



Pengelolaan *Tenant Relations* oleh PT. Indomarco dalam Menjaga Kemitraan dengan *Franchisee*

Rendi Rismawan^{1*}, Lida Imelda Cholidah¹, Susanti Ainul Fitri²

¹Jurusan Ilmu Komunikasi Hubungan Masyarakat, Fakultas Dakwah dan Komunikasi,
UIN Sunan Gunung Djati Bandung

²Jurusan Ilmu Komunikasi Jurnalistik, Fakultas Dakwah dan Komunikasi,
UIN Sunan Gunung Djati Bandung

*Email: rismawanr006@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan *Tenant Relations* di Bandung menggunakan konsep manajerial POC3 (*Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, dan Controlling*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui observasi dan wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan *Tenant Relations* dilaksanakan melalui komunikasi, koordinasi, dan evaluasi yang terstruktur dengan melibatkan Supervisor Bidang *Franchisee* serta *Tenant Relations Officer*. Pada tahap perencanaan, perusahaan menyusun strategi, SOP, dan pedoman kerja. Tahap pengorganisasian menekankan pembagian tugas yang sinergis, sedangkan pengoordinasian memperkuat kolaborasi lintas divisi. Tahap pengawasan dilakukan melalui evaluasi kepuasan mitra dan kinerja TRO sebagai dasar peningkatan kualitas, stabilitas, serta keberlanjutan hubungan kemitraan *Franchisee*.

Kata Kunci: *Tenant Relations*; Hubungan Kemitraan; PT. Indomarco Prismatama.

ABSTRACT

This study aims to analyze Tenant Relations management in Bandung using the POC3 managerial framework (Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, and Controlling). A descriptive qualitative approach was employed through observation and in-depth interviews. The findings indicate that Tenant Relations management is carried out through structured communication, coordination, and evaluation involving the Franchise Supervisor and Tenant Relations Officers. During the planning stage, the company develops strategies, standard operating procedures (SOPs), and operational guidelines. The organizing stage emphasizes a synergistic division of roles and responsibilities, while the coordinating stage strengthens cross-functional collaboration. The controlling stage is conducted through evaluations of franchisee satisfaction and Tenant Relations Officer performance, serving as the basis for improving partnership quality, stability, and long-term sustainability.

Keywords: *Tenant Relations*; Partnership Relations; PT Indomarco Prismatama.

PENDAHULUAN

Hubungan yang harmonis antara manajemen dan mitra *Franchisee* memiliki peran krusial dalam memastikan keberlangsungan bisnis ritel seperti di PT. Indomarco Prismaatama. Manajemen yang responsif serta komunikasi yang transparan dapat mendukung mitra *Franchisee* dalam mengembangkan operasionalnya, sementara mitra *Franchisee* yang merasa puas cenderung lebih loyal dan memperpanjang masa kerja samanya. Relasi yang baik menjadi elemen penting dalam bisnis *franchisee* untuk menciptakan hubungan kemitraan yang solid dan saling menguntungkan. Tantangan sering muncul dalam menjaga hubungan ini, terutama terkait dengan ekspektasi mitra *franchisee* terhadap fasilitas, dukungan operasional, dan pemenuhan kebutuhan yang diberikan oleh pihak manajemen.

PT. Indomarco Prismaatama di Bandung, sebuah perusahaan ritel besar yang mengelola jaringan minimarket Indomaret. Indomarco Prismaatama merupakan Perusahaan retail minimarket berskala nasional, memiliki 27 kantor cabang di Indonesia dengan lebih dari 14.200 gerai minimarket yang tersebar di pulau Jawa, Sumatra, Kalimantan, Bali dan Sulawesi serta telah mempekerjakan lebih dari 100.000 SDM di seluruh Indonesia. PT. Indomarco Prismaatama menghadapi tantangan yang signifikan dalam menjaga hubungan yang harmonis dengan mitra *franchisee* di tengah lingkungan bisnis yang dinamis. Mitra *franchisee* tidak hanya diharapkan untuk menjalankan operasional sesuai standar perusahaan, tetapi juga memerlukan dukungan yang optimal dari pihak manajemen untuk memastikan kelancaran kerja sama.

Tenant Relations merupakan salah satu bagian dari kegiatan *public relations* yang dilakukan oleh manajemen untuk membangun dan menjaga hubungan baik dengan penyewa, termasuk mitra *franchisee*. *Tenant Relations* berperan penting untuk menciptakan kepuasan dan loyalitas mitra *franchisee* melalui komunikasi yang efektif, penyelesaian masalah yang cepat, dan pemenuhan kebutuhan operasional. *Tenant Relations* juga mencakup pemberian nilai tambah melalui penyediaan fasilitas atau dukungan operasional yang dirancang untuk meningkatkan kenyamanan dan produktivitas mitra *franchisee*.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Indomarco prismaatama Kota Bandung yang berlokasi di Jl. Jendral Ahmad Yani No.806, Cicaheum, Kecamatan Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40112. Lokasi ini dipilih untuk memahami Aktifitas Pengelolaan *Tenant Relations*. Penelitian ini berfokus pada Pengelolaan *Tenant Relations* dalam menjaga kemitraan *franchisee*. Pengamatan dilakukan pada tanggal 17 Juni hingga 17 Agustus.

Kajian penelitian yang relevan dapat memberikan gambaran yang dianggap relevan oleh peneliti untuk mengidentifikasi perbedaan serta inovasi dalam

penelitian ini. Studi-studi sebelumnya yang memiliki kesamaan atau relevansi dengan topik serta konsep teori penelitian, yaitu pertama, oleh Ian (2017) Danarko Setiawan berjudul “*Relationship Management Tenant Relations High Point Apartment Surabaya*” menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan fokus pada pengelolaan hubungan antara manajemen apartemen dan penyewa (*tenant*). Penelitian ini menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dan terbuka sebagai kunci dalam membangun serta menjaga hubungan yang baik antara pengelola dan penghuni. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada pendekatan kualitatif serta fokus pada komunikasi sebagai sarana utama dalam pengelolaan hubungan.

Kedua, penelitian oleh Lisa Novita Sari (2020) yang berjudul “Pengelolaan Komplain *Tenant Relation* di PT Summerville Indonesia (*Metropolitan City Pekanbaru*)” menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan melalui pengelolaan komplain *tenant*. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Penelitian ini menggunakan model *Public Relations two-way symmetrical* dan mengkaji empat indikator utama dalam pengelolaan komplain, yaitu *bearing* (mendengarkan), *empathy* (empati), *apologize* (permintaan maaf), dan *take action* (tindak lanjut). Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada metode kualitatif yang digunakan, serta fokus pada pengelolaan hubungan antara manajemen dan *tenant* melalui komunikasi yang terbuka dan responsif. Terdapat beberapa perbedaan. Fokus penelitian Lisa lebih diarahkan pada pengelolaan komplain *tenant*, sementara penelitian ini lebih menyoroti pengelolaan hubungan kemitraan dalam konteks franchise

Ketiga, penelitian oleh Bayu Oktaviandi (2019) berjudul “Strategi Komunikasi *Tenant Relations* Mal SKA Pekanbaru dalam Meningkatkan Pelayanan Prima kepada *Tenant*” menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus utama penelitian ini adalah pada strategi komunikasi internal antara pengelola mal dan *tenant* dalam rangka meningkatkan pelayanan prima. Penelitian ini mengadopsi teori komunikasi strategis melalui kegiatan seperti pemantauan *tenant*, *family gathering*, dan sosialisasi program marketing. Persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada penggunaan metode deskriptif kualitatif serta fokus pada pengelolaan hubungan antara pihak pengelola dan *tenant*

Keempat, penelitian oleh Rizky Alfandi (2025) berjudul “Strategi Komunikasi *Tenant Relation* kepada *Tenant* Mal Pacific Place dalam Meningkatkan Layanan Operasional” menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan paradigma post-positivisme dan teknik pengumpulan data melalui wawancara

mendalam. Penelitian ini berfokus pada strategi komunikasi *tenant* relation dalam menjalin hubungan dengan *tenant* guna meningkatkan kualitas layanan operasional di Mal Pacific Place Jakarta. Strategi komunikasi dalam penelitian ini dibagi ke dalam empat tahapan utama, yaitu: (1) mengenal karakteristik audiens melalui interaksi langsung, (2) menentukan pesan dan saluran komunikasi yang efektif (seperti WhatsApp, e-mail, dan kunjungan), (3) mengidentifikasi tujuan komunikasi melalui penanganan keluhan, dan (4) implementasi serta evaluasi melalui survei *offline* dan *online* untuk mengukur kepuasan *tenant*. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada penggunaan metode kualitatif serta fokus pada pentingnya strategi komunikasi dalam membangun hubungan yang efektif dan saling menguntungkan.

Kelima, penelitian oleh Nanda Shafa Qolbina (2024) berjudul “Peran *Tenant Relations* Departement PT. Saranagriya Cipta Kreasi dalam Menjalinkan Hubungan dengan Penyewa South78”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *Tenant Relations* Department dalam membangun dan menjaga hubungan dengan penyewa di South78. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, penelitian ini memberikan pemahaman mendalam mengenai strategi komunikasi serta pengelolaan hubungan yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan kerja sama yang harmonis dan berkelanjutan. Fokus penelitian diarahkan pada strategi komunikasi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan dalam pengelolaan *tenant relations*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan praktik terbaik dalam membina kemitraan yang efektif dan saling menguntungkan.

LANDASAN TEORITIS

Tenant relations adalah bentuk pengelolaan hubungan antara perusahaan pengelola dengan *tenant* (penyewa atau mitra usaha) yang bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang baik, menjaga kepuasan, dan memastikan kerja sama berjalan harmonis serta saling menguntungkan. Hubungan antara pemilik properti dan penyewa memainkan peran krusial dalam menciptakan dinamika yang harmonis dalam pengelolaan properti. *Tenant relations* mengacu pada interaksi dan komunikasi antara pemilik atau pengelola properti dengan penyewa. (Raisya & Drajat 2019) menjelaskan bahwa *Tenant relations* merupakan salah satu fungsi manajemen sebagai penghubung komunikasi antara manajemen dan *tenant*.

Fungsi ini penting dalam memfasilitasi interaksi yang efektif antara kedua pihak, sehingga memungkinkan mereka untuk saling memahami kebutuhan dan harapan masing-masing. Lebih jauh, *Tenant Relations* memiliki berbagai fungsi strategis, antara lain: membangun kepercayaan dan loyalitas *tenant* terhadap

pengelola, menciptakan lingkungan kerja atau usaha yang kondusif, serta meminimalisasi potensi konflik atau kesalahpahaman yang mungkin terjadi. Fungsi lainnya meliputi pemeliharaan komunikasi dua arah, peningkatan kepuasan *tenant*, serta sebagai media untuk menyampaikan informasi penting mengenai kebijakan, aturan, dan pembaruan fasilitas.

Pengelolaan merupakan suatu rangkaian kegiatan yang ditujukan untuk mengatur dan menyelaraskan berbagai unsur dalam pelaksanaan kebijakan, serta mengarahkan tindakan-tindakan guna mencapai sasaran yang telah ditentukan. Menurut (Terry 2009:9), pengelolaan memiliki makna yang serupa dengan manajemen. Pengelolaan dapat dimaknai sebagai suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, Pengendalian dan evaluasi dengan memanfaatkan pendekatan ilmiah, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengelolaan bukan hanya sarana mencapai target, tetapi juga sistem adaptif untuk merespons perubahan dan tantangan eksternal. Proses ini menuntut kemampuan analisis situasional, pemilihan alternatif terbaik, serta komunikasi dan koordinasi yang transparan agar setiap pihak memahami perannya. Dengan pengelolaan yang terintegrasi, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang responsif, produktif, dan selaras dengan visi serta misi yang ditetapkan.

Fungsi pengelolaan merupakan fungsi secara mendasar yang berperan dalam mengarahkan setiap aktivitas agar terlaksana secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Melalui penerapan yang optimal, baik dalam penggunaan sumber daya maupun pengelolaan waktu, pengelolaan mendukung pencapaian sasaran yang diharapkan. Menurut Terry (dalam Sobri et al., 2009, p. 1) bahwa fungsi pengelolaan merupakan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain menekankan bahwa inti dari pengelolaan atau manajemen adalah mengatur, mengarahkan, dan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan pengelolaan terletak pada kemampuan manajer dalam memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Tenant relations memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola komunikasi antara perusahaan dan para pemangku kepentingannya, khususnya mitra franchise. Fungsi ini bertujuan untuk membangun dan memelihara hubungan yang harmonis melalui penerapan komunikasi yang efektif dan strategis. Dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang tepat, *Tenant relations* tidak hanya berperan sebagai penyampai informasi dari manajemen kepada mitra, tetapi juga berfungsi sebagai mediator yang menjembatani kepentingan kedua belah pihak. seorang *tenant relations* menjalankan berbagai tanggung jawab penting, antara lain memfasilitasi komunikasi dua arah yang transparan dan saling memahami.

Selain itu, *tenant relations* juga memberikan dukungan operasional kepada *tenant*, yang mencakup pengelolaan fasilitas, pendampingan dalam aspek administratif, serta penyelesaian masalah teknis yang mungkin terjadi dalam operasional harian gerai. Melalui peran tersebut, perusahaan dapat membangun kesepahaman bersama, meningkatkan penerimaan terhadap kebijakan perusahaan, serta memperkuat kerja sama jangka panjang dengan para mitra.

Planning merupakan fungsi manajemen yang menetapkan arah dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Proses ini meliputi penentuan tujuan, penyusunan berbagai alternatif rencana, serta pemilihan strategi terbaik berdasarkan sumber daya yang ada. Perencanaan berfungsi mengkoordinasikan seluruh aktivitas agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Islami (2024), Fayol memandang perencanaan sebagai fungsi manajemen yang paling penting karena merupakan tahap awal dari keseluruhan proses manajemen. Perencanaan juga mencakup penyusunan program, penjadwalan, serta pembagian tanggung jawab untuk memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan secara efektif dan optimal.

Organizing adalah proses penting dalam manajemen yang berfungsi untuk membagi, mengelompokkan, dan mengkoordinasikan tugas di antara berbagai unit atau departemen dalam sebuah perusahaan. Proses ini memastikan bahwa setiap bagian memiliki peran yang jelas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi menjadi elemen kunci dalam pengorganisasian. Struktur organisasi yang baik mendorong komunikasi yang aktif dan proaktif (Islami, 2024). Pada tahap ini, aktivitas diidentifikasi dan dikelompokkan berdasarkan fungsi atau tujuan tertentu, kemudian wewenang dan tanggung jawab diberikan kepada individu atau tim yang tepat. Dengan struktur organisasi yang teratur, perusahaan dapat beroperasi lebih efisien, menghindari tumpang tindih tugas, serta memastikan strategi yang dirancang dapat dijalankan secara efektif demi mencapai target yang diinginkan.

Commanding berperan dalam mengkoordinasikan seluruh elemen perusahaan agar tetap fokus pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini meliputi pemberian perintah, instruksi, dan arahan kepada karyawan agar mereka dapat melaksanakan rencana perusahaan dengan efektif. Selain itu, pengarahan juga bertugas memberikan motivasi supaya karyawan tetap bersemangat dan produktif dalam menjalankan tugasnya. Dalam sistem manajemen, pencapaian tujuan dicapai dengan mengarahkan aktivitas anggota organisasi agar berjalan sesuai jalur. Menurut Hutahaean (2018), proses pengarahan terdiri dari empat komponen utama: kepemimpinan, motivasi, pertimbangan terhadap kelompok, dan komunikasi. Dengan pengarahan yang baik, strategi yang telah dirancang dapat diimplementasikan secara maksimal untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Coordinating bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas

operasional dalam perusahaan berjalan secara selaras, terstruktur, dan terhindar dari kekacauan atau konflik. Fungsi ini menyelaraskan tugas dan tanggung jawab antar unit atau departemen agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan. Dalam pengelolaan *Coordinating* sangat penting untuk menyelaraskan berbagai aktivitas organisasi agar tidak muncul kekacauan, kesenjangan, atau ketidakseimbangan dalam pelaksanaan tugas. Menurut Khasanah (2023, p. 14), koordinasi dilakukan dengan menghubungkan, menyatukan, dan menyesuaikan pekerjaan yang dilakukan oleh berbagai pihak, terutama antara pimpinan dan bawahan. Dengan koordinasi yang efektif, tiap bagian perusahaan dapat bekerja secara harmonis, meningkatkan efisiensi, dan memastikan semua elemen bergerak menuju tujuan yang sama. Sinkronisasi antar departemen menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih terorganisir dan produktif.

Controlling berperan dalam mengevaluasi dan melakukan koreksi terhadap setiap aktivitas yang telah dan sedang berlangsung di perusahaan. Fungsi ini memastikan bahwa tindakan yang diambil tetap sesuai dengan tujuan dan sasaran yang sudah ditentukan. Ketika ditemukan penyimpangan atau ketidaksesuaian, tindakan korektif segera dilakukan agar proses kerja kembali ke jalur yang benar. Dengan pengendalian yang efektif, perusahaan dapat mempertahankan konsistensi kinerja, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi risiko kesalahan dalam pencapaian tujuan. Dalam pengelolaan, *Controlling* adalah proses penting untuk memastikan kualitas kerja terus meningkat sehingga target yang telah direncanakan dapat tercapai. Sucahyowati (2017, p. 22) menyatakan bahwa pimpinan perusahaan harus menjalankan lima langkah strategis, yaitu: *pertama*, menetapkan sistem pelaporan untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja karyawan serta pencapaian perusahaan; *kedua*, menentukan standar prestasi kerja sebagai tolok ukur efektivitas dan efisiensi tugas; *ketiga*, mengukur hasil kerja untuk menilai pencapaian target dan mengidentifikasi kekurangan; *keempat*, melakukan koreksi atas penyimpangan agar segera diperbaiki sebelum berdampak buruk dan terakhir, memberikan penghargaan bagi karyawan berprestasi serta melakukan antisipasi terhadap potensi penyimpangan, guna meningkatkan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Dalam konteks organisasi, evaluasi dilakukan setelah program terlaksana. Marbun et al. (2023) menjelaskan bahwa dalam komunikasi, proses pemantauan dan evaluasi digunakan untuk menilai efektivitas pesan yang disampaikan. Pengawasan komunikasi bertujuan memastikan tujuan komunikasi tercapai dan mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki, seperti kejelasan pesan yang diterima. Umpan balik dari penerima menjadi bahan evaluasi dan pedoman untuk kegiatan berikutnya. Biasanya, pengawasan pesan dilakukan sebelum penyampaian dengan menyusun kerangka agar isi komunikasi sesuai tujuan. Melalui kontrol dan evaluasi di setiap tahap komunikasi, risiko kesalahan informasi dapat

diminimalkan dan efektivitas komunikasi terus ditingkatkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengelolaan *Tenant Relations* PT. Indomarco Prismatama dalam menjaga kemitraan Franchisee serta tantangan yang dihadapi. Hasil penelitian menunjukkan pengelolaan berjalan baik melalui peran Franchisee Supervisor dan *Tenant Relations Officer* sebagai penghubung dengan mitra. Aktivitas mencakup perencanaan strategi, pengorganisasian tugas, arahan kebijakan, koordinasi lintas divisi, dan evaluasi berkala. *Tenant Relations* berfokus pada pendampingan, penyelesaian masalah, serta komunikasi berkesinambungan guna menjaga hubungan harmonis dan meningkatkan kualitas kemitraan jangka panjang.

Hasil penelitian diperoleh melalui proses wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan di kantor PT. Indomarco Prismatama Bandung secara tatap muka dan daring pada Juni 2025, melibatkan *Franchisee Supervisor*, *tenant relations officer*, serta salah satu mitra *Franchisee* sebagai informan. Pelaksanaan wawancara dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan kualifikasi informan yang memiliki pengalaman langsung dalam pengelolaan kemitraan *Franchisee* dan berkontribusi pada proses *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama.

Penelitian ini menggunakan konsep manajerial POC3 yang dikemukakan oleh Henry Fayol, yang terdiri dari lima elemen utama, yaitu: *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Commanding* (Pegarahan), *Coordinating* (Mengkoordinasi), dan *Controlling* (Pengawasan). Konsep ini dipilih karena relevan dengan fokus penelitian yang menekankan pada proses pengelolaan *Tenant relations* dalam menjaga kemitraan *Franchisee*. Dengan berbagai tahap pengembangan terkait konsep manajemen, penelitian ini juga memperkuat analisis melalui perspektif dari beberapa ahli yang mendukung teori Fayol. Peneliti menganalisis kelima Tahap pengelolaan *tenant relations* berdasarkan hasil temuan di lapangan. Uraian pembahasannya sebagai berikut:

Tahap *Planning* (Perencanaan) pada Pengelolaan *Tenant Relations* PT. Indomarco Prismatama

Tahap perencanaan *Tenant Relations* di PT. Indomarco Prismatama bertujuan menjaga kesinambungan kemitraan dan hubungan harmonis dengan *franchisee*. Perencanaan mencakup identifikasi kebutuhan mitra, pemetaan potensi masalah, serta penyusunan program pendampingan sesuai standar perusahaan (Matin et al., 2020, p. 257). Aktivitas ini mendukung kepatuhan operasional gerai, membangun kepercayaan, meningkatkan kepuasan dan loyalitas mitra, sekaligus menjaga citra profesional serta keberlanjutan kemitraan Indomaret.

Tahap *Planning* atau perencanaan merupakan tahapan paling awal yang dilakukan oleh tim pengelola PT. Indomarco Prismaatama dalam mengelola mitra *franchisee*. Pada tahap ini, perusahaan melakukan proses identifikasi dan analisis terhadap kebutuhan mitra, kondisi pasar, serta tantangan operasional yang mungkin dihadapi di lapangan. Menurut Kotler dan Keller (2012), proses identifikasi pelanggan dalam hal ini mitra *franchisee* merupakan hal penting dalam memahami apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh mereka, agar perusahaan dapat menyusun strategi layanan dan pendampingan yang tepat. Melalui proses identifikasi yang akurat, PT. Indomarco Prismaatama melakukan perencanaan yang mencakup penyusunan strategi kemitraan yang tidak hanya berorientasi pada perluasan jaringan toko, tetapi juga pada keberlanjutan dan kestabilan hubungan bisnis antara perusahaan dan mitra.

Tahap perencanaan dalam pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismaatama tidak hanya sebatas menyusun rangkaian kegiatan, tetapi juga mempertimbangkan potensi perubahan pasar dan tantangan kemitraan yang mungkin terjadi secara tiba-tiba. Nugroho (2022, p. 57) menjelaskan bahwa *Planning* berkaitan dengan merancang berbagai aktivitas yang akan dilakukan di masa depan, yang penuh dengan tantangan akibat ketidakpastian dan perubahan yang dinamis. Melalui proses identifikasi yang akurat, PT. strategi perencanaan disusun secara adaptif agar tetap relevan dengan dinamika bisnis *Franchisee* dan kebutuhan para mitra.

Pada tahap *Planning* pengelolaan *Tenant Relations* di PT. Indomarco Prismaatama Bandung, proses perencanaan yang digunakan termasuk dalam kategori *Intermediate/Midterm Planning*. Menurut Nugroho (2022, p. 58), *Intermediate/Midterm Planning* merupakan perencanaan jangka menengah yang berlangsung antara 1 hingga 5 tahun. PT. Indomarco Prismaatama sendiri menerapkan perencanaan jangka menengah selama 1 tahun untuk memastikan kesinambungan dan peningkatan kualitas kemitraan *franchisee* Indomaret.

Tahap perencanaan dalam menjaga kemitraan *franchisee* di PT. Indomarco Prismaatama berfokus pada perancangan strategi komprehensif agar pengembangan toko selaras dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Perencanaan mencakup rapat rutin dengan mitra, penyusunan SOP, penentuan fasilitas pendukung, serta paket investasi dengan proyeksi keuntungan. Konsistensi menjaga citra dan kualitas merek Indomaret menjadi prioritas, sementara seluruh aspek perencanaan dirancang agar mudah diterapkan di lapangan dan mendukung keberlangsungan kemitraan jangka panjang.

Dalam tahap perencanaan ini, terdapat dua aspek utama yang menjadi perhatian, yaitu proses identifikasi toko mitra *franchisee* PT. Indomarco Prismaatama dan perencanaan menjaga mitra *franchisee* PT. Indomarco Prismaatama. Kedua aspek ini berperan penting dalam menyusun strategi pengelolaan *tenant relations*

yang lebih sistematis, terarah, serta sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik mitra *franchisee* yang bekerja sama dengan PT. Indomarco Prismatama di wilayah Bandung.

Proses identifikasi mitra *franchisee* di PT. Indomarco Prismatama Bandung menunjukkan adanya variasi dalam latar belakang usaha, kapasitas modal, serta tingkat pemahaman terhadap sistem operasional Indomaret. Mitra *Franchisee* yang tergabung dalam jaringan Indomaret memiliki karakteristik dan kebutuhan yang beragam, sehingga proses identifikasi dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi yang komprehensif. Pike (2009) menyatakan bahwa pelibatan dalam menjelaskan konsep usaha serta penggunaan referensi media, termasuk media sosial, dalam proses seleksi dapat membantu memastikan keselarasan mitra dengan identitas dan nilai perusahaan.

Identifikasi mitra *Franchisee* merupakan langkah awal dalam tahap *Planning* atau perencanaan *Tenant Relations* di PT. Indomarco Prismatama Bandung. Sejalan dengan pendapat Kotler & Keller (2012), proses identifikasi pelanggan dalam hal ini mitra *franchisee* merupakan hal penting dalam memahami apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh mereka, agar perusahaan dapat menyusun strategi layanan dan pendampingan yang tepat. Melalui proses identifikasi yang akurat, PT. Indomarco Prismatama dapat merancang dukungan operasional, pelatihan, serta penguatan hubungan kemitraan yang sesuai, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas mitra *franchisee*.

Proses perencanaan alur dalam menjaga kemitraan *franchisee*, PT. Indomarco Prismatama Bandung menekankan pentingnya perancangan strategi yang bersifat komprehensif dan berorientasi jangka panjang. Menurut Bitner (1992), tata letak fisik suatu ruang atau lokasi usaha dapat memengaruhi pengalaman pelanggan dalam berinteraksi dengan lingkungan toko, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan dan loyalitas mereka. Perencanaan ini disusun untuk memastikan bahwa arah pengembangan toko *franchisee* sejalan dengan visi, misi, serta standar kualitas merek Indomaret secara menyeluruh.

Salah satu bentuk implementasi dari tahap perencanaan ini adalah melalui pelayanan yang diberikan kepada mitra, seperti pelaksanaan rapat rutin yang diadakan setiap hari Selasa. Rapat ini melibatkan mitra *franchisee* secara langsung dalam pembahasan data keuangan masing-masing toko. Pendekatan ini bertujuan tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja usaha, tetapi juga untuk memberikan ruang dialog dan pembinaan dua arah antara perusahaan dan mitra.

Tahap perencanaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama menjadi fondasi utama dalam menjaga kesinambungan kemitraan dengan *franchisee*. Proses ini meliputi identifikasi kebutuhan mitra, pemetaan masalah, penyusunan SOP, strategi pendampingan, serta paket investasi dengan proyeksi keuntungan.

Perencanaan jangka menengah (1 tahun) diterapkan agar strategi relevan dengan dinamika pasar dan kebutuhan mitra (Slack et al., 2010). Perancangan alur penyewaan yang jelas memudahkan pemantauan kinerja toko, sekaligus mendukung perluasan jaringan, peningkatan kepuasan, loyalitas mitra, dan citra profesional Indomaret dalam jangka panjang.

Tahap *Organizing* (Pengorganisasian) dalam Pengelolaan *Tenant Relations* di PT. Indomarco Prismaatama

Tahap *organizing* dalam pengelolaan kemitraan *franchisee* PT. Indomarco Prismaatama dilakukan setelah perencanaan, dengan mengatur sumber daya manusia maupun non-manusia agar kerja sama berjalan optimal. Sesuai pendapat Hasibuan (2006), pengorganisasian mencakup penetapan, pengelompokan, dan pengaturan aktivitas untuk mencapai tujuan. Dalam praktik *tenant relations*, hal ini meliputi penempatan personel sesuai keahlian, pembagian tugas operasional dan supervisi, penyediaan sistem pendukung, serta pemberian wewenang untuk pemantauan toko mitra guna menjaga koordinasi dan hubungan harmonis dengan *franchisee*.

Tahap *organizing* atau pengorganisasian dalam pengelolaan *Tenant Relations* di PT. Indomarco Prismaatama mencakup dua aspek utama yang menjadi fokus pembahasan, yaitu struktur organisasi dan delegasi tugas. Kedua tahap ini berperan penting dalam memastikan bahwa pengelolaan kemitraan dengan mitra *franchisee* berjalan secara efektif, terkoordinasi, dan sesuai dengan standar operasional perusahaan. Berikut adalah penjabaran dari masing-masing aspek tersebut:

Tahap struktur organisasi di PT. Indomarco Prismaatama memiliki peran penting dalam memperjelas pembagian wewenang dan tanggung jawab. Hutahaean (2018) menjelaskan bahwa struktur organisasi merupakan susunan hubungan antara berbagai bagian dalam suatu organisasi yang mencerminkan pola komunikasi, pengendalian, serta distribusi wewenang. Struktur ini menggambarkan bagaimana unit-unit dalam organisasi saling terhubung, berkomunikasi, dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. *Organizing* merupakan nilai dan kepercayaan yang diyakini oleh sebuah lembaga, perusahaan dan instansi (G.C. Pertiwi, et al. 2020). Dalam konteks pengelolaan *tenant relations*, struktur organisasi yang tertata memungkinkan pembagian peran yang efisien antara tim yang menangani aspek administratif dan tim yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, setiap anggota dalam struktur organisasi memahami peran dan kontribusinya dalam mendukung hubungan kemitraan *franchisee* yang profesional dan berkelanjutan.

Struktur organisasi PT. Indomarco Prismaatama berperan penting dalam memperjelas wewenang, tanggung jawab, serta pola komunikasi. Menurut

Hutahaean (2018), struktur organisasi mencerminkan hubungan antarbagian, sementara Daft (2016) menekankan fleksibilitasnya dalam meningkatkan responsivitas. Dalam pengelolaan *tenant relations*, struktur yang tertata mendukung pembagian peran administratif dan strategis secara efisien, sehingga setiap anggota memahami kontribusinya dalam menjaga kemitraan Franchisee yang profesional dan berkelanjutan.

Tahap pendelegasian tugas dalam pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama dilakukan melalui sistem koordinasi vertikal yang terstruktur. Proses pendelegasian dimulai dari pimpinan cabang yang memberikan arahan kepada kepala operasional, lalu diteruskan kepada Supervisor *Franchisee*, dan dilanjutkan kepada tim *tenant relations* sesuai kebutuhan di lapangan. Alur kerja ini mencerminkan adanya hierarki komunikasi dan tanggung jawab yang jelas, sehingga setiap bagian mengetahui perannya dalam mendukung operasional kemitraan *franchisee*. Delegasi tugas merupakan komponen penting dalam tahap *organizing* atau pengorganisasian setelah struktur organisasi terbentuk secara sistematis. Robbins & Coulter (2018) menyatakan bahwa struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik dapat meningkatkan efektivitas komunikasi dan koordinasi antar pihak. Hal ini memungkinkan setiap anggota tim pengelola memahami alur kerja serta tanggung jawab masing-masing, sekaligus mengurangi potensi terjadinya tumpang tindih tugas atau kesalahpahaman dalam pelaksanaan fungsi kerja.

Dengan adanya sistem delegasi tugas yang jelas, khususnya pada fungsi kontrol lapangan oleh tim *tenant relations*, PT. Indomarco Prismatama menunjukkan efektivitas dalam menjaga mutu kemitraan dan operasional toko secara profesional dan responsif. Slack, et al. (2010) yang menyatakan bahwa proses yang terstruktur dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi risiko kesalahan. Hal ini menjadi salah satu strategi penting dalam memperkuat hubungan kemitraan jangka panjang serta menjaga konsistensi kualitas pelayanan di jaringan toko *franchisee*.

Tahap *organizing* dalam pengelolaan *tenant relations* PT. Indomarco Prismatama memastikan kerja sama dengan *franchisee* berjalan efektif dan terkoordinasi. Robbins & Coulter (2018) menekankan bahwa struktur organisasi yang efisien mempermudah komunikasi serta respons terhadap dinamika operasional. Melalui pembagian wewenang dan pendelegasian tugas yang jelas, perusahaan dapat mengurangi tumpang tindih pekerjaan, meningkatkan efektivitas pengawasan, menjaga kualitas operasional, serta memperkuat hubungan jangka panjang dengan mitra.

Tahap *Commanding* (Pengarahan) dalam Pengelolaan *Tenant Relations* di PT. Indomrco Prismatama

Tahap *commanding* atau pengarahan merupakan tahap ketiga dalam proses manajerial setelah tahap *organizing* atau pengorganisasian. Tahap ini dilakukan setelah proses pendelegasian tugas diselesaikan dan seluruh anggota tim telah memahami tanggung jawab masing-masing. Menurut Hasibuan (2006), *commanding* atau pengarahan adalah proses mengarahkan aktivitas para anggota organisasi menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara optimal. Dalam konteks pengelolaan *tenant relations*, pengarahan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan operasional berjalan sesuai rencana dan standar perusahaan, sehingga tujuan sistem pengelolaan kemitraan dapat tercapai dengan efektif.

Tahap *commanding* atau pengarahan pada pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama, pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh atasan, dalam hal ini Supervisor bidang *franchisee*, menunjukkan adanya pola kepemimpinan dengan pendelegasian wewenang yang fleksibel. Goldhaber (1993), mengungkapkan komunikasi vertikal partisipatif mampu mendorong keterbukaan, meningkatkan kepercayaan, dan memfasilitasi pertukaran informasi serta ide antara atasan dan bawahan. Meskipun atasan tidak selalu turun langsung dalam setiap penanganan di lapangan, mereka tetap memberikan arahan secara sistematis kepada *Tenant Relations Officer* (TRO), terutama dalam situasi yang membutuhkan penyesuaian dan komunikasi lintas divisi. Gaya kepemimpinan ini sejalan dengan konsep gaya bebas terkendali atau *laissez-faire*, yang menurut Hasibuan (2006), memberikan keleluasaan kepada anggota tim untuk menyelesaikan tugasnya tanpa campur tangan langsung dari pimpinan. Gaya ini mengandalkan pendelegasian wewenang dan cocok diterapkan apabila anggota tim telah memiliki keterampilan yang memadai serta pemahaman atas prosedur dan alat kerja yang digunakan. Dalam konteks PT. Indomarco Prismatama, gaya ini muncul sebagai bentuk kepercayaan pimpinan terhadap kemampuan TRO dalam menangani dinamika mitra *franchisee* secara mandiri. Tahap *commanding* atau pengarahan yang dilakukan dalam pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama Bandung mencakup dua aspek utama. Berikut uraiannya:

Tahap pemberian instruksi (*Commanding*) menjadi inti pengarahan dalam pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama. Instruksi dari Supervisor berfungsi bukan hanya sebagai perintah, tetapi juga pedoman kerja agar tim memahami tanggung jawab dengan jelas. Sesuai W. Vira Bakti, et al. (2020), kemampuan analisis, mempengaruhi, menarik perhatian, dan membangun kepercayaan diperlukan dalam praktik ini. Tantangannya terletak pada kompleksitas tugas lapangan yang melibatkan berbagai pihak, sehingga supervisor perlu memastikan *Tenant Relations Officer* dapat bekerja mandiri, efisien, dan sesuai tanggung jawab.

Tahap pengarahan dalam pengelolaan *tenant relations* PT. Indomarco Prismatama berperan memastikan tugas selaras dengan tujuan dan standar perusahaan. Fokusnya adalah meminimalisir kesalahan, meningkatkan efisiensi, memberi dukungan di lapangan, serta menjaga kualitas output. Pengarahan dilakukan melalui koordinasi rutin seperti rapat harian untuk menyampaikan instruksi, menyelaraskan langkah teknis, dan mempersiapkan tim dalam menjaga hubungan baik dengan *franchisee*. Komunikasi yang berkualitas pada tahap ini turut meningkatkan kepercayaan mitra terhadap perusahaan (Raisya & Drajat, 2019; Vira Bakti et al., 2020).

Tahap mengarahkan pelaksanaan merupakan bagian krusial dalam proses *commanding*, yang berfungsi untuk memastikan bahwa setiap tugas dijalankan sesuai dengan tujuan, standar, dan harapan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam konteks pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama, pengarahan ini menjadi penting untuk menjaga konsistensi kerja, terutama dalam menjaga hubungan profesional dengan mitra *franchisee*. Clappitt (2016) menekankan bahwa komunikasi dari bawahan ke atasan merupakan mekanisme penting dalam mendeteksi dini berbagai potensi permasalahan di lapangan. Tujuan utama dari pengarahan pelaksanaan adalah untuk mencegah terjadinya kesalahan kerja, memastikan efisiensi proses operasional, memberikan dukungan jika terjadi kendala di lapangan, serta menjaga kualitas hasil kerja agar tetap sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Salah satu cara Meeting Rutin Bersama.

Penekanan dalam meeting harian ini tidak hanya terbatas pada aspek teknis, namun juga mencakup penyusunan strategi dan penetapan target yang mendukung kelancaran operasional toko *franchisee*. Hal ini sesuai dengan pandangan DeKoch (2005), yang menyatakan bahwa pertemuan rutin antara manajemen dan tim kerja dapat meningkatkan transparansi, mengurangi risiko miskomunikasi, dan memperkuat pemahaman terhadap prioritas organisasi secara menyeluruh. Pendekatan komunikasi interpersonal yang bersifat adaptif dan personal. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun kepercayaan dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara tim pengelola dan para mitra, sehingga segala bentuk informasi dapat diterima dan diterapkan dengan lebih mudah oleh masing-masing *franchisee*.

Berdasarkan uraian di atas tahap *commanding* dalam pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama berfungsi untuk memastikan seluruh aktivitas operasional berjalan sesuai tujuan, standar, dan rencana perusahaan. Pengarahan dilakukan melalui pemberian instruksi yang jelas serta pengawasan pelaksanaan kerja yang dilengkapi dengan koordinasi rutin dan rapat harian. Pola kepemimpinan yang digunakan bersifat fleksibel dengan pendelegasian wewenang, sehingga Supervisor tetap memberi arahan strategis tanpa harus selalu turun langsung ke lapangan. Pendekatan ini mencerminkan kepercayaan perusahaan

terhadap kemampuan *Tenant Relations Officer* dalam menangani dinamika kemitraan dengan *franchisee* secara mandiri. Dengan adanya pengarahan yang efektif, risiko kesalahan dapat diminimalisir, efisiensi kerja meningkat, dan hubungan profesional dengan mitra *Franchisee* dapat terjaga secara berkelanjutan. Tahap *Coordinating* (Pengkoordinasian) dalam Pengelolaan *Tenant Relations* di PT. Indomarco Prismatama

Tahap *Coordinating* dalam pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama

Bandung berfokus pada penyelarasan tugas antara *Tenant Relations Officer* dan pihak terkait agar operasional toko mitra berjalan sinergis dan terarah. Koordinasi ini mencegah tumpang tindih pekerjaan, memperkuat komunikasi pusat–mitra, serta memastikan setiap pihak menjalankan perannya secara efektif. Sejalan dengan Robbins & Coulter (2018), koordinasi menjadi kunci dalam menyatukan aktivitas dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Dalam praktiknya, koordinasi yang diterapkan di PT. Indomarco Prismatama mengacu pada dua pendekatan utama, yaitu koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal. Koordinasi vertikal terjadi antara manajemen (seperti Supervisor atau Area Manager) dengan *Tenant Relations Officer* sebagai pelaksana lapangan, guna memastikan bahwa arahan strategis perusahaan tersampaikan dan dipahami dengan benar. Sementara itu, koordinasi horizontal dilakukan antar tim fungsional yang berada pada level yang setara, seperti antara tim *Tenant Relations*, bagian operasional, dan bagian legal, untuk memastikan bahwa seluruh unit memiliki keselarasan dalam eksekusi kegiatan *franchisee*. Komunikasi vertikal partisipatif mampu mendorong keterbukaan, meningkatkan kepercayaan, dan memfasilitasi pertukaran informasi serta ide antara atasan dan bawahan (Goldhaber 1993). Pengelolaan *tenant relations* ini juga tampak adanya elemen koordinasi terdesentralisasi, di mana pengambilan keputusan teknis tertentu, terutama terkait pendekatan kepada mitra *franchisee*, diberikan keleluasaan kepada *Tenant Relations Officer*. Hal ini memungkinkan setiap permasalahan yang muncul di lapangan dapat segera direspons dengan solusi yang kontekstual dan cepat, tanpa harus menunggu instruksi dari atasan.

Koordinasi antara Supervisor Bidang *Franchisee* dan *Tenant Relations Officer* di PT. Indomarco Prismatama Bandung terbagi dalam dua tahap utama. Pertama, koordinasi vertikal partisipatif, di mana Supervisor berperan memberi arahan strategis sementara *Tenant Relations Officer* melaksanakan fungsi operasional serta menyampaikan masukan dari lapangan. Hal ini sejalan dengan Goldhaber (1993) bahwa komunikasi partisipatif mendorong keterbukaan dan meningkatkan kepercayaan. Kedua, implementasi operasional dan respons lapangan, yaitu Supervisor memastikan arahan diterapkan, sedangkan *Tenant Relations Officer*

mengeksekusi instruksi serta menindaklanjuti permasalahan toko. Melalui pola koordinasi ini, pengelolaan kemitraan dapat berjalan lebih efektif, adaptif, dan responsif.

Koordinasi antara Supervisor bidang *Franchisee* dan *Tenant Relations Officer* menjadi kunci dalam menangani kebutuhan mitra secara tepat dan responsif. Supervisor berperan strategis memberi arahan, sementara *Tenant Relations Officer* bertindak sebagai penghubung utama antara mitra dan unit internal perusahaan. Koordinasi ini membentuk sistem kerja terstruktur, menyinergikan divisi terkait, serta memastikan komunikasi internal berjalan efisien guna mendukung keberhasilan pengelolaan kemitraan (Lestari et al., 2024).

Koordinasi *Tenant Relations Officer* dengan divisi lain di PT. Indomarco Prismatama Bandung berjalan efektif melalui alur kerja terstruktur dan responsif terhadap masalah lapangan. Proses ini biasanya diawali dari evaluasi toko mitra, misalnya saat terjadi penurunan penjualan, lalu dilanjutkan koordinasi lintas divisi bersama Supervisor *Franchisee* dengan tim *Deployment* dan *Area Coordinator*. Sesuai pandangan Daft & Lengel (1986) serta Aldrich & Herker (1977), komunikasi langsung dan posisi penghubung antar divisi penting untuk mengurangi ketidakpastian, memastikan arus informasi terkontrol, serta memantau tindak lanjut dari PIC yang bertanggung jawab.

Tahap Koordinasi antara *Tenant Relations Officer* dan divisi-divisi terkait di PT. Indomarco Prismatama merupakan aspek penting dalam pengelolaan kemitraan *franchisee*. Clappitt (2016) menekankan bahwa komunikasi dari bawahan ke atasan merupakan mekanisme penting dalam mendeteksi dini berbagai potensi permasalahan di lapangan. Hal ini disebabkan oleh kompleksitas kebutuhan mitra *franchisee* yang sering kali melibatkan aspek keuangan, operasional, hingga pemasaran, yang tidak dapat diselesaikan secara sepihak oleh *Tenant Relations Officer*. Diperlukan komunikasi dan koordinasi lintas divisi agar setiap permintaan, kendala, atau keluhan mitra dapat ditindaklanjuti secara tepat dan sesuai dengan prosedur perusahaan. Dalam pelaksanaannya, koordinasi ini dilakukan secara pertemuan anatara divisi dengan menyesuaikan urgensi permasalahan yang dihadapi oleh mitra. *Tenant Relations Officer* bertindak sebagai penghubung awal dalam menyampaikan kebutuhan mitra kepada divisi yang bersangkutan. Proses komunikasi dilakukan baik secara langsung melalui pertemuan.

Tahap *coordinating* dalam pengelolaan *tenant relations* PT. Indomarco Prismatama menyinergikan peran supervisor, *Tenant Relations Officer*, dan divisi terkait agar kemitraan berjalan sesuai tujuan perusahaan. Koordinasi dilakukan secara vertikal melalui arahan Supervisor dan masukan dari *Officer*, serta horizontal antar divisi untuk menyelesaikan masalah teknis. Komunikasi tatap muka dinilai efektif dalam menangani persoalan kompleks (Daft & Lengel, 1986). Dengan

koordinasi terstruktur, kebutuhan mitra dapat ditangani cepat dan responsif, sehingga hubungan kemitraan menjadi lebih harmonis, efisien, dan adaptif.

Tahap *Controlling* dalam Pengelolaan *Tenant Relations* di PT. Indomarco Prismaatama

Tahap *controlling* atau pengawasan merupakan tahap kelima sekaligus yang terakhir dalam proses pengelolaan *tenant franchisee* di PT. Indomarco Prismaatama Bandung. Tahap ini tidak hanya dilakukan pada akhir kegiatan, melainkan berlangsung secara berkelanjutan sejak awal hingga akhir proses pengelolaan. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas dan strategi yang telah dirancang benar-benar berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan kemitraan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan teori Mockler (1972), *controlling* adalah suatu proses sistematis yang melibatkan penetapan standar, pengukuran kinerja aktual, perbandingan hasil dengan standar, identifikasi penyimpangan, serta pengambilan tindakan korektif.

Dalam konteks pengelolaan *franchisee* di Indomarco, pengawasan dilakukan sebagai bentuk kontrol kualitas kemitraan, untuk mencegah penyimpangan, memperbaiki kinerja yang tidak sesuai, serta menjaga konsistensi operasional toko *franchisee* agar tetap berada dalam standar yang ditentukan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi partisipatif yang dilakukan peneliti, *Controlling* dalam pengelolaan *tenant franchisee* di PT. Indomarco Prismaatama mencakup dua fokus utama, berikut Uraianya:

Tahap Evaluasi Kepuasan Mitra PT. Indomarco Prismaatama dalam pengelolaan hubungan kemitraan, kepuasan mitra menjadi faktor utama yang menentukan keberlanjutan dan stabilitas kerja sama antara perusahaan dan Franchisee. Payne & Frow (2017) menjelaskan bahwa kejelasan peran (*role clarity*) dalam tim pelayanan dapat mengurangi waktu respon dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Evaluasi kepuasan mitra *franchisee* dilakukan untuk mengukur sejauh mana layanan, dukungan, serta pendampingan yang diberikan oleh perusahaan melalui *Tenant Relations Officer* telah sesuai dengan kebutuhan dan harapan mitra di lapangan.

Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk melakukan komunikasi dua arah secara one-on-one dengan mitra, di mana *Tenant Relations Officer* dapat menggali pengalaman operasional mitra, menangkap keluhan atau saran, serta memahami kebutuhan spesifik setiap toko. Menurut Kotler dan Keller (2016), pendekatan evaluasi kualitatif yang bersifat personal sangat efektif dalam memahami preferensi dan harapan pelanggan, terutama dalam konteks hubungan jangka panjang seperti kemitraan. Komunikasi langsung ini bersifat fleksibel dan memberikan ruang bagi mitra untuk menyampaikan harapan mereka secara terbuka, sekaligus menjadi sarana bagi pengelola untuk menilai efektivitas layanan,

mengidentifikasi kendala di lapangan, serta merancang strategi pendampingan yang tepat sasaran.

Tahap evaluasi kinerja *Tenant Relations Officer* di PT. Indomarco Prismatama merupakan bagian penting dalam proses pengelolaan kemitraan Franchisee. *Tenant Relations Officer* memiliki peran strategis sebagai penghubung antara perusahaan dengan mitra *franchisee*, sehingga efektivitas kerja mereka berpengaruh langsung terhadap kualitas hubungan kemitraan, penyelesaian masalah di lapangan, dan kepuasan mitra. Payne & Frow (2017) menjelaskan bahwa kejelasan peran (*role clarity*) dalam tim pelayanan dapat mengurangi waktu respon dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Penilaian kinerja dilakukan secara berkala oleh Supervisor Bidang *Franchisee*, yang mencakup aspek kecepatan respons terhadap keluhan mitra, keakuratan informasi yang disampaikan, kemampuan menjalin komunikasi dua arah, serta ketuntasan dalam menyelesaikan kasus yang berkaitan dengan operasional toko. Selain itu, indikator lain yang digunakan adalah keterlibatan aktif dalam monitoring harian, kedisiplinan dalam membuat *list pending matter*, dan hasil koordinasi lintas divisi.

Kinerja *Tenant Relations Officer* (TRO) di PT. Indomarco Prismatama Bandung dilakukan secara rutin dan berkelanjutan, bukan hanya dalam periode tertentu, tetapi secara harian melalui pengawasan langsung oleh Supervisor Bidang *Franchisee*. Kyle & Baird (2019) menjelaskan bahwa evaluasi berkala merupakan komponen kunci dalam memastikan kepuasan mitra dan keberlanjutan bisnis, hal ini menunjukkan bahwa tanpa evaluasi yang rutin, pengelola berisiko melewatkan permasalahan yang dapat menurunkan tingkat kepuasan *tenant*. Evaluasi ini menjadi bagian strategis dalam menjaga efektivitas kemitraan *franchisee*, karena mencerminkan sejauh mana kualitas hubungan dan penyelesaian masalah dengan mitra dapat terjaga. (Rosadi et al., 2025) berpendapat bahwa saling pengertian dapat berimplikasi pada penanganan keluhan sebagai *expert prescriber* dan problem solver bekerja untuk memberikan solusi atas setiap keluhan dengan maksud terciptanya kondisi yang menguntungkan bagi kedua pihak.

Model evaluasi yang diterapkan PT. Indomarco Prismatama menunjukkan pendekatan reflektif dan berbasis data, bukan sekadar administratif. Artinya, evaluasi tidak hanya berfokus pada kuantitas tugas yang terselesaikan, tetapi juga kualitas penyelesaiannya dan upaya kolaboratif yang dilakukan oleh *Tenant Relations*. Koordinasi yang dilakukan dengan divisi terkait seperti logistik, operasional, dan keuangan menjadi indikator bahwa TRO tidak bekerja secara individual, melainkan dalam sistem kerja yang integratif. Wheelen & Hunger (2018) menjelaskan bahwa perencanaan yang berbasis pada hasil evaluasi mampu meningkatkan efektivitas kinerja organisasi secara menyeluruh.

Tahap *controlling* dalam pengelolaan *tenant relations* PT. Indomarco

Prismatama memastikan aktivitas kemitraan berjalan sesuai standar dan tujuan perusahaan. Pengawasan difokuskan pada evaluasi kepuasan mitra serta kinerja *Tenant Relations Officer*, meliputi responsivitas, komunikasi, dan kemampuan menangani masalah. Evaluasi berkala penting untuk mencegah turunnya kepuasan mitra dan menjaga keberlanjutan bisnis (Kyle & Baird, 2019). Melalui sistem evaluasi berbasis data, perusahaan dapat mengenali kekuatan dan kelemahan, lalu menyusun strategi perbaikan yang relevan dan tepat sasaran.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama bertujuan untuk menjaga keberlangsungan kemitraan *franchisee* melalui proses komunikasi dan koordinasi yang terstruktur. Aktivitas pengelolaan dilakukan dengan memperhatikan konteks operasional toko, kebutuhan mitra, serta dukungan lintas divisi, sehingga tercipta pola kemitraan yang konsisten dan adaptif terhadap dinamika di lapangan. Keterlibatan Supervisor Bidang *Franchisee* bersama *Tenant Relations Officer* berperan penting dalam mendorong efektivitas hubungan kemitraan, baik melalui arahan, koordinasi, maupun evaluasi yang berkesinambungan. Dengan demikian, pengelolaan *tenant relations* di PT. Indomarco Prismatama tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendampingan mitra, tetapi juga sebagai strategi untuk menjaga kualitas, stabilitas, dan keberlanjutan hubungan kerja sama *franchisee*.

Tahap *planning* (perencanaan), PT. Indomarco Prismatama melakukan penyesuaian strategi berdasarkan kondisi pasar dan kompetitor, serta merancang instruksi dan pedoman kerja yang jelas bagi *Tenant Relations Officer* (TRO). Perencanaan ini juga mencakup penyusunan SOP, penentuan fasilitas pendukung, dan rapat rutin bersama mitra *franchisee* untuk memastikan arah kemitraan selaras dengan visi dan misi perusahaan.

Tahap *organizing* (pengorganisasian), perusahaan menata struktur kerja dengan mendistribusikan tugas dan peran secara terarah, baik kepada Supervisor *Franchisee* maupun *Tenant Relations Officer*. Hal ini bertujuan agar koordinasi dan keterlibatan antar-divisi berjalan sinergis, sehingga kebutuhan mitra dapat terlayani dengan efektif.

Tahap *commanding* (pengkoordinasian), PT. Indomarco Prismatama menjalankan koordinasi vertikal antara Supervisor dengan TRO serta koordinasi horizontal antar-divisi terkait, seperti operasional, legal, dan keuangan. Koordinasi ini berfungsi untuk menjaga kelancaran komunikasi, menghindari tumpang tindih pekerjaan, dan memastikan setiap persoalan mitra *Franchisee* dapat ditindaklanjuti secara cepat dan tepat.

Tahap terakhir adalah *controlling* (pengawasan), yang dilakukan secara

berkelanjutan melalui evaluasi kepuasan mitra *Franchisee* serta penilaian kinerja *Tenant Relations Officer*. Evaluasi dilakukan baik melalui komunikasi langsung dengan mitra maupun analisis data laporan keuangan dan monitoring harian. Hasil pengawasan ini menjadi dasar bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan strategi, menjaga kualitas kemitraan, dan memastikan keberlangsungan hubungan jangka panjang dengan mitra *franchisee*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, E. (2010). *Metodologi penelitian untuk public relations*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bakti, W. V. D. C., Wahyudin, A., & Astuti, D. R. (2024). Manajemen hubungan pelanggan Kantor Pertanahan Kota Bandung. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 5(3), 233–252. <https://doi.org/10.15575/reputation.v5i3.18191>
- Bungin, B. (2007). *Penelitian kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Coulter, S. P. (2017). *Manajemen* (Jilid 2, Edisi 13). Jakarta: Erlangga.
- Daft, R. L. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*, 32(5), 554–571.
- Griffin, J. (2016). *Customer loyalty: Menumbuhkan & mempertahankan kesetiaan pelanggan*. Jakarta: Dwi Kartini Yahya.
- Gruen, T. W. (2007). Relationship marketing activities, commitment, and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*, 34–49.
- Hidayat, D. (2024). *Apa itu tenant relation? Pahami tugas dan tanggung jawabnya*. Nimbus9. <https://nimbus9.tech/blog/tenant-relation-adalah/>
- Hidayat, D. (2024). *Manajemen tenant*. Nimbus9 – PT Cyberindo Sinergi System.
- Juru, N. A. (2020). Analisis struktur organisasi terhadap kinerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Buleleng. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(2).
- Kaharuddin. (2021). Kualitatif: Ciri dan karakter sebagai metodologi. *Jurnal Pendidikan*, IX(1), 1–8.
- Khasanah, J. S. (2023). *Pengantar manajemen*. Lamongan: Nawa Litera Publishing.
- Lestari, Y. R., Trenawaty, B., & Astuti, D. R. (2024). Strategi mempertahankan brand image SMP Al Ma'soem di Bandung Timur. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 8(3), 329–350. <https://doi.org/10.15575/reputation.v8i3.38879>
- Marius. (2018). *Fungsi manajemen menurut Henry Fayol*. Blogger.
- Matin, A. M., Astuti, D. R., & Cholidah, L. I. (2024). Pengelolaan hubungan pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Bogor. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 7(1), 1–18. <https://doi.org/10.15575/reputation.v7i1.20673>

- Nugroho, H. (2022). *Pengantar manajemen (konsep dan pendekatan teoritis)*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12–40.
- Payne, A., & Frow, P. (2017). *Strategic customer management*. Cambridge.
- Pertiwi, G. C., & Cholidah, L. I. (2025). Strategi humas Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung membangun corporate branding. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 9(3), 273–294. <https://doi.org/10.15575/reputation.v9i3.37366>
- Pike, S. (2009). Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations. *Tourism Management*, 30, 857–866.
- Profita, R. P. (2015). Identifikasi. *eJournal Ilmu Komunikasi*, 3(4), 29–43.
- Puspitha, M. P., Suherdiana, D., & Cholidah, L. I. (2024). Penerapan PT Manajemen Qolbu Equestrian dalam membina hubungan kerja yang harmonis. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 8(4), 435–456. <https://doi.org/10.15575/reputation.v8i4.34135>
- Raco. (2010). *Metode penelitian kualitatif: Jenis, karakteristik, dan keunggulan*. Jakarta: Grasindo.
- Rosadi, J., & Anugrah, D. (2025). Strategi humas Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Jawa Barat dalam membentuk citra lembaga. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 9(3), 335–360. <https://doi.org/10.15575/reputation.v9i3.29768>
- Setiawan, I. D. (2017). Relationship management tenant relations Hight Point Apartment Surabaya. *Jurnal E-Komunikasi*, 5(1), 1–9.
- Simons, R. A. (2017). *Effective communication in real estate management*.
- Suciawan, F. J. (2014). Relationship management tenant relations. *Jurnal E-Komunikasi*, 2(3).
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukandarrumidi. (2002). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Terry, G. R. (2013). *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Vardhani, N. K. (2018). Strategi komunikasi dalam interaksi dengan mahasiswa. *Jurnal Gama Societa*, 2(1), 9–16.
- Wardhana, A. (2024). *Management (planning, organizing, leading, coordinating, controlling)*. Banjaran: Edisi Indonesia.

