penerimaan keluhan, pencatatan informasi, klasifikasi masalah, tindak lanjut, hingga dokumentasi penyelesaian. Namun, keberadaan sistem CRM tidak secara otomatis menjamin efektivitas pelayanan karena keberhasilannya juga dipengaruhi koordinasi antarunit, konsistensi prosedur, kemampuan sumber daya manusia, dan kualitas data.

PT Pelabuhan X merupakan perusahaan yang bergerak dalam jasa kepelabuhanan nonpetikemas dan mendukung kegiatan bongkar muat, pergudangan, serta pelayanan terkait arus barang. Dalam operasionalnya,

perusahaan berinteraksi dengan berbagai pengguna jasa sehingga potensi munculnya keluhan tidak dapat dihindari. Untuk mendukung hubungan dengan pelanggan, perusahaan telah menggunakan sistem P-Connect yang terintegrasi dengan Portal Integrated Billing System (IBS).

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa sistem CRM telah mendukung proses penanganan keluhan, tetapi masih terdapat beberapa kendala. Proses rekapitulasi data keluhan masih dilakukan secara manual setelah data diekspor dari sistem, pembaruan status penyelesaian oleh unit teknis terkadang mengalami keterlambatan, dan koordinasi antarunit pada kondisi tertentu masih memerlukan komunikasi di luar sistem.

Data interaksi pelanggan juga menunjukkan adanya dinamika pelayanan. Pada tahun 2024 terdapat 1.045 interaksi pelanggan yang terdiri atas keringanan, keluhan, pertanyaan, dan klaim. Pada tahun 2025 terdapat 1.037 interaksi. Salah satu kondisi yang menjadi perhatian adalah jumlah klaim tahun 2025 yang mencapai 345 kasus, dengan 287 kasus berada di Cabang Tanjung Priok. Data tersebut menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami implementasi

CRM dalam proses penanganan keluhan pelanggan.

Penelitian terdahulu telah membahas CRM pada sektor logistik, jasa pengiriman, kesehatan, maupun pemanfaatan media sosial. Namun, penelitian mengenai implementasi Operational CRM dalam penanganan keluhan pelanggan pada perusahaan jasa kepelabuhanan nonpetikemas melalui sistem P-Connect masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memberikan gambaran empiris mengenai implementasi CRM dalam konteks pelayanan jasa kepelabuhanan.

Rumusan Masalah

Bagaimana implementasi Customer Relationship Management (CRM) dalam penanganan keluhan pelanggan di PT Pelabuhan X?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan implementasi Customer Relationship Management (CRM) dalam penanganan keluhan pelanggan di PT Pelabuhan X.
2. Mendeskripsikan implementasi Operational CRM yang meliputi Service Automation, Customer Support, dan Integration.

3. Memberikan rekomendasi perbaikan SOP penanganan keluhan pelanggan berdasarkan hasil implementasi CRM.

Manfaat Penelitian

Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi PT Pelabuhan X dalam meningkatkan implementasi CRM dan kualitas pelayanan. Bagi peneliti, penelitian ini menambah pemahaman mengenai penerapan CRM dalam pengelolaan hubungan pelanggan pada perusahaan jasa kepelabuhanan. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian mengenai CRM dan penanganan keluhan pelanggan. Secara teoritis, penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Administrasi Bisnis Sektor Publik, khususnya terkait CRM dan penanganan keluhan pelanggan.

KAJIAN PUSTAKA

1) Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran merupakan proses yang membantu organisasi memahami kebutuhan pelanggan, menciptakan nilai, menyampaikan nilai, serta membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Kotler dan Keller menjelaskan bahwa manajemen

pemasaran berhubungan dengan pemilihan pasar sasaran serta upaya memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan pelanggan melalui penciptaan serta penyampaian nilai pelanggan.

Dalam penelitian ini, konsep manajemen pemasaran menjadi landasan untuk memahami pentingnya orientasi pelanggan dan hubungan jangka panjang yang kemudian diwujudkan melalui Customer Relationship Management (CRM).

2) Relationship Marketing

Relationship Marketing merupakan pendekatan yang menekankan pembangunan dan pemeliharaan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan pelanggan. Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada transaksi, tetapi juga pada penciptaan nilai, kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas pelanggan.

Relationship Marketing memiliki hubungan erat dengan CRM. Relationship Marketing berfungsi sebagai filosofi atau pendekatan untuk membangun hubungan jangka panjang, sedangkan CRM menjadi strategi dan sistem yang membantu perusahaan mengelola hubungan tersebut secara lebih terstruktur melalui pengelolaan

data, proses, teknologi, dan interaksi pelanggan.

3) Customer Relationship Management (CRM)

CRM merupakan strategi dan proses yang digunakan perusahaan untuk mengelola hubungan dengan pelanggan secara terintegrasi. CRM membantu perusahaan memahami kebutuhan pelanggan, mengelola informasi pelanggan, mendokumentasikan interaksi, serta meningkatkan kualitas pelayanan dan loyalitas pelanggan.

CRM memiliki beberapa jenis, yaitu Operational CRM, Analytical CRM, Collaborative CRM, dan Strategic CRM. Penelitian ini berfokus pada Operational CRM karena fokus penelitian berkaitan langsung dengan proses pelayanan dan penanganan keluhan pelanggan.

Operational CRM berfokus pada otomatisasi proses bisnis yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Dalam penelitian ini, Operational CRM dianalisis menggunakan tiga dimensi, yaitu:

1. Service Automation

Service Automation merupakan pemanfaatan teknologi untuk mengotomatisasi proses pelayanan. Dimensi ini digunakan untuk melihat bagaimana sistem membantu

penerimaan, pencatatan, pendokumentasian, dan pemantauan keluhan pelanggan.

2. Customer Support

Customer Support berkaitan dengan dukungan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan, termasuk media komunikasi, pemberian informasi, respons terhadap keluhan, dan tindak lanjut penyelesaian masalah.

3. Integration

Integration merupakan integrasi data interaksi pelanggan ke dalam sistem informasi yang terpusat. Integrasi memungkinkan data pelanggan, pertanyaan, klaim, permintaan, dan keluhan dikelola secara lebih terstruktur sehingga dapat digunakan untuk pemantauan, evaluasi, dan pengambilan keputusan.

4) Penanganan Keluhan Pelanggan

Keluhan pelanggan merupakan bentuk ketidakpuasan yang muncul akibat adanya ketidaksesuaian antara harapan pelanggan dengan pelayanan yang diterima. Keluhan tidak seharusnya hanya dipandang sebagai masalah, tetapi juga sebagai sumber informasi untuk mengetahui kelemahan pelayanan dan memahami kebutuhan pelanggan.

Penanganan keluhan bertujuan memastikan setiap keluhan ditangani secara cepat, tepat, dan memuaskan. Selain menyelesaikan permasalahan, penanganan keluhan juga bertujuan menjaga kepuasan, kepercayaan, reputasi perusahaan, serta mendukung perbaikan pelayanan secara berkelanjutan.

CRM memiliki hubungan langsung dengan penanganan keluhan karena CRM memungkinkan perusahaan mengelola proses mulai dari penerimaan keluhan, pencatatan data pelanggan, pemberian respons, tindak lanjut, penyelesaian, hingga evaluasi. Oleh karena itu, Operational CRM digunakan sebagai pisau analisis dalam penelitian ini.

5) Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa CRM dapat mendukung peningkatan kualitas penanganan keluhan melalui proses yang lebih cepat, terstruktur, dan terdokumentasi. Penelitian mengenai Social CRM juga menunjukkan bahwa pengelolaan berbagai kanal komunikasi dan data pelanggan dapat membantu perusahaan merespons keluhan.

Penelitian Puteri Angela Sari (2025), misalnya, menunjukkan bahwa implementasi CRM dapat belum optimal ketika data keluhan belum

dikelola dengan baik dan belum terdapat pengelompokan keluhan berdasarkan urgensi. Penelitian lainnya pada PT Pos Indonesia juga menunjukkan penggunaan aplikasi customer complaint handling dalam mendukung penanganan keluhan.

Perbedaan penelitian ini terletak pada objek dan fokus penelitian, yaitu implementasi Operational CRM pada perusahaan jasa kepelabuhanan nonpetikemas dengan menggunakan sistem P-Connect dan Portal IBS.

6) Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian didasarkan pada adanya kebutuhan perusahaan untuk mengelola hubungan pelanggan dan menangani keluhan secara terintegrasi. Implementasi CRM pada proses penanganan keluhan dianalisis menggunakan tiga dimensi Operational CRM, yaitu Service Automation, Customer Support, dan Integration.

Ketiga dimensi tersebut digunakan untuk mengidentifikasi capaian implementasi sekaligus hambatan yang terjadi. Hasil analisis kemudian digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi perbaikan SOP penanganan keluhan pelanggan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses, mekanisme, kondisi, faktor pendukung, dan faktor penghambat implementasi CRM dalam penanganan keluhan pelanggan. Pendekatan tersebut juga digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi perbaikan SOP.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Pelabuhan X yang bergerak pada sektor jasa kepelabuhanan nonpetikemas. Lokasi dipilih karena sesuai dengan fokus penelitian, yaitu implementasi CRM dalam penanganan keluhan pelanggan.

Informan Penelitian

Informan ditentukan menggunakan teknik snowball sampling. Informan awal kemudian memberikan rekomendasi terhadap informan lain yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman sesuai fokus penelitian. Penelitian melibatkan enam informan, yaitu:

1. Senior Manajer Pemasaran dan Hubungan Pelanggan;

2. Asisten Senior Manajer Customer Service;
3. Asisten Senior Manajer Pemasaran;
4. Staf Customer Service;
5. Staf Pemasaran;
6. Pengguna jasa.

Keenam informan dipilih karena memiliki keterlibatan atau pengetahuan mengenai CRM dan proses penanganan keluhan pelanggan.

Sumber Data

Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan. Data tersebut mencakup implementasi CRM, mekanisme penanganan keluhan, penggunaan sistem, serta faktor pendukung dan penghambat.

Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, seperti SOP penanganan keluhan, data jumlah keluhan, data tindak lanjut penyelesaian keluhan, laporan implementasi CRM, serta dokumen pendukung periode 2024–2025. Buku, jurnal, dan literatur yang relevan juga digunakan sebagai sumber pendukung.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

1. Wawancara, untuk memperoleh informasi mendalam dari informan.
2. Observasi, untuk mengamati proses pelayanan, penggunaan sistem CRM, mekanisme penanganan keluhan, dan interaksi antarpetugas.
3. Dokumentasi, berupa SOP, data keluhan, data tindak lanjut, laporan CRM, dan dokumen pendukung lainnya.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri. Instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, pedoman observasi, dan dokumentasi yang disusun berdasarkan fokus penelitian dan model Operational CRM.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas:

1. Reduksi data, yaitu memilih dan memfokuskan data sesuai tujuan penelitian.
2. Penyajian data, yaitu menyusun data dalam bentuk uraian naratif dan tabel berdasarkan dimensi Service Automation, Customer Support, dan Integration.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu menyusun

kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis dan melakukan pemeriksaan kembali terhadap konsistensi data.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber membandingkan informasi dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT Pelabuhan X

PT Pelabuhan X merupakan entitas BUMN yang bergerak dalam sektor jasa kepelabuhanan nonpetikemas. Perusahaan mendukung kelancaran arus logistik melalui layanan bongkar muat, manajemen terminal, pergudangan, dan lapangan penumpukan. Pelayanan perusahaan tersebar pada 11 cabang, antara lain Tanjung Priok, Banten, Cirebon, Panjang, Bengkulu, Palembang, Jambi, Teluk Bayur, Pontianak, Tanjung Pandan, dan Pangkal Balam.

B. Implementasi Customer Relationship Management dalam Penanganan Keluhan

Implementasi CRM dianalisis menggunakan tiga dimensi Operational

CRM, yaitu Service Automation, Customer Support, dan Integration. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan dengan membandingkan temuan lapangan dengan konsep Operational CRM.

1. Service Automation

Service Automation di PT Pelabuhan X diwujudkan melalui pemanfaatan sistem P-Connect yang terintegrasi dengan Portal IBS. Sistem tersebut mendukung proses penerimaan, pencatatan, disposisi kepada unit terkait, pemantauan perkembangan penyelesaian, serta penyimpanan riwayat penanganan keluhan.

Implementasi sistem digital membuat proses pelayanan lebih terstruktur dibandingkan mekanisme manual. Petugas dapat mengetahui informasi keluhan dan meneruskannya kepada unit terkait sehingga proses tindak lanjut dapat dipantau.

Namun, otomatisasi belum sepenuhnya mencakup keseluruhan proses. Setelah data diekspor dari P-Connect, pengelompokan dan rekapitulasi data untuk 11 cabang masih dilakukan menggunakan Excel secara manual. Kondisi tersebut menyebabkan pekerjaan membutuhkan waktu lebih lama dan memiliki risiko human error.

Dengan demikian, Service Automation telah berjalan baik pada tahap penerimaan dan pemantauan keluhan, tetapi belum optimal pada tahap pengolahan data setelah ekspor.

2. Customer Support

Pada dimensi Customer Support, perusahaan telah menyediakan dukungan kepada pelanggan dalam menyampaikan keluhan dan memperoleh informasi terkait penyelesaian masalah. Pelanggan diarahkan menggunakan kanal Portal IBS untuk menyampaikan keluhan dan dokumen pendukung.

Perusahaan juga memiliki standar waktu respons sekitar 15–30 menit. Hal tersebut menunjukkan adanya upaya memberikan respons yang cepat terhadap kebutuhan pelanggan.

Meskipun demikian, masih terdapat kendala pada konsistensi pembaruan status oleh unit teknis. Informasi yang telah masuk ke sistem belum selalu segera diperbarui oleh unit terkait sehingga pelanggan maupun Customer Service dapat mengalami keterlambatan dalam memperoleh informasi perkembangan penyelesaian. Kelengkapan informasi yang diberikan pelanggan pada saat awal pengajuan keluhan juga masih perlu ditingkatkan.

Dengan demikian, Customer Support telah berjalan secara responsif,

tetapi efektivitasnya masih dipengaruhi koordinasi antarunit dan kelengkapan data keluhan.

3. Integration

Dimensi Integration menunjukkan bahwa data pelanggan dan keluhan telah terhubung melalui sistem P-Connect dan Portal IBS. Integrasi tersebut membantu proses distribusi informasi kepada unit yang berkepentingan dan memungkinkan riwayat interaksi pelanggan terdokumentasi.

Data CRM juga telah dimanfaatkan untuk evaluasi kinerja, Business Performance Review (BPR), peninjauan SOP, evaluasi pencapaian SLA, serta menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait pelayanan. Hal tersebut menunjukkan bahwa data CRM tidak hanya berfungsi sebagai arsip administratif, tetapi juga memiliki nilai strategis.

Namun, manfaat integrasi masih dipengaruhi kualitas data yang dihasilkan. Proses rekapitulasi manual setelah ekspor dapat menyebabkan kesalahan data sehingga berpotensi memengaruhi proses evaluasi dan pengambilan keputusan.

C. Hambatan Implementasi CRM

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, hambatan

implementasi CRM dikelompokkan menjadi tiga kategori.

1. Hambatan Teknis dan Sistem

Hambatan teknis antara lain keterlambatan sinkronisasi antara Portal IBS dan P-Connect pada kondisi tertentu, kendala input data pelanggan, proses ekspor data ke Excel, serta rekapitulasi manual untuk 11 cabang. Banyaknya data yang harus dipilah secara manual meningkatkan risiko kesalahan manusia.

2. Hambatan Prosedural dan Koordinasi Antarunit

Proses penanganan keluhan melibatkan Customer Service dan unit teknis. Walaupun sistem telah mendistribusikan keluhan kepada unit terkait, pembaruan status penyelesaian belum selalu dilakukan secara konsisten. Koordinasi lintas unit juga belum sepenuhnya berjalan optimal.

3. Hambatan Sumber Daya Manusia dan Kelengkapan Informasi

Implementasi sistem membutuhkan kemampuan pengguna dalam memanfaatkan fitur CRM secara optimal. Selain itu, keluhan yang disampaikan pelanggan terkadang belum dilengkapi informasi dan dokumen pendukung yang memadai. Ketidaklengkapan informasi pada tahap

awal dapat memperpanjang proses penanganan keluhan.

Secara keseluruhan, hambatan utama bukan lagi terletak pada ketersediaan teknologi, tetapi pada proses yang mengelilingi teknologi tersebut, mulai dari kualitas data masukan, disiplin pembaruan status, koordinasi antarunit, hingga pengolahan data setelah ekspor.

D. Rekomendasi Perbaikan SOP

Berdasarkan hasil penelitian, perbaikan SOP diarahkan untuk memperkuat ketiga dimensi Operational CRM.

Rekomendasi pertama adalah mengembangkan fitur rekapitulasi dan pelaporan otomatis pada P-Connect sehingga petugas tidak perlu melakukan pengelompokan data secara manual menggunakan Excel.

Kedua, perusahaan perlu menetapkan Key Performance Indicator (KPI) dan mekanisme monitoring berdasarkan Service Level Agreement (SLA). Sistem dapat dilengkapi pengingat otomatis ketika batas waktu penanganan mendekati atau telah melewati.

Ketiga, perusahaan perlu menyediakan media edukasi digital kepada pelanggan mengenai prosedur penyampaian keluhan dan dokumen yang harus dilampirkan.

Keempat, perlu dikembangkan notifikasi melalui kanal komunikasi tambahan agar informasi mengenai perubahan status penanganan dapat diterima pelanggan secara lebih cepat.

Kelima, kapasitas unggah dokumen pada Portal IBS perlu ditingkatkan agar pelanggan dapat mengirimkan dokumen pendukung secara lengkap.

Usulan SOP mencakup tahapan penerimaan keluhan, pencatatan ke dalam sistem, koordinasi dengan unit terkait, tindak lanjut penyelesaian, hingga penyampaian hasil kepada pelanggan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi Customer Relationship Management (CRM) dalam penanganan keluhan pelanggan di PT Pelabuhan X, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi CRM secara umum telah berjalan dengan baik.

Penggunaan P-Connect yang terintegrasi dengan Portal IBS telah mendukung proses penerimaan, pencatatan, distribusi, pemantauan, hingga penyelesaian keluhan pelanggan secara lebih sistematis dan terdokumentasi dibandingkan mekanisme manual sebelumnya.

2. Service Automation telah berjalan baik tetapi belum sepenuhnya otomatis.

Sistem telah mendukung penerimaan, pencatatan, dan pemantauan keluhan. Namun, proses pengolahan data setelah ekspor masih dilakukan secara manual sehingga memiliki risiko human error.

3. Customer Support telah berjalan cukup responsif.

Perusahaan memiliki standar respons sekitar 15-30 menit dan mengarahkan pelanggan menggunakan kanal IBS. Namun, konsistensi pembaruan status oleh unit teknis dan kelengkapan informasi keluhan masih perlu ditingkatkan.

4. Integration telah mendukung pengelolaan data pelanggan.

Data pelanggan dan keluhan telah terintegrasi lintas unit serta dimanfaatkan untuk evaluasi kinerja, BPR, dan peninjauan SOP. Namun, nilai strategis data masih dipengaruhi kualitas hasil rekapitulasi manual.

5. Hambatan utama bukan pada keberadaan sistem CRM.

Permasalahan lebih banyak berada pada proses kerja di sekitar sistem, yaitu pengolahan data manual, koordinasi antarunit, keterlambatan pembaruan

status, dan kelengkapan informasi pelanggan.

6. Perbaikan SOP perlu diarahkan pada penguatan proses kerja.

Rekomendasi meliputi otomatisasi rekapitulasi, penetapan KPI dan SLA, pengingat otomatis, edukasi digital kepada pelanggan, notifikasi tambahan, serta peningkatan kapasitas unggah dokumen IBS.

Dengan demikian, tingginya jumlah klaim pelanggan yang menjadi salah satu latar belakang penelitian tidak menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki sistem CRM atau bahwa sistem tersebut tidak berfungsi. Permasalahan lebih berkaitan dengan belum optimalnya proses kerja yang mendukung sistem CRM. Oleh karena itu, penguatan CRM perlu diarahkan pada penyempurnaan prosedur, koordinasi antarunit, dan kualitas pengolahan data.

Saran

A. Bagi PT Pelabuhan X

1. Menindaklanjuti rekomendasi perbaikan SOP penanganan keluhan pelanggan.
2. Menyempurnakan proses rekapitulasi dan pelaporan melalui pemanfaatan fitur sistem P-Connect agar dapat meminimalkan human error.

3. Menetapkan mekanisme monitoring pembaruan status berdasarkan target SLA dan melakukan evaluasi kinerja unit secara berkala.
4. Melaksanakan refreshment training bagi Customer Service dan unit teknis agar pemanfaatan fitur P-Connect lebih optimal.
5. Meningkatkan sosialisasi kepada pengguna jasa mengenai prosedur penyampaian keluhan melalui Portal IBS agar informasi dan dokumen pendukung yang diberikan lebih lengkap.

B. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas lokasi penelitian pada cabang atau perusahaan lain sehingga dapat memberikan gambaran implementasi CRM yang lebih komprehensif. Peneliti selanjutnya juga dapat melibatkan lebih banyak informan dari berbagai tingkat jabatan untuk memperoleh perspektif yang lebih beragam. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mengevaluasi penerapan rekomendasi SOP yang diusulkan untuk mengetahui dampaknya terhadap kualitas pelayanan, efektivitas penanganan keluhan, dan kepuasan pengguna jasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Rufman Iman. 2021. *Manajemen Hubungan Pelanggan (Customer Relationship Management)*. Bengkulu-Yogyakarta: Yayasan Sahabat Alam Rafflesia.
- Anshori, Muslich, dan Sri Iswati. 2019. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Edisi 1*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Chatra, Afdhal, Komang Ayu Henny Achjar, Ningsi, Muhamad Rusliyadi, A. Zaenurrosyid, Rumata Nini Apriani, Nirwana, Iin, dan Ayuliamita Abadi. 2023. *Metode Penelitian Kualitatif: Panduan Praktis untuk Analisis Data Kualitatif dan Studi Kasus*. Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Erika Nurmartiani. 2024. *Customer Relationship Management: Teori dan Praktik*. Banten: Literasi Insan Cita Publisher.
- Gulo, Ihsan, Nitema Nur, Adi Muhammad, Eldon, Mokhamad, Hanik Atus Sangadah, Waskita, Gautama Sastra, Lestari, Dheri Febiyani, Juliaha, Lia Siti, Chakim, Mochamad Heru Riza, Devila, Rego, Rachmadi, Kartika Rose, Noerhatini, Pathmi, Sirojudin, Husni Ahmad, Mulyati, Aldo Eko Syaputra, Fortuna, Mohammad Annas, Puri Eka Dewi Safitri, Laras Sirly, Susanto Sugeng, Jannah, dan Miftahul. 2025. *Manajemen Hubungan Pelanggan (Customer*

- Relationship Management). Serang-Banten: PT Sada Kurnia Pustaka.
- Hadi, Abd., Asrori, dan Rusman. 2021. Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi. Kabupaten Banyumas: Pena Persada.
- Hakim, Lukman, Yeni Lutfiana M., dan Suwandi. 2026. Metodologi Penelitian Kualitatif: Suatu Pengantar Praktis. Pasuruan.
- Indrawati, Astutik, Nur Maidah, Tia Novitasari, dan Elsi Mersilia Hanesti. 2024. "Customer Relationship Management sebagai Strategi Mencapai Keunggulan Bersaing pada Donattour by Mita Rasa." 1(2): 15–18.
- Jumaidi. 2025. Buku Ajar Metode Kualitatif. Yogyakarta: CV Bintang Semesta Media.
- Keller, Kevin Lane. 2016. Marketing Management. 15th ed. Pearson Education Limited.
- Lamasi, Nelvanda Anggriani, Roviana H. Dai, Indhitya R. Padiku, Nikmasari Pakaya, Tajuddin Abdillah, dan Rampi Yusuf. 2026. "Peran Customer Relationship Management (CRM) dan Digital Marketing terhadap Kepuasan Pelanggan pada CV Render Tech Production." System and Information Technology 6(1).
- Maulyan, Feti Fatimah, Devi Yuniati Drajat, Ria Yuli Angliawati, dan Dwi Sandini. 2022. "Pengaruh Service Excellent terhadap Citra Perusahaan dan Loyalitas Pelanggan: Theoretical Review." Sains Manajemen 4(1): 8–17.
- Musu, Krisantus Lou, Chriswardani Suryawati, dan Hardi Warsono. 2020. "Analisis Sistem Penanganan Komplain di Rumah Sakit Permata Medika Semarang." Manajemen Kesehatan Indonesia 8(April).
- Ngelyaratan, Dodi, dan Dwi Soediantono. 2022. "Customer Relationship Management (CRM) dan Usulan Penerapannya pada Industri Pertahanan: A Literature Review." Journal of Industrial Engineering & Management Research 3(3): 17–34.
- Nurmalasari, Nadia, dan Wiedy Murtini. 2024. "Peran Customer Service dalam Penanganan Keluhan Pelanggan." Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran 8(1): 34–40.
- Nurmayani, Nazia, Yulia Nurendah, Sri Pujiastuti, dan Cecilia Valentina Sri Hadi Suryanti. 2023. "Tinjauan atas Penanganan Keluhan Pelanggan pada Hotel The Mirah Bogor." Jurnal Aplikasi Bisnis 3(3): 223–230.
- Popiandi Deka, S. So., Deshaspitri, Setiawan Suhendra, dan Jhon Veri. 2024. Customer Relationship Management (CRM) dan Supply Chain Management (SCM). Sumatera Barat: Fahmi Karya.

- Rahmaddian, Tosi. 2025. Buku Ajar Manajemen Komplain dan Customer Service (Dalam Praktik Rumah Sakit). CV Gita Lentera.
- Sachlan, Tetty Wulaningdari, Merna Tumanung, dan Chrisai Marselino Riung. 2025. "Analisis Penerapan Bauran Pemasaran Produk Rumah Makan di Kawasan Jalan Boulevard II Tuminting Kota Manado." EMBA 13(1): 408–415.
- Sari, Puteri Angela. 2025. "Optimalisasi Penerapan Customer Relationship Management (CRM) dalam Penanganan Keluhan di Rumah Sakit." Universitas Sriwijaya.
- Yudha, Aji, Farah Khusnaini Hamidah, Lela Lestari, Annisa Yasmin, dan Universitas Diponegoro. 2024. "Penerapan Customer Relationship Management melalui Aplikasi Customer Complain Handling (Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Magelang)." Zebmar 2: 20–26.
- Catatan: Daftar pustaka di atas diringkas berdasarkan daftar pustaka yang tercantum dalam draft skripsi.