E-ISSN: 3031-8521
P-ISSN: 3032-1867
Halaman 3161-3174
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Strategi Public Relations UIN Raden Fatah Palembang dalam Menangani Keluhan Mahasiswa

Noviyanti[1], Lidya Ayu Pratiwi[2], Windy Angelina[3], Citra Indah Permata Suri[4], Abdur Razzaq[5]

[1,2,3,4,5] Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang, Indonesia
E-mail: noviyantipuput090@gmail.com[1], lidyaayupratiwi04@gmail.com[2], windyangelina_24031410083@radenfatah.ac.id[3], Per130106@gmail.com[4]

Abstract

Student complaints are an early signal that service expectations and campus experience have diverged, and the way an institution responds largely determines the trust that remains. This article examines how the public relations function at UIN Raden Fatah Palembang is positioned to handle student complaints. Using a qualitative descriptive design based on interviews with students of the Faculty of Social and Political Sciences, document analysis, and a review of twenty-one written sources, the study finds that complaints cluster around tuition and the Single Tuition Fee (UKT), academic-administrative services, information transparency, facilities and digital services, and staff responsiveness. The documented complaint guideline is designed for integrity violations rather than service grievances, while speed, frontline empowerment, and closed-loop feedback emerge as key determinants of recovery quality. The article proposes a one-door service complaint system with response standards, tracking, and periodic evaluation. Student interviews indicate that complaints are received but follow-up is slow and progress is not communicated. The study deliberately focuses on the student perspective and does not cover that of the PR office or university leadership.

Keywords: *higher education public relations; complaint handling; service recovery; procedural justice; students*

Abstrak

Keluhan mahasiswa merupakan sinyal awal bahwa harapan layanan tidak berjalan seiring dengan pengalaman nyata di kampus, dan cara sebuah institusi menyikapinya sangat menentukan kepercayaan yang tersisa. Artikel ini menelaah bagaimana fungsi hubungan masyarakat (PR/Humas) di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang dapat dan sedang diposisikan dalam penanganan keluhan mahasiswa. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tiga sumber data: wawancara dengan mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), analisis dokumen, dan telaah literatur terhadap dua puluh satu sumber tertulis, yang terdiri dari artikel jurnal, regulasi, pedoman internal kampus, laporan institusi, dan pemberitaan. Data dianalisis secara tematik dan diarahkan pada empat fokus: bentuk keluhan, strategi penanganan, hambatan, dan upaya perbaikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa keluhan mahasiswa mengerucut pada lima kelompok, yakni pembiayaan dan Uang Kuliah Tunggal (UKT), layanan akademik-administratif, keterbukaan informasi, fasilitas dan layanan digital, serta responsivitas petugas. Pedoman pengaduan internal yang terdokumentasi dirancang untuk pelanggaran integritas sehingga belum sepenuhnya cocok untuk keluhan layanan, sementara kecepatan, kewenangan petugas garis depan, dan umpan balik tertutup menjadi penentu kualitas pemulihan layanan. Hambatan utama meliputi ketidaksesuaian mekanisme, keterbatasan sumber daya manusia, kewenangan Humas yang terbatas atas kebijakan, dan perbedaan persepsi antara pengelola dan

mahasiswa. Artikel merekomendasikan sistem penanganan keluhan layanan satu pintu dengan standar waktu respons, pelacakan, dan evaluasi berkala. Wawancara mahasiswa menunjukkan bahwa keluhan umumnya diterima, tetapi tindak lanjutnya lambat dan perkembangannya tidak dikabarkan, sehingga mahasiswa harus menanyakan kembali. Penelitian sengaja dibatasi pada perspektif mahasiswa sehingga sudut pandang Humas dan pimpinan tidak dicakup.

Kata kunci: *hubungan masyarakat perguruan tinggi; penanganan keluhan; pemulihan layanan; keadilan prosedural; mahasiswa; UIN Raden Fatah Palembang*

LATAR BELAKANG

Perguruan tinggi hari ini bekerja di bawah sorotan yang jauh lebih terang dibandingkan satu dekade lalu. Mahasiswa tidak lagi sekadar peserta didik yang menunggu pengumuman dari rektorat; mereka adalah pemangku kepentingan yang membayar, menilai, membandingkan, dan dengan mudah menyuarakan pengalamannya melalui media sosial. Dalam lanskap seperti itu, fungsi hubungan masyarakat tidak berhenti pada penyebaran berita kegiatan dan pembentukan citra. Humas dituntut menjadi jembatan dua arah yang menerima suara mahasiswa, meneruskannya kepada pengambil keputusan, lalu mengembalikan jawaban yang dapat dipahami dan dipercaya (Damayanti, 2021).

Keluhan adalah bentuk suara yang paling jujur sekaligus paling berisiko. Jujur, karena ia lahir dari pengalaman langsung ketika layanan tidak memenuhi harapan. Berisiko, karena keluhan yang tidak ditanggapi dengan baik cenderung berpindah arena: dari loket layanan ke grup percakapan, dari grup percakapan ke unggahan publik, dan pada tahap tertentu ke aksi massa. Literatur layanan pendidikan tinggi menunjukkan pola ini secara konsisten. Ketika saluran formal tidak membuahkan hasil, mahasiswa mencari cara lain agar persoalannya terdengar (Msosa & Govender, 2020). Sebaliknya, penanganan keluhan yang baik terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan dan loyalitas mahasiswa (Zahari et al., 2020).

Skala persoalan ini tidak kecil. Di Inggris, lembaga adjudikasi independen untuk pendidikan tinggi menerima 2.763 keluhan mahasiswa sepanjang 2021, jumlah tertinggi yang pernah dicatatnya (Office of the Independent Adjudicator for Higher Education [OIAHE], 2021). Angka tersebut memang berasal dari konteks yang berbeda, tetapi ia memberi gambaran bahwa keluhan mahasiswa adalah gejala sistemik yang tumbuh bersama harapan terhadap layanan pendidikan tinggi, bukan sekadar kejadian sporadis.

Di UIN Raden Fatah Palembang, gejala semacam itu mudah dikenali dari berbagai arah. Penetapan Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang dikelompokkan dalam tujuh golongan dan ditetapkan oleh rektor berdasarkan hasil pendaftaran (UIN Raden Fatah Palembang, 2023) menjadi titik temu antara kebijakan institusi dan kemampuan ekonomi mahasiswa. Kajian kualitatif pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menemukan adanya perbedaan persepsi antara pengelola dan mahasiswa mengenai proses klasifikasi UKT, keterbukaan informasi, serta tanggapan institusi terhadap permohonan keberatan (Fahmi et al., 2026). Pada tingkat yang lebih luas, aliansi mahasiswa kampus ini turun ke jalan pada Februari 2025 dengan membawa keresahan tentang efisiensi anggaran dan potensi kenaikan UKT (Adliyah, 2025). Kedua contoh itu berbeda skala, namun sama-sama menunjukkan bahwa persoalan pembiayaan adalah medan yang sensitif dan menuntut komunikasi yang matang.

Kesenjangan penelitian (research gap)

Penelitian tentang Humas perguruan tinggi di Indonesia banyak berkutat pada pembentukan citra, pengelolaan media, dan publikasi. Studi tentang pengelolaan berita situs web UIN Raden Fatah, misalnya, menyoroti strategi penyajian berita dan kendala sumber daya manusia di bagian Humas (Rustiana et al., 2020), sedangkan kajian lain melihat peran mahasiswa dalam membangun citra kampus Islami (Aprilia et al., 2025). Penelitian tentang krisis di perguruan tinggi, seperti evaluasi manajemen krisis di Universitas Brawijaya, cenderung menunjukkan bahwa peran Humas lebih banyak

diarahkan pada hubungan dengan media daripada pada pengelolaan sumber masalah di dalam organisasi (Permata et al., 2020).

Di sisi lain, kajian pemulihan layanan dan penanganan keluhan mahasiswa justru berkembang di luar kajian kehumasan, terutama dalam literatur pemasaran jasa dan manajemen pendidikan tinggi di Afrika Selatan, Malaysia, dan Inggris (Jaya Kumar et al., 2025; Msosa, 2022; Zahari et al., 2020). Pertemuan antara dua tradisi ini, yakni kehumasan perguruan tinggi dan pemulihan layanan, masih jarang dibicarakan untuk konteks perguruan tinggi keagamaan Islam negeri. Dari penelusuran yang dilakukan penulis, belum ditemukan kajian yang secara khusus menempatkan Humas UIN Raden Fatah Palembang sebagai aktor penanganan keluhan mahasiswa. Artikel ini mencoba mengisi celah tersebut.

Tujuan dan pertanyaan penelitian

Penelitian ini bertujuan memahami bagaimana strategi PR UIN Raden Fatah Palembang dalam menangani keluhan mahasiswa. Tujuan itu dirinci ke dalam empat pertanyaan. Pertama, apa saja bentuk keluhan mahasiswa dan persoalan apa yang melatarinya. Kedua, bagaimana PR menerima, menanggapi, mengomunikasikan, dan menyelesaikan keluhan. Ketiga, hambatan apa yang menyulitkan proses tersebut. Keempat, bagaimana evaluasi dan perbaikan dapat dilakukan agar layanan meningkat dan hubungan dengan mahasiswa tetap terjaga.

Secara teoretis, artikel ini mempertemukan kerangka keadilan layanan dan pemulihan layanan dengan teori komunikasi isu dan krisis dalam kehumasan. Secara praktis, ia menawarkan peta persoalan dan rancangan perbaikan yang dapat dipakai pengelola Humas dan pimpinan universitas sebagai bahan diskusi, sebelum diuji lebih lanjut melalui data lapangan.

TINJAUAN PUSTAKA

Humas perguruan tinggi sebagai fungsi manajemen hubungan

Humas pada perguruan tinggi bertugas memperkenalkan institusi, menjaga reputasi, sekaligus mengelola hubungan dengan publik internal dan eksternal. Keberhasilan sebuah perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh citra yang tertanam di benak publiknya, sehingga fungsi kehumasan diperlukan agar kualitas lulusan, sistem pendidikan, dan kontribusi sosial kampus dikenal secara luas (Damayanti, 2021). Pemahaman ini penting, tetapi ia menyisakan pertanyaan kritis: apakah citra dibangun dari pesan yang dipoles atau dari pengalaman layanan yang benar-benar dirasakan? Penelitian tentang strategi komunikasi krisis di Universitas Gadjah Mada memperlihatkan bahwa ketika mahasiswa tidak puas terhadap kebijakan kampus, ketidakpuasan itu dapat berkembang menjadi konflik terbuka, dan peran Humas diuji pada kemampuannya membuka akses bagi mahasiswa menyampaikan aspirasi dan kekecewaan (Nurdiarti & Andryani, 2021).

Dengan demikian, penanganan keluhan layak dibaca sebagai bagian inti dari kerja Humas, bukan sekadar pekerjaan pelayanan administratif. Keluhan yang terkelola dengan baik menjadi cara paling murah untuk menjaga hubungan, sedangkan keluhan yang diabaikan menjadi bahan bakar isu dan krisis.

Kegagalan layanan dan pemulihan layanan di pendidikan tinggi

Konsep kegagalan layanan (service failure) merujuk pada jarak antara kinerja layanan dan harapan pengguna, sedangkan pemulihan layanan (service recovery) mencakup tindakan institusi untuk memperbaiki masalah dan memulihkan kepuasan (Msosa & Govender, 2020; Zahari et al., 2020). Dalam konteks pendidikan tinggi, kegagalan layanan dapat muncul di ruang kelas, ujian, perpustakaan, laboratorium, administrasi, hingga fasilitas pendukung seperti kantin dan asrama (Zahari et al., 2020).

Studi kualitatif terhadap tiga puluh mahasiswa di Lembah Klang, Malaysia, mengelompokkan kegagalan layanan menjadi empat kategori: kegagalan penyampaian layanan, kebutuhan dan permintaan mahasiswa, aktivitas tak terduga atau tak diminta, serta kegagalan infrastruktur. Kegagalan penyampaian layanan merupakan insiden yang paling sering dilaporkan (Jaya Kumar et al., 2025). Di Afrika Selatan, survei terhadap 430 mahasiswa pada tiga universitas negeri menemukan bahwa kegagalan

layanan paling banyak dialami pada urusan pendanaan dan registrasi akademik, dan sebagian besar mahasiswa cukup puas dengan sistem pengelolaan keluhan yang tersedia (Msosa, 2022). Pemetaan ini berguna karena memberi kerangka pembanding untuk membaca keluhan di kampus Indonesia tanpa harus mengandaikan bahwa kasusnya identik.

Teori keadilan dalam penanganan keluhan

Kerangka yang paling sering dipakai untuk menilai penanganan keluhan adalah teori keadilan. Pelanggan, dalam hal ini mahasiswa, menilai insiden keluhan dari tiga sisi: hasil yang diterima (keadilan distributif), prosedur yang dipakai untuk sampai pada hasil itu (keadilan prosedural), dan perlakuan antarpribadi selama proses berlangsung (keadilan interaksional) (Tax et al., 1998). Ketiga dimensi tersebut saling terkait, tetapi tidak dapat saling menggantikan. Hasil yang menguntungkan tidak serta-merta menghapus kesan prosedur yang berbelit, dan keramahan petugas tidak menutupi kenyataan bahwa masalah tidak terselesaikan.

Penelitian pada mahasiswa memperkuat gambaran ini. Kecepatan penanganan dan pemberdayaan petugas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi keadilan prosedural, dengan pengaruh pemberdayaan yang lebih besar daripada kecepatan (Msosa & Govender, 2020). Di Malaysia, pemasaran hubungan dan penanganan keluhan mahasiswa secara bersama-sama menjelaskan sekitar tujuh puluh dua persen variasi kepuasan, dan kepuasan itu pada gilirannya memengaruhi loyalitas (Zahari et al., 2020). Pesan yang dapat ditarik adalah bahwa cara menangani keluhan sama pentingnya dengan isi putusannya.

Manajemen isu dan komunikasi krisis

Tidak semua keluhan berhenti sebagai keluhan. Ketika menyangkut banyak orang dan menyentuh kebijakan, ia berubah menjadi isu, dan bila dibiarkan dapat menjadi krisis. Teori komunikasi krisis situasional menekankan bahwa respons organisasi sebaiknya disesuaikan dengan tingkat tanggung jawab yang dipersepsikan publik atas peristiwa yang terjadi (Coombs, 2007). Praktik manajemen isu di lingkungan universitas dapat dilihat pada studi tentang humas Universitas Andalas dalam menghadapi isu dugaan ketidakberesan seleksi KIP-Kuliah. Humas menjalankan lima tahap manajemen isu, yaitu identifikasi masalah, analisis masalah, perencanaan strategi perubahan isu, pelaksanaan program tindakan, dan evaluasi hasil, sehingga isu negatif dapat dikendalikan dan akhirnya mereda (Marta et al., 2023).

Kajian di Universitas Brawijaya memberi peringatan sebaliknya. Krisis perguruan tinggi yang telah dikelompokkan secara spesifik ternyata belum dimaknai sebagai krisis pada tubuh organisasi sendiri, dan peran Humas lebih banyak ditekankan pada pembinaan hubungan baik dengan media (Permata et al., 2020). Jika kecenderungan ini terjadi pula pada institusi lain, kerja Humas berisiko berhenti pada pengelolaan persepsi tanpa menyentuh sumber persoalan.

Kerangka regulasi pengaduan layanan publik

Perguruan tinggi negeri merupakan penyelenggara layanan publik, sehingga penanganan keluhan tidak semata merupakan pilihan manajerial. Peraturan Menteri PANRB Nomor 62 Tahun 2018 mewajibkan penyelenggara pelayanan publik melaksanakan pengelolaan pengaduan, menyusun mekanisme pengelolaannya, dan mengintegrasikannya dengan aplikasi SP4N-LAPOR! (Kementerian PANRB, 2018). Penelitian pada pengelolaan SP4N-LAPOR! di tingkat kabupaten menunjukkan bahwa pengaduan terintegrasi memang diterima petugas dan dikelola secara responsif, adil, rahasia, dan akuntabel, tetapi masih ada pegawai yang lamban menindaklanjuti dan pengadu jarang memberi penilaian sebagai umpan balik (Marrisca & Prastyawan, 2024). Temuan ini relevan karena menunjukkan bahwa keberadaan saluran formal belum menjamin kualitas tindak lanjut.

Penelitian terdahulu dan posisi artikel ini

Ringkasnya, penelitian terdahulu memberi tiga pelajaran. Pertama, kehumasan perguruan tinggi lebih banyak meneliti citra dan media daripada keluhan (Aprilia et al., 2025; Permata et al., 2020; Rustiana et al., 2020). Kedua, literatur pemulihan layanan

menyediakan kerangka yang kaya tetapi umumnya kuantitatif dan berasal dari konteks sekuler (Msosa & Govender, 2020; Zahari et al., 2020). Ketiga, studi isu dan krisis kampus menunjukkan bahwa respons Humas yang terencana dapat meredam persoalan (Marta et al., 2023; Nurdiarti & Andryani, 2021). Artikel ini menempatkan diri pada irisan ketiganya, dengan fokus pada UIN Raden Fatah sebagai kasus.

METODE

Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal pada UIN Raden Fatah Palembang. Sifat penelitian ini eksploratif dan berfokus pada kedalaman pengalaman informan, bukan pada keterwakilan statistik, sehingga jumlah informan yang kecil dapat dipertanggungjawabkan selama pengalaman yang digali kaya dan dipertimbangkan secara kritis. Pendekatan kualitatif dipilih karena pertanyaan penelitian menuntut pemahaman tentang proses, makna, dan konteks, bukan pengukuran frekuensi. Mengingat tujuan memetakan strategi dan hambatan secara mendalam, studi kasus memungkinkan peneliti menelusuri hubungan antara kebijakan, praktik, dan persepsi pada satu institusi.

Penelitian ini bertumpu pada tiga lapis data: wawancara dengan mahasiswa FISIP UIN Raden Fatah sebagai data primer, serta analisis dokumen dan telaah literatur sebagai data sekunder. Penelitian ini sengaja memusatkan sasaran pada mahasiswa sebagai pihak yang mengalami dan menilai penanganan keluhan, sehingga staf Humas dan pimpinan tidak diwawancarai. Pilihan tersebut membatasi jenis klaim yang dapat diajukan: artikel ini menggambarkan pengalaman, penilaian, dan harapan mahasiswa, serta membaca dokumen yang tersedia, tetapi tidak mengklaim mengukur praktik internal Humas.

Data primer diperoleh melalui wawancara dengan tiga mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) UIN Raden Fatah Palembang dari Program Studi Ilmu Komunikasi dan Ilmu Politik. Wawancara dilaksanakan pada hari Kamis, 1 Oktober 2026, pukul 10.00 WIB di Kampus A UIN Raden Fatah, tepatnya di lingkungan FISIP. Wawancara memakai tiga pertanyaan terbuka: pengalaman mahasiswa menyampaikan keluhan kepada pihak kampus, penilaian mereka terhadap respons kampus, dan harapan terhadap Public Relations UIN Raden Fatah dalam menangani keluhan ke depan. Jawaban dicatat dan dikutip dalam bahasa aslinya agar makna tidak bergeser. Pemilihan informan bersifat purposif, yakni mahasiswa yang berhubungan langsung dengan layanan kampus dan bersedia menceritakan pengalamannya.

Data sekunder berupa korpus dua puluh satu sumber tertulis yang dikumpulkan melalui penelusuran daring pada Oktober 2026. Sumber tersebut dikelompokkan menjadi lima jenis. Pertama, artikel jurnal ilmiah tentang kehumasan perguruan tinggi, manajemen isu dan krisis, dan pemulihan layanan. Kedua, regulasi nasional tentang pengelolaan pengaduan pelayanan publik. Ketiga, dokumen resmi UIN Raden Fatah, yakni pedoman pengelolaan pengaduan masyarakat (whistleblowing system) tahun 2024 dan keputusan rektor tentang penetapan UKT. Keempat, laporan institusi pembanding, yaitu laporan operasional lembaga ombudsman pendidikan tinggi Inggris dan laporan keluhan pelanggan Humas Universitas Muhammadiyah Makassar. Kelima, pemberitaan media tentang aksi mahasiswa UIN Raden Fatah. Sumber ilmiah dipilih dengan prioritas terbitan 2020 ke atas; tiga karya klasik dari era sebelumnya dimasukkan karena menjadi landasan konseptual yang masih lazim dipakai (Braun & Clarke, 2006; Coombs, 2007; Tax et al., 1998).

Analisis dilakukan secara tematik mengikuti tahapan yang dikemukakan Braun dan Clarke (2006): membaca berulang, memberi kode awal, menyusun tema, meninjau tema, menamai tema, dan menuliskan laporan. Tema diarahkan oleh empat fokus penelitian, tetapi kode dibiarkan tumbuh dari dokumen sehingga muncul subtema yang tidak diantisipasi, misalnya ketidaksesuaian antara lingkup pedoman pengaduan dan jenis keluhan layanan. Setiap tema kemudian dibaca silang dengan teori keadilan layanan (Tax et al., 1998) dan kerangka manajemen isu (Coombs, 2007; Marta et al., 2023).

Kredibilitas dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan jawaban mahasiswa dengan regulasi, dokumen internal kampus, literatur ilmiah, dan pemberitaan. Setiap klaim tentang UIN Raden Fatah dipisahkan dari klaim yang berasal dari konteks kampus lain agar pembaca dapat menilai jarak antara bukti dan penafsiran. Keterbatasan utamanya ada empat: data primer berasal dari tiga mahasiswa pada satu fakultas dan dua program studi, sehingga jumlahnya terbatas dan tidak dimaksudkan mewakili seluruh mahasiswa secara statistik; sudut pandang Humas, unit layanan, dan pimpinan sengaja tidak dicakup; kemungkinan adanya dokumen internal yang tidak dipublikasikan; dan sifat temuan yang tidak dapat digeneralisasi ke fakultas atau perguruan tinggi lain. Karena itu, istilah “temuan” pada bagian berikut sebaiknya dibaca sebagai proposisi analitis yang masih memerlukan pengujian lebih luas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bentuk keluhan mahasiswa dan persoalan yang melatarinya

Dari pembacaan lintas dokumen, keluhan mahasiswa UIN Raden Fatah dapat dipetakan ke dalam lima kelompok. Pemetaan ini bersifat tipologis; ia tidak menyatakan seberapa sering masing-masing kelompok muncul di kampus tersebut.

Pembiayaan dan UKT. Kelompok ini tampak paling kuat dalam sumber yang tersedia. Keputusan rektor menetapkan tarif UKT dalam tujuh golongan dan menyerahkan penetapan golongan mahasiswa kepada rektor berdasarkan hasil pendaftaran (UIN Raden Fatah Palembang, 2023). Konsekuensinya, setiap mahasiswa yang merasa golongannya tidak mencerminkan kemampuan ekonomi keluarganya memiliki alasan nyata untuk mengeluh. Studi pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menemukan bahwa kebijakan UKT masih menimbulkan persoalan terkait persepsi keadilan, transparansi penentuan golongan, dan mekanisme keberatan yang dinilai belum optimal, dengan temuan tambahan berupa kesenjangan persepsi antara administrasi kampus dan mahasiswa (Fahmi et al., 2026). Konteks nasional memperbesar kepekaan ini. Presiden mahasiswa UIN Raden Fatah menyatakan kekhawatiran bahwa efisiensi anggaran pendidikan akan memicu kenaikan UKT dan membebani mahasiswa kurang mampu (Adliyah, 2025). Pola serupa ditemukan di tempat lain: demonstrasi mahasiswa Universitas Gadjah Mada dipicu kenaikan UKT (Nurdiarti & Andryani, 2021), dan masalah pendanaan menjadi salah satu bidang kegagalan layanan yang paling sering dialami mahasiswa di Afrika Selatan (Msosa, 2022).

Layanan akademik dan administratif. Keluhan jenis ini mencakup pendaftaran, pengurusan data, jadwal, ujian, dan pengelolaan berkas. Literatur menunjukkan bahwa registrasi akademik termasuk area dengan kegagalan layanan tertinggi (Msosa, 2022), dan survei pada satu universitas di Malaysia mencatat bahwa keluhan mahasiswa terbanyak menyangkut pengajaran (26 persen), administrasi (21 persen), dan ujian (20 persen) (Zahari et al., 2020). Karena belum ada data frekuensi dari UIN Raden Fatah, angka-angka ini hanya layak diperlakukan sebagai pembanding, bukan sebagai gambaran kampus ini.

Keterbukaan dan kejelasan informasi. Banyak keluhan sebenarnya adalah keluhan tentang informasi: mahasiswa tidak tahu dasar sebuah keputusan, tahapan sebuah proses, atau kepada siapa harus bertanya. Persoalan transparansi klasifikasi UKT menjadi contoh yang dilaporkan peneliti (Fahmi et al., 2026). Laporan keluhan pelanggan Humas Universitas Muhammadiyah Makassar memberi ilustrasi dari kampus lain, yakni mahasiswa mengeluhkan minimnya informasi kegiatan dan program, serta kesulitan menghubungi dosen atau staf (Humas Unismuh, 2023). Di sini tampak bahwa kekurangan informasi sering diperlakukan mahasiswa sebagai kegagalan layanan, meskipun layanan intinya berjalan.

Fasilitas dan layanan digital. Gangguan jaringan nirkabel, akomodasi, laboratorium, dan sistem informasi kerap masuk daftar keluhan. Survei di Malaysia mencatat 15 persen keluhan menyangkut WiFi dan akomodasi serta 5 persen menyangkut laboratorium komputer (Zahari et al., 2020), dan studi kualitatif terbaru

menempatkan kegagalan infrastruktur sebagai salah satu dari empat kategori kegagalan layanan di pendidikan tinggi (Jaya Kumar et al., 2025). Pada era layanan akademik berbasis sistem, kelompok ini sangat mungkin hadir di UIN Raden Fatah, tetapi dokumen yang ditelaah tidak memuat data yang spesifik.

Responsivitas dan sikap petugas. Kelompok terakhir menyangkut cara dilayaninya mahasiswa: lama menunggu, kurang ramah, pesan yang tidak dibalas, atau jawaban yang berpindah-pindah dari satu orang ke orang lain. Laporan keluhan Humas Unismuh menggambarkan mahasiswa yang merasa pesannya di media sosial tidak mendapat tanggapan sehingga merasa tidak dihargai (Humas Unismuh, 2023). Literatur menyebut bahwa banyak institusi mengharuskan mahasiswa menghubungi beberapa pegawai sebelum masalahnya selesai, dan kondisi itu menurunkan kepuasan (Msosa & Govender, 2020).

Suara mahasiswa FISIP. Wawancara memberi pijakan empiris dari dalam kampus. Seorang informan menceritakan pengalamannya menyampaikan keluhan tentang kendala administrasi kampus kepada pihak yang bersangkutan karena persoalan itu cukup mengganggu. Menurutnya, keluhan itu sebenarnya diterima dan didengarkan, tetapi prosesnya lama sehingga ia harus beberapa kali menanyakan perkembangannya. Ia menegaskan bahwa masalahnya bukan pada tidak ditanggapi, melainkan pada lambatnya respons dan penyelesaian. Informan lain menilai bahwa kampus memang telah menerima dan menanggapi sejumlah keluhan, tetapi respons itu belum maksimal, karena keluhan terasa belum mendapat tindak lanjut yang jelas dan cepat.

Pengalaman ini memperjelas jenis keluhan yang dominan, yakni keluhan administratif, dan sekaligus memperlihatkan bentuk ketidakpuasannya. Yang dipersoalkan bukan penolakan, melainkan waktu dan ketiadaan kabar. Dua hal ini sejalan dengan literatur yang menempatkan kecepatan sebagai penentu persepsi keadilan prosedural (Msosa & Govender, 2020). Hal lain yang patut dicatat, informan menyampaikan keluhannya kepada pihak yang berurusan langsung dengan persoalannya, dan tidak menyebut Humas sebagai tempat mengadu. Ini mengonfirmasi dugaan bahwa untuk keluhan layanan sehari-hari, Humas belum tampil sebagai pintu keluhan yang dikenali mahasiswa. Dugaan ini tetap perlu diuji dengan informan yang lebih banyak.

Dua catatan analitis perlu ditambahkan. Pertama, ada perbedaan penting antara keluhan yang dapat diselesaikan di tingkat kampus dan keluhan yang bersumber dari kebijakan di luar kewenangan kampus. Tuntutan aliansi mahasiswa pada Februari 2025, misalnya, ditujukan kepada DPRD provinsi dan menyangkut pemotongan anggaran pendidikan, tuntutan pendidikan gratis, evaluasi program nasional, dan sejumlah isu legislasi (Adliyah, 2025). Humas tidak dapat “menyelesaikan” tuntutan semacam itu, tetapi tetap berperan menjelaskan posisi kampus, mengomunikasikan dampaknya, dan menjaga kanal dialog. Kedua, keluhan sering merupakan gejala dari persoalan yang lebih dalam. Keluhan UKT, misalnya, memuat dimensi keadilan akses pendidikan dan tarik-menarik antara efisiensi pengelolaan dan prinsip keadilan sosial (Fahmi et al., 2026). Menangani gejalanya saja tanpa membaca pola di belakangnya akan membuat keluhan yang sama datang berulang.

Strategi PR dalam menangani keluhan

Bagian ini memisahkan dua hal: apa yang terdokumentasi sebagai mekanisme penanganan di UIN Raden Fatah, dan apa yang secara teoretis diperlukan agar penanganan keluhan layanan berjalan baik. Pemisahan ini penting agar pembaca tidak keliru menganggap kebutuhan sebagai kenyataan.

Penerimaan keluhan: saluran yang tersedia dan ketidaksesuaiannya

Dokumen internal yang paling jelas mengatur penerimaan pengaduan di UIN Raden Fatah adalah Pedoman Pengelolaan Pengaduan Masyarakat (Whistleblowing System, WBS) yang ditandatangani rektor pada 21 Maret 2024 dan dirujuk pada Keputusan Menteri Agama Nomor 765 Tahun 2018. Pedoman ini menetapkan bahwa laporan diterima oleh Tim Pengelola WBS, baik secara elektronik melalui situs khusus

maupun nonelektronik. Laporan nonelektronik diberi tanda terima, setiap laporan divalidasi berdasarkan kelengkapan unsur apa, di mana, kapan, siapa, dan bagaimana, dan pelapor berhak memperoleh informasi perkembangan melalui alamat surel serta media komunikasi yang dipilihnya. Pelapor web memperoleh nomor pengaduan untuk memeriksa status laporan (UIN Raden Fatah Palembang, 2024).

Dari sudut pandang praktik terbaik, beberapa elemen dalam pedoman ini patut dihargai: adanya tanda terima, nomor pelacakan, hak atas informasi perkembangan, perlindungan identitas, dan kewajiban evaluasi berkala. Elemen-elemen itu sejalan dengan prinsip transparansi prosedur yang dalam kajian pemulihan layanan berkaitan dengan persepsi keadilan prosedural (Msosa & Govender, 2020; Tax et al., 1998).

Namun, jika dibaca dengan pertanyaan “apakah ini saluran keluhan layanan mahasiswa?”, muncul ketidaksesuaian. Lingkup pengaduan dalam pedoman tersebut berisi penyalahgunaan dan pemalsuan data, penyalahgunaan jabatan, pembocoran informasi rahasia, gratifikasi, penyelewengan dana dan aset, pemerasan, penipuan, benturan kepentingan, korupsi, penyuapan, pencurian, kecurangan, serta pelanggaran etika dan perbuatan asusila (UIN Raden Fatah Palembang, 2024). Itu adalah daftar pelanggaran integritas. Keberatan mahasiswa atas golongan UKT, keluhan tentang sistem informasi akademik yang lambat, atau pertanyaan yang tidak dijawab loket layanan tidak secara eksplisit tercakup. Pedoman juga mensyaratkan identitas pelapor yang jelas dan lengkap serta hanya akan menindaklanjuti laporan yang memenuhi persyaratan, ditambah ancaman sanksi bagi laporan yang dinilai fitnah (UIN Raden Fatah Palembang, 2024). Bagi mahasiswa yang sekadar ingin bertanya atau menyampaikan kekecewaan ringan, ambang ini tinggi.

Peraturan nasional sebenarnya memberi dasar yang lebih luas. Penyelenggara layanan publik wajib mengelola pengaduan dan mengintegrasikannya dengan SP4N-LAPOR! (Kementerian PANRB, 2018). Dari dokumen yang berhasil ditelusuri, penulis tidak menemukan uraian rinci tentang bagaimana kanal pengaduan layanan umum semacam itu dijalankan secara khusus untuk mahasiswa UIN Raden Fatah, dan tidak menemukan peran Humas yang tertulis di dalamnya. Ketiadaan temuan ini tidak membuktikan ketiadaan praktik; ia hanya menandai bahwa dokumentasi publiknya belum memadai.

Pada saat yang sama, Humas memegang fungsi pengelolaan informasi publik kampus, termasuk penyajian berita di situs resmi (Rustiana et al., 2020). Artinya, secara de facto Humas adalah salah satu wajah pertama institusi bagi mahasiswa yang mencari kejelasan. Kombinasi antara mekanisme formal yang bertumpu pada integritas dan peran Humas sebagai pintu informasi menciptakan ruang kosong di tengah: jalur untuk keluhan layanan sehari-hari yang bukan pelanggaran tetapi tetap membutuhkan jawaban.

Menanggapi keluhan: kecepatan dan kewenangan

Jika ruang kosong itu diisi Humas, pertanyaan berikutnya adalah seberapa cepat dan seberapa berwenang tanggapan dapat diberikan. Bukti empiris dari pendidikan tinggi mengarah pada dua variabel yang saling bergantung. Kecepatan menanggapi, termasuk memberi tahu mahasiswa langkah yang sedang ditempuh ketika masalah belum dapat selesai seketika, berkaitan erat dengan persepsi keadilan prosedural. Pemberdayaan petugas garis depan, yaitu keleluasaan memutuskan tanpa harus menaikkan setiap persoalan ke pimpinan, memberi pengaruh yang lebih kuat lagi (Msosa & Govender, 2020). Para peneliti itu bahkan mengusulkan penetapan standar waktu penyelesaian, misalnya lima hari kerja untuk keluhan kompleks yang perlu diinvestigasi, serta portal daring agar mahasiswa dapat mencatat dan mengikuti keluhannya tanpa harus datang langsung.

Suara mahasiswa FISIP menguatkan pentingnya kedua variabel ini. Keluhan yang diterima tanpa kabar membuat mahasiswa harus berulang kali bertanya, dan mereka menginginkan respons yang lebih cepat serta penjelasan perkembangan atau solusi dari keluhan yang telah disampaikan. Dengan kata lain, tuntutan mahasiswa

bukan terutama hasil yang menguntungkan, melainkan proses yang bergerak dan dapat dilihat.

Pedoman WBS UIN Raden Fatah memberi contoh yang menarik untuk dibandingkan. Tim pengelola wajib memantau pengaduan pada minggu pertama setiap bulan, lalu menggelar rapat khusus untuk menilai kelayakan tindak lanjut paling lambat pada minggu kedua sejak laporan diterima, dan hasilnya disampaikan kepada pimpinan untuk persetujuan (UIN Raden Fatah Palembang, 2024). Untuk dugaan pelanggaran yang memerlukan investigasi cermat, ritme bulanan ini wajar. Untuk keluhan layanan, ritme yang sama akan terasa lambat. Mahasiswa yang batas pembayaran UKT-nya tinggal beberapa pekan, misalnya, tidak dapat menunggu siklus bulanan. Perbandingan ini menunjukkan perlunya dua jalur dengan kecepatan berbeda: jalur investigatif yang berhati-hati untuk pelanggaran, dan jalur layanan yang cepat untuk keluhan operasional.

Di sini Humas menghadapi dilema posisi. Sebagai penghubung komunikasi, ia sering menjadi tempat pertama keluhan masuk, tetapi keputusan substantif, seperti perubahan golongan UKT, berada di tangan rektor dan unit terkait (UIN Raden Fatah Palembang, 2023). Tanpa kewenangan yang jelas, Humas hanya dapat menjadi pengantar pesan. Literatur pemulihan layanan mengingatkan bahwa keramahan tanpa kemampuan memecahkan masalah justru berujung pada ketidakpuasan (Msosa & Govender, 2020). Karena itu, strategi yang masuk akal bagi Humas adalah mengambil peran sebagai pengelola alur: menerima, mencatat, memilah, meneruskan ke unit yang berwenang dengan batas waktu, memantau, dan memastikan jawaban kembali kepada mahasiswa.

Mengomunikasikan: penjelasan, empati, dan keterbukaan

Komunikasi dalam penanganan keluhan bukan sekadar menyampaikan putusan. Kerangka keadilan menempatkan perlakuan antarpribadi sebagai salah satu dari tiga dasar penilaian pelanggan terhadap penanganan keluhan (Tax et al., 1998). Dalam konteks kampus, petugas layanan disarankan bergerak cepat, menunjukkan empati, dan menghindari perdebatan dengan mahasiswa agar niat baik mahasiswa dapat dipulihkan (Msosa & Govender, 2020). Ini berarti bahwa kualitas percakapan, yaitu mendengarkan, mengakui kekecewaan, menjelaskan dasar keputusan, dan menyebutkan langkah berikutnya, memiliki bobot yang sering diremehkan.

Pengalaman Universitas Gadjah Mada menunjukkan sisi lain komunikasi: keterbukaan akses. Mahasiswa yang tidak puas terhadap kenaikan UKT aktif mencari informasi, merasakan ada yang salah pada kebijakan, dan akhirnya berunjuk rasa. Universitas merespons dengan membuka akses bagi mahasiswa menyampaikan aspirasi dan kekecewaan, termasuk melalui sistem informasi dan aspirasi publik di situs resminya (Nurdiarti & Andryani, 2021). Pelajaran yang dapat dibawa ke UIN Raden Fatah adalah bahwa komunikasi yang proaktif, misalnya menjelaskan kriteria dan tahapan penetapan UKT sebelum mahasiswa bertanya, mengurangi alasan keluhan lahir.

Teori komunikasi krisis situasional menambahkan pedoman penyesuaian: makin besar tanggung jawab yang dipersepsikan publik atas masalah, makin perlu respons yang menunjukkan kepedulian dan perbaikan, bukan pembelaan (Coombs, 2007). Dalam konteks keluhan layanan, ini berarti kekeliruan administratif yang jelas disebabkan kampus sebaiknya diakui dan diperbaiki, sedangkan kebijakan nasional yang berada di luar kendali kampus perlu dijelaskan dengan menyebutkan batas kewenangan dan jalur yang dapat ditempuh.

Menyelesaikan: dari kasus ke pola

Penyelesaian yang baik berhenti pada dua tingkat. Pada tingkat kasus, mahasiswa menerima kepastian, entah dikabulkan, ditolak dengan alasan, atau dialihkan ke unit lain. Pada tingkat pola, institusi belajar dari keluhan untuk memperbaiki sistem. Pedoman WBS UIN Raden Fatah sebenarnya memuat unsur tingkat kedua: tim wajib melaporkan jumlah dan jenis pengaduan kepada pimpinan sekurang-kurangnya dua kali setahun, mengevaluasi efektivitas pedoman, dan memberi rekomendasi perbaikan sistem dan proses kerja kepada unit terkait (UIN Raden Fatah Palembang,

2024). Mekanisme belajar semacam ini selaras dengan praktik lembaga ombudsman pendidikan tinggi di Inggris yang menekankan berbagi pembelajaran dari keluhan kepada penyedia pendidikan tinggi dan menerbitkan panduan penanganan keluhan (OIAHE, 2021). Humas dapat menjadi penerjemah antara data keluhan dan keputusan pimpinan karena posisinya yang dekat dengan publik.

Penanganan isu berskala besar memerlukan pendekatan lain. Kerangka lima tahap manajemen isu yang dipraktikkan humas Universitas Andalas, yaitu identifikasi, analisis, perencanaan strategi, pelaksanaan program tindakan, dan evaluasi hasil (Marta et al., 2023), dapat dipakai sebagai peta kerja ketika sekumpulan keluhan mulai membentuk isu yang bergulir di media sosial atau forum mahasiswa.

Hambatan dalam penanganan keluhan

Pembacaan terhadap dokumen dan wawancara menghasilkan tujuh kelompok hambatan.

Ketidaksesuaian mekanisme dengan jenis keluhan. Sebagaimana diuraikan di atas, mekanisme pengaduan yang terdokumentasi dirancang untuk pelanggaran integritas, dengan syarat identitas, standar bukti, dan siklus bulanan (UIN Raden Fatah Palembang, 2024). Kondisi ini berpotensi menjadi penghalang bagi keluhan layanan sehari-hari karena kanalnya tidak dibuat untuk itu. Konsekuensinya, mahasiswa dapat memilih jalur informal yang lebih cepat tetapi sulit dilacak, seperti pesan pribadi, grup percakapan, atau unggahan publik.

Keterbatasan sumber daya manusia. Studi tentang pengelolaan berita situs web UIN Raden Fatah menyebutkan kekurangan sumber daya manusia sebagai kendala di lingkungan Humas (Rustiana et al., 2020). Meskipun penelitian itu tidak membahas keluhan, ia mengindikasikan kapasitas Humas yang terbatas, sementara penanganan keluhan menambah beban kerja pencatatan, pemantauan, dan komunikasi. Di tingkat lain, penelitian pada pengelolaan SP4N-LAPOR! menemukan bahwa lambatnya pegawai dalam menindaklanjuti merupakan masalah yang terus muncul (Marrisca & Prastyawan, 2024).

Kewenangan yang terbatas. Humas umumnya tidak memegang keputusan tentang UKT, nilai, atau fasilitas. Literatur menekankan bahwa kecepatan penyelesaian bergantung pada petugas yang diberi kewenangan, bukan sekadar petugas yang ramah (Msosa & Govender, 2020). Tanpa pelimpahan yang jelas, Humas berada pada posisi menyampaikan kabar yang tidak ia putuskan, sebuah situasi yang rawan menimbulkan frustrasi di kedua sisi.

Kesenjangan persepsi dan informasi. Studi UKT di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara pengelola dan mahasiswa tentang klasifikasi UKT, keterbukaan informasi, dan tanggapan terhadap keberatan (Fahmi et al., 2026). Kesenjangan semacam ini membuat jawaban yang secara administratif benar tetap terasa tidak adil bagi penerimanya, sehingga keluhan bertahan meskipun prosedur telah diikuti.

Pemaknaan krisis dan peran yang sempit. Temuan dari Universitas Brawijaya bahwa peran Humas lebih berat pada hubungan media daripada pada penyelesaian akar persoalan (Permata et al., 2020) menjadi peringatan. Jika Humas dipahami terutama sebagai penjaga citra, keluhan akan diperlakukan sebagai ancaman reputasi yang perlu diredam, bukan sebagai masukan yang perlu ditindaklanjuti. Pemaknaan seperti ini cenderung memperbesar jarak dengan mahasiswa.

Keluhan yang bersumber dari kebijakan makro. Kekhawatiran terhadap efisiensi anggaran dan UKT (Adliyah, 2025) berada di luar kendali kampus. Hambatan di sini bersifat komunikatif: bagaimana menjelaskan batas kewenangan tanpa terdengar mengelak, dan bagaimana mengarahkan energi aspirasi ke jalur yang produktif.

Ketiadaan kabar tindak lanjut (hambatan dari sisi mahasiswa). Wawancara menunjukkan hambatan yang paling terasa bagi mahasiswa adalah lambatnya proses dan tidak adanya informasi perkembangan, sehingga mahasiswa sendiri yang harus menagih. Mahasiswa juga mengharapkan agar mereka tahu keluhannya sudah sampai di mana dan bagaimana tindak lanjutnya. Hambatan ini bersifat komunikatif sekaligus

prosedural: ia menandai tidak adanya mekanisme yang secara otomatis mengabari pengadu, padahal pedoman WBS sendiri mengakui hak pelapor atas informasi perkembangan (UIN Raden Fatah Palembang, 2024). Sumber hambatan di balik layar, seperti beban kerja, alur disposisi, atau kewenangan, tidak dapat dipastikan dari wawancara mahasiswa dan berada di luar cakupan penelitian ini.

Hambatan-hambatan ini bukan daftar yang berdiri sendiri. Ketidaksesuaian mekanisme memperlambat respons, respons yang lambat dan tanpa kewenangan memperbesar kesenjangan persepsi, dan kesenjangan persepsi yang dibiarkan menjadi bahan isu yang lebih besar. Karena itu perbaikan sebaiknya memutus rantainya pada beberapa titik sekaligus.

Upaya peningkatan penanganan keluhan

Bagian ini mengajukan rancangan perbaikan yang diturunkan dari temuan di atas dan dari praktik yang terbukti di tempat lain. Rancangan ini bersifat usulan dan perlu diuji.

Membedakan jalur dan menetapkan standar waktu. Langkah pertama adalah memisahkan jalur pelanggaran integritas, yang sudah memiliki WBS, dari jalur keluhan layanan yang membutuhkan kecepatan. Pada jalur layanan, standar waktu respons awal dan standar waktu penyelesaian perlu dipublikasikan agar mahasiswa tahu apa yang dapat diharapkan. Literatur menyarankan penetapan periode respons yang eksplisit, misalnya batas lima hari kerja untuk kasus kompleks (Msosa & Govender, 2020). Dasar regulatifnya tersedia dalam kewajiban penyusunan mekanisme pengelolaan pengaduan dan integrasi dengan SP4N-LAPOR! (Kementerian PANRB, 2018).

Satu pintu dengan pelacakan. Mahasiswa tidak perlu tahu unit mana yang berwenang. Satu pintu yang dikelola Humas atau unit layanan terpadu menerima keluhan, memberi nomor, dan mengarahkan ke unit teknis. Elemen nomor pelacakan dan tanda terima yang sudah ada dalam pedoman WBS dapat menjadi cetak biru (UIN Raden Fatah Palembang, 2024). Portal daring yang memungkinkan pencatatan dan pemantauan tanpa kehadiran fisik juga dianjurkan dalam literatur (Msosa & Govender, 2020).

Memberdayakan petugas garis depan dan melatih keterampilan interpersonal. Pelimpahan kewenangan terbatas, misalnya keputusan atas kelas keluhan tertentu yang pasti dan berisiko rendah, mempercepat penyelesaian tanpa mengorbankan kontrol. Pelatihan pemecahan masalah, mendengarkan, dan kecerdasan emosional juga direkomendasikan karena petugas yang berhadapan dengan mahasiswa yang marah memerlukan kapasitas itu (Msosa & Govender, 2020).

Menutup lingkaran umpan balik. Setiap keluhan yang selesai sebaiknya diakhiri dengan konfirmasi kepada mahasiswa dan permintaan penilaian singkat. Studi pada SP4N-LAPOR! menemukan bahwa minimnya penilaian dari pengadu membuat institusi kehilangan data tentang kualitas layanannya (Marrisca & Prastyawan, 2024). Penilaian ini juga memberi bukti bagi evaluasi berkala. Harapan mahasiswa FISIP sejalan dengan langkah ini: mereka ingin keluhan tidak hanya diterima, tetapi benar-benar diperhatikan dan dicarikan solusinya, dengan kejelasan status di setiap tahap. Pemberitahuan otomatis pada tiga titik, yaitu keluhan diterima, sedang diproses, dan selesai, akan menghapus kebutuhan mahasiswa untuk menagih.

Mengomunikasikan secara proaktif dan transparan. Pengalaman Universitas Gadjah Mada menunjukkan nilai membuka akses aspirasi dan menjelaskan kebijakan (Nurdiarti & Andryani, 2021). Untuk UKT, usulan konkretnya adalah panduan yang mudah dipahami tentang kriteria penetapan golongan, tahapan dan tenggat permohonan keberatan, serta contoh keputusan yang telah ditetapkan, tanpa membuka data pribadi. Studi di UIN Raden Fatah sendiri menyerukan evaluasi kebijakan UKT yang lebih partisipatif, transparan, dan responsif (Fahmi et al., 2026).

Belajar dari keluhan secara berkala. Laporan keluhan Humas Unismuh memperlihatkan format sederhana: keluhan dicatat, tindakan perbaikan ditentukan, misalnya meningkatkan kualitas konten, mengevaluasi sistem layanan informasi, dan

melatih petugas mengelola masukan (Humas Unismuh, 2023). UIN Raden Fatah dapat meniru format semacam itu dan menghubungkannya dengan kewajiban pelaporan dua kali setahun yang sudah ada dalam pedoman WBS (UIN Raden Fatah Palembang, 2024). Laporan tersebut sebaiknya memuat jenis keluhan, waktu penyelesaian, tingkat kepuasan, dan rekomendasi perbaikan, serta dibawa ke rapat pimpinan.

Menjaga hubungan jangka panjang. Studi di Malaysia menemukan bahwa pemasaran hubungan dan penanganan keluhan sama-sama berpengaruh pada kepuasan, dan kepuasan berpengaruh pada loyalitas mahasiswa (Zahari et al., 2020). Dalam konteks Islam negeri, mahasiswa juga berperan dalam membentuk citra kampus Islami (Aprilia et al., 2025). Hubungan yang dibangun melalui penanganan keluhan yang adil dapat menghasilkan mahasiswa yang menjadi duta kampus, bukan pengkritik yang kecewa.

Pembahasan kritis: dari pengelolaan citra ke pemulihan layanan

Ketika empat fokus di atas dilihat bersama, tampak sebuah tesis yang lebih besar. Penanganan keluhan di perguruan tinggi gagal bukan terutama karena kurang niat, melainkan karena tiga hal struktural. Pertama, mekanisme formal dirancang untuk tujuan lain, sehingga keluhan layanan terdorong ke luar sistem. Kedua, kewenangan terpecah, sehingga pihak yang paling dekat dengan mahasiswa tidak memegang keputusan. Ketiga, orientasi kehumasan yang terlalu condong pada citra membuat keluhan dibaca sebagai risiko reputasi, bukan sebagai informasi layanan (Permata et al., 2020).

Dengan teori keadilan, persoalannya dapat dirumuskan lebih tajam. Mahasiswa menilai institusi tidak hanya dari hasil keputusan tetapi juga dari prosedur dan perlakuan (Tax et al., 1998). Prosedur yang lambat, kewenangan yang terpecah, dan komunikasi yang kurang menjelaskan merusak keadilan prosedural dan interaksional meskipun keputusan akhirnya benar secara administratif. Bukti dari beberapa konteks menunjukkan bahwa dimensi inilah yang paling lemah di pendidikan tinggi (Msosa & Govender, 2020; Msosa, 2022).

Implikasi bagi Humas UIN Raden Fatah adalah pergeseran peran. Dari penyampai informasi menjadi pengelola hubungan dan alur; dari penjaga citra menjadi penerjemah suara mahasiswa kepada pengambil keputusan; dan dari pemadam isu menjadi pengamat pola. Pergeseran ini tidak menuntut Humas mengambil alih kewenangan unit lain, tetapi menuntut mandat yang jelas untuk menerima, melacak, dan menagih tindak lanjut.

Wawancara mahasiswa memberi kontribusi penting pada pembahasan ini: ia menunjukkan bahwa persoalan intinya bukan keengganan kampus menerima keluhan, melainkan kecepatan dan keterbukaan tindak lanjut. Ini selaras dengan kerangka keadilan, karena dimensi prosedural dan interaksional, yakni proses yang bergerak dan komunikasi yang menjelaskan, yang paling dirasakan kurang.

Kehati-hatian tetap diperlukan. Data primer berasal dari tiga mahasiswa satu fakultas, sehingga belum mewakili seluruh mahasiswa UIN Raden Fatah. Beberapa bukti pendukung lain berasal dari konteks kampus yang berbeda dan penelitian kuantitatif, sehingga transfernya bersifat analogis. Tipologi keluhan di atas belum diverifikasi dengan data internal. Karena penelitian ini berfokus pada mahasiswa, praktik aktual Humas di balik layar tidak dapat dipastikan dari data yang ada dan berada di luar cakupan artikel.

SIMPULAN

Pertama, keluhan mahasiswa UIN Raden Fatah Palembang dapat dipetakan ke dalam lima kelompok: pembiayaan dan UKT, layanan akademik-administratif, keterbukaan informasi, fasilitas dan layanan digital, serta responsivitas petugas. Di antara kelompok itu, pembiayaan dan UKT tampak paling menonjol dalam sumber yang tersedia, dan seringkali bercampur dengan kebijakan nasional yang berada di luar kendali kampus.

Dari sisi pengalaman mahasiswa FISIP, keluhan administratif umumnya diterima dan didengar, tetapi penyelesaiannya lambat dan perkembangannya tidak dikabarkan, sehingga mahasiswa harus menanyakan kembali. Mahasiswa menilai respons kampus belum maksimal dan mengharapkan PR yang lebih terbuka, lebih cepat, dan lebih jelas dalam menyampaikan tindak lanjut.

Kedua, mekanisme penanganan pengaduan yang terdokumentasi di UIN Raden Fatah memiliki unsur baik, seperti tanda terima, nomor pelacakan, hak atas informasi perkembangan, dan pelaporan berkala, tetapi dirancang untuk pelanggaran integritas sehingga belum sepenuhnya sesuai dengan keluhan layanan mahasiswa. Strategi PR yang efektif memerlukan peran Humas sebagai pengelola alur keluhan yang cepat, adil, dan komunikatif, bukan hanya penjaga citra.

Ketiga, hambatan utama mencakup ketiadaan kabar tindak lanjut bagi pengadu, ketidaksesuaian mekanisme, keterbatasan sumber daya, kewenangan yang terbatas, kesenjangan persepsi, pemaknaan peran Humas yang sempit, dan keluhan yang bersumber dari kebijakan makro. Hambatan-hambatan itu saling memperkuat.

Keempat, upaya peningkatan yang menjanjikan meliputi pemisahan jalur beserta standar waktu, penyatuan pintu dengan pelacakan, pemberdayaan petugas, umpan balik tertutup, komunikasi proaktif, dan evaluasi berkala yang menghubungkan data keluhan dengan keputusan pimpinan.

Saran

Bagi pimpinan UIN Raden Fatah, disarankan menetapkan kebijakan layanan keluhan mahasiswa yang terpisah dari WBS, lengkap dengan mandat Humas, standar waktu respons, dan jalur eskalasi ke unit berwenang. Bagi Humas, disarankan membangun sistem pencatatan dan pelacakan keluhan, menyusun panduan komunikasi tentang isu sensitif seperti UKT, serta menerbitkan ringkasan pembelajaran dari keluhan secara berkala. Bagi unit akademik dan keuangan, disarankan menunjuk narahubung yang berwenang agar jawaban tidak berhenti di Humas. Bagi mahasiswa dan organisasi mahasiswa, disarankan memanfaatkan jalur resmi secara konsisten dan menyertakan data pendukung agar keluhan dapat diproses.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambah jumlah informan dari berbagai fakultas dan golongan UKT, melengkapinya dengan wawancara pimpinan dan staf Humas serta unit layanan, observasi alur layanan, dan analisis log keluhan untuk memeriksa tipologi yang diajukan di sini. Penelitian komparatif dengan perguruan tinggi keagamaan Islam negeri lain juga akan memperkaya pemahaman tentang pola yang bersifat umum dan yang bersifat khas.

DAFTAR PUSTAKA

Adliyah, S. (2025, 20 Februari). DPRD Sumsel sepakati 9 tuntutan mahasiswa di aksi ‘Indonesia Gelap’. detikSumbagsel. https://www.detik.com/sumbagsel/berita/d-7787574/dprd-sumsel-sepakati-9-tuntutan-mahasiswa-di-aksi-indonesia-gelap

Aprilia, R. D., Saputra, S., & Hati, P. C. (2025). Peran mahasiswa UIN Raden Fatah Palembang dalam membangun citra kampus Islamiah. Dialektika Komunika: Jurnal Kajian Komunikasi dan Pembangunan Daerah, 12(2). https://doi.org/10.33592/dk.v12i2.7115

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. Corporate Reputation Review, 10(3), 163–176. https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049

Damayanti, P. (2021). Pengembangan humas efektif di perguruan tinggi. JOPPAS, 3(1). https://doi.org/10.31539/joppas.v3i1.3113

Fahmi, Bayhaqi, M. R., Wati, M. R., Olyvia, A., & Mafiroh, A. (2026). Dinamika politik di balik kebijakan UKT di Prodi MPI UIN Raden Fatah Palembang dalam menimbang ulang keadilan akses pendidikan tinggi bagi mahasiswa. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 11(2), 244–267. https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.48468

Humas Unismuh. (2023). Laporan komplain pelanggan Humas Unismuh. Universitas Muhammadiyah Makassar. https://news.unismuh.ac.id/wp-content/uploads/2023/08/10.-REVISI-Laporan-Komplain-Pelanggan-Humas-Unismuh-1.pdf

Jaya Kumar, T. B., Goh, S. K., & Balaji, M. S. (2025). What frustrates students most? Service failures in higher education. Asian Education and Development Studies, 1–21. https://doi.org/10.1108/AEDS-02-2025-0053

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2018). Peraturan Menteri PANRB Nomor 62 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional. https://peraturan.bpk.go.id/Download/123363/PERMENPAN%20NO%2062%20TAHUN%202018.pdf

Marrisca, S., & Prastyawan, A. (2024). Analisis pengelolaan layanan pengaduan dalam meningkatkan pelayanan publik (studi pada SP4N-LAPOR! Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gresik). Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan, 2(3). https://doi.org/10.26740/inovant.v2i3.34585

Marta, S., Roem, E. R., & Sarmiati. (2023). Strategi komunikasi public relations dalam mengatasi isu negatif pada penerimaan KIP-K. Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial, 12(2), 205–217. https://doi.org/10.35724/sjias.v12i2.5214

Msosa, S. K. (2022). Service failure and complaints management in higher education institutions. Mangosuthu University of Technology (figshare). https://hungu-mut.figshare.com/articles/journal_contribution/Service_failure_and_complaints_management_in_higher_education_institutions_/19291262

Msosa, S. K., & Govender, G. (2020). Assessing the impact of service recovery strategies on procedural justice in higher education institutions. Eurasian Journal of Business and Management, 8(3), 230–239. https://doi.org/10.15604/ejbm.2020.08.03.006

Nurdiarti, R., & Andryani, K. (2021). Strategi komunikasi krisis sebagai bentuk penguatan hubungan mahasiswa di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP), 10(3), 209–218. https://doi.org/10.33366/jisip.v10i3.2363

Office of the Independent Adjudicator for Higher Education. (2021). Operating report for 2021. https://www.oiahe.org.uk/media/4njfersm/operating-report-2021.pdf

Permata, A. A. C., Wulandari, M. P., & Kriyantono, R. (2020). Evaluasi manajemen krisis humas perguruan tinggi. Jurnal Heritage, 8(2), 145–152. https://doi.org/10.35891/heritage.v8i2.1951

Rustiana, E., Hamidah, & Duku, S. (2020). Strategi pengelolaan berita website UIN Raden Fatah Palembang sebagai media informasi universitas. Tabayyun: Journal of Journalism, 1(1). https://doi.org/10.19109/tabayyun.v1i1.8159

Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekaran, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. Journal of Marketing, 62(2), 60–76. https://doi.org/10.1177/002224299806200205

UIN Raden Fatah Palembang. (2023). Keputusan Rektor tentang penetapan tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT) bagi mahasiswa baru di lingkungan UIN Raden Fatah Palembang tahun akademik 2023/2024. https://akademik.radenfatah.ac.id/wp-content/uploads/2024/08/SK-UKT-2023-2024.pdf

UIN Raden Fatah Palembang. (2024). Pedoman pengelolaan pengaduan masyarakat (Whistleblowing System) tahun 2024. https://smart.radenfatah.ac.id/storage/upload/8_8.2_1_1711005631-PEDOMAN%20WHISTLEBLOWING%20SYSTEM%20(WBS)%20TAHUN%202024.pdf

Zahari, A. R., Esa, E., & Surbaini, K. N. (2020). Effect of marketing and handling student complaints on student satisfaction and loyalty. In N. S. Othman et al. (Eds.), Driving sustainability through business-technology synergy (European Proceedings of Social and Behavioural Sciences, Vol. 100, pp. 670–680). European Publisher. https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.12.05.73