

MANAJEMEN KOMPLAIN DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA MAHAKAM DI KECAMATAN SANGA-SANGA KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

Mohammad Brian Yulianto¹

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Manajemen Komplain dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan serta mengetahui pendukung dan hambatan dalam Manajemen Komplain pada Perusahaan Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam Di Kecamatan Sanga-Sanga Kabupaten Kutai Kartanegara. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data model interaktif yang dikembangkan oleh Milles dan Huberman (dalam Sugiyono 2013). Hasil penelitian menunjukkan Manajemen Komplain Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam Di Kecamatan Sanga-Sanga Kabupaten Kutai Kartanegara dikatakan telah melaksanakan kelima dimensi manajemen komplain dengan mekanisme penyelesaian komplain melalui tahapan komitmen, keadilan, visibilitas, ketanggapan dan sederhana cukup baik. Hal ini dilihat dari adanya prosedur penanganan komplain yang jelas dan kemudahan dalam menyampaikan komplain. Namun pada dimensi komitmen dan ketanggapan dirasa masih kurang oleh para pelanggan. Hal ini dikarenakan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam masih menemui beberapa hambatan yaitu adanya gangguan teknis di lapangan dan kualitas air yang dialirkan.

Kata Kunci: *Manajemen, komplain, kepuasan, pelanggan, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).*

Pendahuluan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sebagai penyelenggara sistem penyediaan air minum memiliki wewenang untuk melakukan pengelolaan air baku menjadi air minum dan pemerintah daerah yang berwenang dalam penyelenggaraan pengembangan

¹ Mahasiswa Program S1 Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: bryan_mohammed@gmail.com

sistem penyediaan air minum bertanggung jawab untuk memfasilitasi pemenuhan kebutuhan air baku untuk kebutuhan pengembangan sistem penyediaan air minum sesuai dengan kewenangannya.

Kemudian berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 11 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam mempunyai tugas menyelenggarakan pengolahan air bersih/air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan dan pelayanan umum.

Sebagai perusahaan jasa yang bergerak di bidang penyediaan kebutuhan air bersih, maka keberhasilan perusahaan tersebut juga tergantung dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Oleh karenanya keluhan pelanggan merupakan salah satu bentuk tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dengan maksud bahwa PDAM mempunyai kewajiban memberikan pelayanan kepada seluruh lapisan masyarakat tanpa memperhatikan status sosialnya. Selain itu, juga dituntut bahwa dalam pengelolaannya agar menganut prinsip-prinsip ekonomi yakni mendapatkan keuntungan (*profit oriented*) guna menunjang kelangsungan hidup dan pelayanan serta perluasan area pelayanan.

Keluhan pelanggan (*customer complaints*) adalah umpan balik (*feedback*) dari pelanggan yang ditunjukkan kepada perusahaan yang cenderung bersifat negatif, umpan balik ini dapat dilakukan secara tertulis atau secara lisan. Keluhan pelanggan dapat dilakukan secara langsung ataupun melalui media tertentu. Secara langsung misalnya dengan mengungkapkan secara lisan kepada perusahaan. Keluhan pelanggan dapat juga disampaikan melalui media tertentu misalnya dengan menulis surat yang dimasukkan dalam kotak surat perusahaan, menulis pada media massa seperti koran dibagian kolom pembaca. Melalui komunikasi yang baik maka keluhan-keluhan yang disampaikan tersebut dapat dijadikan sebagai peluang untuk memperbaiki kinerja PDAM dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.

Dalam penanganan komplain PDAM Tirta Mahakam mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan sesuai dengan peraturan pemerintah daerah yang berlaku. Untuk menangani komplain PDAM Tirta Mahakam menyediakan loket khusus untuk penanganan komplain pelanggan pengguna jasa PDAM dengan membentuk sub bagian Hubungan Langganan yang memiliki fungsi sebagai media yang menampung berbagai macam jenis keluhan/aspirasi dari masyarakat yang nantinya akan diproses. Proses penanganan komplain disesuaikan dengan apa yang menjadi sumber permasalahan pelanggan, jika berkaitan dengan air yang didistribusikan maka akan dilimpahkan pada bagian distribusi. Sedangkan masalah non teknis seperti melonjaknya angka pemakaian, pihak PDAM akan mencatat dan kemudian ada proses penyesuaian tarif. Namun yang sering menjadi persoalan adalah tingkat responsivitas PDAM sering kali

lambat dalam menangani komplain tersebut seperti permasalahan non teknis adanya kesalahan dalam pengecekan *water meter* dll. Oleh sebab itu yang menjadikan timbulnya rasa ketidakpuasan dari pelanggan yang merasa dirugikan ataupun dipersulit. Hal ini tentu akan menimbulkan persepsi-persepsi baru terhadap PDAM Tirta Mahakam dimata masyarakat. Persepsi tersebut dapat berupa persepsi positif ataupun negatif yang nantinya berpengaruh pada citra PDAM dimata masyarakat.

Dilihat dari kondisi di lapangan dalam penanganan komplain pihak PDAM Tirta Mahakam menyediakan loket khusus pada sub bagian hubungan langganan yang berfungsi untuk menampung berbagai macam jenis komplain/keluhan yang disampaikan pelanggan berkaitan dengan masalah teknis maupun non teknis, namun pada realitasnya keberadaan loket sub bagian hubungan langganan ini tidak berjalan maksimal. Sepanjang tahun komplain terus meningkat khususnya di tahun 2019 sendiri terhitung ada 68 komplain yang tercatat dan belum termasuk komplain yang tidak dicatat artinya tidak semua komplain dicatat oleh PDAM. Keluhan yang paling banyak diterima oleh pihak PDAM adalah tentang kondisi di lapangan yang dirasakan langsung oleh pelanggan tentang air yang mati dalam beberapa hari, debit air yang mengalir kecil di waktu-waktu tertentu serta pendistribusian air kepada pelanggan yang tidak merata. Dalam hal ini masih ada salah satu kelurahan di kecamatan sanga-sanga tepatnya di kelurahan pendingin yang sampai saat ini belum terdistribusi air bersih.

Menurut pandangan pelanggan penanganan komplain seringkali lambat, tidak semua komplain dapat ditangani secara optimal bahkan mengalami prosedur yang berbelit-belit dan relatif lama. Dapat diketahui bahwa ada beberapa pelanggan yang merasa waktu penyelesaian pemasangan jaringan baru tidak efektif dan tidak tepat waktu penyelesaiannya, hal ini dikarenakan pelanggan harus menunggu kurang lebih 1 s/d 3 bulan terhitung setelah mendaftar baru kemudian dapat direalisasikan pemasangannya. Padahal dalam proses pengerjaannya PDAM hanya membutuhkan waktu satu hari. Pengaduan atau keluhan ini terus meningkat karena berhubungan dengan penyebab utama yaitu, pihak PDAM dianggap kurang responsif dalam memenuhi harapan pelanggan yang terlihat dengan beberapa keluhan yang sering diadukan masyarakat tentang kualitas pelayanan PDAM Tirta Mahakam di Kecamatan Sanga-sanga dalam penanganan pengaduan responsnya lamban.

Oleh sebab itulah yang menimbulkan *feedback* negatif, di mana pelanggan merasa kecewa terhadap pelayanan yang seharusnya cepat untuk ditangani namun dilama-lamakan. Bahkan tidak jarang perilaku para pelanggan yang di luar batas kewajaran dengan menunjukan sikap emosional, marah-marah dan tidak menutup kemungkinan ada bentuk ancaman fisik yang dilontarkan pelanggan. Hal ini dikarenakan pegawai pelayanan terkadang masih lalai terhadap kewajibannya dan belum sepenuhnya memberikan perhatian kepada pelanggan. Sangat ironis sekali jika hal-hal seperti ini masih terus terjadi, padahal pelanggan

hanya ingin mengetahui tentang keluhannya apakah dapat segera diatasi atau tidak, mengingat keluhan-keluhan tersebut terbilang cukup banyak dan tentu dalam penanganannya harus melalui prosedur yang telah ditentukan terlebih dahulu. Oleh karena itu tidak ada jaminan khusus apakah komplain ini dapat terselesaikan dengan cepat dan tuntas serta bisa diterima dengan baik oleh pelanggan. Di samping itu PDAM sendiri sebagai perusahaan yang mengacu pada *customer fokus*, itu artinya PDAM tidak bisa mengabaikan *complaint* atau keluhan yang diadukan pelanggannya. Tentu dalam hal ini menjadi persoalan yang sangat serius berkaitan dengan penanganan komplain yang diberikan PDAM, di mana respons PDAM terhadap pelanggan belum maksimal dalam segi mutu pelayanan. Masalah komplain sendiri adalah masalah sosial, dan pihak PDAM sendiri harus bersikap proporsional dalam menangani komplain tersebut tanpa memperhatikan status sosialnya. Untuk itu perlu adanya bentuk manajemen penanganan komplain yang jelas dan efektif dari pihak PDAM untuk dapat menyelesaikan komplain tersebut dengan benar dan bisa diterima, sehingga komplain ini kedepannya tidak menjadi persoalan yang berkelanjutan.

Kerangka Dasar Teori Manajemen Komplain

Menurut Dr. Kernaghan Webb, (2011:13) manajemen komplain adalah mekanisme inisiatif, pendekatan, dan teknik untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan produk dan pelayanan organisasi. Lebih lanjut (dalam *Guide for Canadian Bussunes* 2011:13) juga disebutkan manajemen komplain adalah teknik, proses dan sistem yang mengurangi kesempatan konsumen mengalami masalah dan memungkinkan organisasi untuk merespon secara adil, efisien, dan efektif ketika keluhan muncul. Tjiptono (2000:173), manajemen komplain merupakan bentuk penanganan atau penataan, pengaturan yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam menyelesaikan/mengatasi sanggahan atau reaksi ketidakpuasan atau ketidaksetujuan konsumen terhadap kegiatan-kegiatan fungsi manajemen yang dilakukan tidak efisien dan efektif oleh perusahaan tersebut.

Sedangkan definisi lain dikemukakan oleh Queensland's Public sector Agencies, (2006) bahwa manajemen komplain adalah suatu tahapan cara dari menerima, merekam, memproses, merespon dan melaporkan keluhan dan menggunakannya untuk meningkatkan pelayanan dan pembuatan keputusan. Hal tersebut menentukan tahapan dan wilayah pertanggungjawaban manajemen komplain.

Jadi dapat dipahami bahwa manajemen komplain adalah suatu sistem atas proses dari penerimaan keluhan, perekaman keluhan, pemrosesan keluhan, peresponan keluhan, dan penanganan keluhan untuk penyelesaian masalah. Dalam hal ini sesuai dengan objek penelitian yang digunakan oleh pihak Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam dalam menangani keluhan konsumen, yaitu dengan memandang bahwa keluhan konsumen

merupakan suatu kesempatan bagi pihak perusahaan untuk dapat mempertahankan konsumen tersebut melalui proses penanganan keluhan yang efektif dan dapat menjadikan informasi-informasi yang berasal dari keluhan konsumen tersebut sebagai suatu landasan dalam mengembangkan kegiatan usaha perusahaan selanjutnya.

Perilaku Komplain

Dalam hal ketidakpuasan, paling tidak terdapat empat kemungkinan respons pelanggan menurut Tjiptono (2001:24). Pertama, tidak melakukan apa-apa. Maksudnya, mereka tidak menyampaikan komplainnya kepada siapapun. Kedua, berhenti membeli produk/jasa perusahaan bersangkutan dan/atau menyampaikan dari mulut ke mulut kepada keluarga, rekan sejawat, maupun orang dekat lainnya. Ketiga, menyampaikan komplain secara langsung dan/atau meminta kompensasi kepada perusahaan maupun penyalurnya. Keempat, mengadu lewat media massa (sebagai contoh menulis di 'Surat Pembaca' surat kabar), mengadu ke lembaga konsumen atau instansi pemerintah terkait, dan/atau menuntut produsen penyedia jasa secara hukum.

Penanganan Keluhan

Dalam hal ini perlu untuk memamanajemeni keluhan sesuai pendapat Keegan (2003:395), dalam memamanajemeni keluhan pelanggan dengan cara Minta maaf, Pentingnya menyatakan kembali, Empati, Restusi, serta Tindak lanjut. Apabila respons perusahaan baik, maka apa yang disampaikan akan diterima dengan baik oleh pelanggan.

Harapan Konsumen atas Penanganan Keluhan

Steve Brown dan Steve Tax dikutip oleh Anastasia (2000:170), menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis keadilan yang diharapkan oleh para konsumen pada saat perusahaan menangani keluhan mereka, yaitu Keadilan hasil (*outcome fairness*), Keadilan produksi (*procedural fairness*), dan Keadilan interaksional (*interactional fairness*).

Dapat diketahui bahwa dari ketiga bentuk keadilan di atas merupakan suatu hubungan yang terkait antara satu dengan yang lainnya. Apabila pihak perusahaan lalai dan tidak memperhatikan harapan konsumen akan keadilan pada saat mereka menyampaikan keluhan-keluhan mereka secara menyeluruh, maka akan sulit untuk menciptakan suatu kepuasan konsumen atas penanganan keluhannya. Dalam manajemen komplain hal yang paling penting adalah pihak perusahaan bisa memberikan sebuah harapan yang nantinya dapat dipenuhi. Harapan itu muncul ketika pelanggan menyampaikan aspirasinya dalam bentuk komplain atau saran kepada PDAM.

Definisi Kepuasan Pelanggan

Menurut Engel et al, (dalam Basrodin, 2006) mendefinisikan bahwa kepuasan/ketidakpuasan pelanggan merupakan penilaian purnabelian di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan pelanggan. Pengertian kepuasan pelanggan dapat diartikan sebagai kinerja suatu barang sekurang-kurangnya sama dengan apa yang diharapkan. Senada dengan Barnes, (2003:64), Kepuasan adalah tanggapan pelanggan atas terpenuhinya kebutuhannya. Hal itu berarti penilaian bahwa suatu bentuk keistimewaan dari suatu barang atau jasa ataupun barang/jasa itu sendiri, memberikan tingkat kenyamanan yang terkait dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan di bawah harapan atau pemenuhan kebutuhan melebihi harapan pelanggan.

Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Menurut Hill, Brierley & MaDougall yang dikutip oleh Tjiptono (2012:319), kepuasan pelanggan merupakan ukuran kinerja "*produk total*" sebuah organisasi dibandingkan serangkaian keperluan pelanggan (*customer requirements*). Prinsip dasar yang melandasi pentingnya pengukuran kepuasan pelanggan adalah melakukan aspek - aspek yang terbaik, terpenting bagi pelanggan (*Doing best what matters most to customers*).

Kotler, Et, Al – yang dikutip oleh Tjiptono (2011:314), empat metode untuk mengukur kepuasa pelanggan: (1) Sistem keluhan dan saran, (2) Belanja misteri (*Ghost Shopping/Mystery Shopping*), (3) Analisis pelanggan hilang (*Lost customer analysis*) dan (4) Survei kepuasan konsumen.

Dapat diketahui dari pendapat di atas bahwa pengukuran kepuasan pelanggan adalah Melakukan aspek - aspek yang terbaik, terpenting bagi pelanggan (*Doing best what matters most to customers*). Untuk itu dalam mengukur indeks kepuasan pelanggan khususnya pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam tidak bisa dilihat dari kacamata pribadi saja. Namun harus melalui empat metode untuk mengukur kepuasa pelanggan yaitu Sistem keluhan dan saran, Belanja misteri (*Ghost Shopping/Mystery Shopping*), Analisis pelanggan hilang (*Lost customer analysis*), dan terakhir *Survey* kepuasan konsumen. Sehingga perusahaan benar-benar mengetahui bahwa pelanggan benar-benar merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan PDAM.

Metode Penelitian

Sesuai dengan judul dari penelitian ini maka jenis penelitiannya bersifat deskriptif kualitatif dengan fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Komplain dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam Di Kecamatan Sanga-sanga Kabupaten Kutai Kartanegara, dapat dilihat dari beberapa indikator Manajemen Komplain yaitu :

- a. Komitmen (*Commitment*)
 - b. Keadilan (*Fairness*)
 - c. Visibilitas (*Visibility*)
 - d. Ketanggapan (*Responsiveness*)
 - e. Sederhana (*Simple*)
2. Faktor pendukung dan penghambat terkait Manajemen Komplain dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kecamatan Sanga-sanga Kabupaten Kutai Kartanegara.

Hasil Penelitian

Manajemen Komplain dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Komitmen (Commitment)

Dalam hal ini kualitas air yang dialirkan PDAM Tirta Mahakam sudah sesuai dengan standar Peraturan Menteri PU No. 18/PRT/M/2007 tentang Penyelenggaraan Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum. Sedangkan untuk sampai pada level yang telah ditetapkan MENKES NO.907/MENKES/SK/VII/2002 dengan satuan kekeruan 5 NTU, PDAM Tirta Mahakam memaksimalkan pengolahan bahan baku dengan melalui proses antara lain:

1. Air baku harus dibubui bahan kimia diantaranya;
 - a. Alumni sulfat, berfungsi menjernihkan air.
 - b. Soda As, berfungsi menaikan pH Air.
 - c. Kaporit, berfungsi sebagai pembunuh bakteri dan kuman-kuman.
2. Setelah melalui proses tersebut, bahan baku akan diproses melalui Water Tritmen Proses (WTP).
3. Kemudian dilanjutkan dengan proses Filterisasi dan;
4. Bahan baku yang telah melalui proses filterisasi akan ditampung dalam bak penampungan PDAM yang nantinya akan langsung didistribusikan kepada pelanggan (Wawancara 27 Januari 2020).

Dalam hal ini PDAM Tirta Mahakam berkomitmen untuk meningkatkan kapasitas pengolahan air baku menjadi air bersih yang sesuai standar MENKES NO.907/MENKES/SK/VII/2002 dengan satuan kekeruhan 5 NTU. Sikap komitmen inilah yang dibutuhkan PDAM Tirta Mahakam untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Sejauh ini komitmen PDAM Tirta Mahakam sangat baik sehingga pelanggan merasa puas atas penanganan komplain yang diberikan. Selain itu juga dapat membuat citra perusahaan juga menjadi lebih baik. PDAM sudah menerapkan dimensi *Commitment* dalam menangani komplain pelanggan yaitu dengan tanggap dan berkomitmen tinggi dalam menyelesaikan berbagai macam persoalan. Sikap komitmen juga dapat dilihat dari persentase keberhasilan PDAM Tirta Mahakam dalam manajemen komplain

menunjukkan adanya progres setiap tahunnya mengalami peningkatan 80% (Wawancara 5 November 2019).

Keadilan (Fairness)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa PDAM Tirta Mahakam sudah adil dalam menangani komplain kepada pelanggan. Tidak ada unsur membedakan semua diperlakukan sama dan setiap komplain didengarkan dengan baik oleh pegawai PDAM Tirta Mahakam. Penerima pengaduan komplain pada PDAM Tirta Mahakam mengutamakan unsur keadilan dalam penerimaan komplain pelanggan karena menggambarkan bahwa adanya kesamaan perilaku penyamaan kepada pelanggan tanpa membedakan latar belakang. Selain itu keadilan juga ditunjukkan dengan adanya kesamaan penyampaian komplain serta sikap petugas dalam menerima komplain. Dalam manajemen komplain sendiri pelanggan merasa telah diperlakukan adil secara merata. Untuk mengetahui berjalannya sistem penanganan komplain dalam dimensi keadilan ini, dapat dilihat melalui perilaku keadilan dari para pegawainya dalam memilih pengaduan yang terlebih dahulu harus ditangani. Dalam menangani komplain dengan prinsip keadilan maka penanganan komplain yang dibahas terlebih dahulu akan disesuaikan berdasarkan nomor urut agenda masuknya pengaduan tersebut.

Dalam hal ini PDAM Tirta Mahakam telah melaksanakan dimensi Keadilan (*Fairness*) dalam melayani komplain pelanggan. Dimensi *fairness* yang ditujukan dari sikap baik, sopan dan cekatan dari para pegawai kepada setiap pelanggan yang melakukan komplain. Prinsip keadilan distribusi (*distributive justice*) yang pertama sekali dikonsepsikan oleh Aristoteles ini mengajarkan bahwa keadilan adalah suatu keputusan yang konstan dari negara sebagai otoritas kekuasaan untuk memberikan hak kepada setiap orang, dengan mendistribusikan barang-barang secara bervariasi sesuai dengan prestasi, jasa baik atau buruk, kebutuhan dan lain-lain. Dilihat dari sikap PDAM Tirta Mahakam Cabang Sanga-Sanga yang telah mengutamakan dimensi keadilan dalam melayani komplain dari para pelanggannya. Keadilan merupakan sebuah hal yang mutlak di dalam perusahaan yang notabennya bersifat *Profit oriented* dalam memperoleh keuntungan tentu harus sesuai dengan apa yang menjadi keuntungan itu sendiri. Pelanggan adalah sumber dari keuntungan tersebut apa yang dilakukan PDAM Tirta Mahakam sudah sangat tepat melalui dimensi *Fairness* akan ada pemerataan sosial sehingga dapat menghindari adanya ketimpangan sosial bagi para pelanggan.

Visibilitas (Visibility)

PDAM Tirta Mahakam dalam melaksanakan dimensi visibilitas mendapatkan respons yang positif dari pelanggan di mana dalam memberikan prosedur penanganan komplain kepada pelanggan pihak PDAM Tirta Mahakam memberikan persyaratan yang sangat mudah yakni pelanggan diminta membawa

Kartu Pelanggan yang berisi No. SR untuk menyampaikan komplain. Kartu Pelanggan nantinya akan di cek oleh petugas bagian hubungan langganan untuk memastikan status pelanggan apakah masih aktif sebagai pelanggan PDAM atau tidak. Di samping itu, proses penanganan komplain akan langsung diterima apabila pelanggan mencantumkan No HP dan identitas yang jelas sesuai dengan KTP, kemudian jika proses penanganan komplain telah diselesaikan, maka petugas akan menghubungi pelanggan yang mengajukan komplain tersebut. Selain itu PDAM juga menggunakan *website* resmi yang sangat mudah untuk diakses pelanggan.

Pihak PDAM Tirta Mahakam sangat dituntut untuk memberikan kejelasan atas prosedur penanganan komplain yang diberikan sekaligus mudah dipahami pelanggan dengan maksud tidak menyulitkan pelanggan ketika hendak menyampaikan keluhannya, respons positif disampaikan oleh pelanggan di mana PDAM tidak memberikan prosedur yang menyulitkan bagi pelanggan. Visibilitas PDAM Tirta Mahakam sangat penting untuk meningkatkan indeks kepuasan pelanggan dalam hal memberikan kejelasan berkaitan prosedur penanganan komplain PDAM Tirta Mahakam.

Dilihat dari pengamatan penulis selama melaksanakan penelitian dalam menentukan prosedur penanganan komplain yang diberikan PDAM Tirta Mahakam telah mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) Perusahaan, dengan adanya SOP yang jelas serta mudah dipahami pelanggan maka penanganan komplain akan menjadi lebih efektif karena pelanggan dapat menyampaikan keluhan dengan tepat dan tepat sesuai pada tempatnya. Menurut pelanggan mengenai penanganan komplain cukup jelas namun perlu ditanyakan kembali kepada pegawainya. Sedangkan informasi berkaitan penanganan komplain, bagi pelanggan yang belum paham, pelanggan masih menyampaikan aduannya kepada pegawai yang ditemuinya, karena mereka tidak mengetahui adanya bagian khusus yang menangani komplain. Di era digital saat ini, PDAM Tirta Mahakam paham betul tentang situasi dan kondisi yang ada dikalangan masyarakat. Oleh sebab itu PDAM Tirta Mahakam membuat *website* resmi untuk memberikan informasi yang *valid* kepada pelanggan. Selain itu ada loket utama kantor Cabang PDAM Tirta Mahakam sebagai media informasi bagi pelanggan realitasnya efektif untuk digunakan.

Ketanggapan (Responsiveness)

Pihak PDAM Tirta Mahakam dapat dikatakan sudah menerapkan dimensi *responsiveness* walaupun ada sebagian pelanggan yang merasa kurang puas dengan penanganan yang diberikan. Dilihat dari waktu penyelesaian pemasangan jaringan baru masih kurang baik, sesuai dengan Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan. Ini

terbukti dengan apa yang ditemukan di lapangan dari hasil wawancara bersama pihak PDAM dan para pelanggan.

Pihak PDAM menyarankan kepada pelanggan agar bisa menunggu dengan waktu maksimal satu minggu untuk bisa dipasang ke rumah pelanggan. Sebelumnya pihak PDAM mengadakan survey barulah bisa dipasang ke rumah pelanggan. Pada saat pemasangan PDAM membutuhkan waktu satu hari. Apabila ada kendala sebagai contoh jaringan terlalu panjang bahkan tidak jarang kendala itu muncul dari para kontraktor sebagai pelaksana jaringan tersebut. Itu artinya setiap persoalan pasti menemukan kendala, tergantung bagaimana kita menyikapinya.

Sejauh ini PDAM Tirta Mahakam terus berupaya memperbaiki kualitas pelayanan dengan meningkatkan efektivitas pegawai dengan bekerja cepat tanggap dan konsisten terhadap setiap persoalan. Persoalan yang sering dihadapi ialah tentang kondisi yang terjadi di lapangan pihak PDAM banyak menemukan kendala-kendala yang terjadi seperti jumlah calon pelanggan yang melebihi kapasitas, adanya lokasi rumah yang sangat sulit dijangkau, dan terkadang pelanggan yang tidak ada di rumah. Selain itu perihal cuaca tidak ada yang bisa memprediksi cuaca baik atau buruk, itu sebabnya segala sesuatu yang dihadapi harus disiapkan semaksimal mungkin akan segala kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di lapangan. Ini membuat waktu menunggu menjadi lebih lama, dan waktu menunggu menjadi lewat dari satu minggu sedangkan waktu maksimal yang telah ditentukan oleh pihak PDAM itu sendiri adalah satu minggu. Dengan adanya kendala-kendala yang timbul di lapangan membuat para pelanggan merasa kurang puas dengan penanganan komplain PDAM khususnya mengenai waktu penyelesaiannya. Hal ini dikarenakan pihak PDAM Tirta Mahakam belum bisa memberikan penanganan komplan yang cepat.

Sederhana (Simple)

PDAM Tirta Mahakam memberikan kemudahan bagi para pelanggannya dalam pengaduan komplain. Pelanggan PDAM lebih memilih datang langsung ke kantor PDAM untuk menyampaikan komplain, tidak ada unsur menyulitkan pelanggan yang datang ke kantor PDAM khususnya yang ingin menyampaikan komplain di satu sisi pelanggan juga sangat merasakan adanya kemudahan yang diberikan pihak PDAM Tirta Mahakam. Pegawai PDAM khususnya pada bagian hubungan langganan merupakan bagian yang langsung berintraksi dengan pelanggan bersikap cukup sabar dalam menghadapi tekanan yang diberikan pelanggan. Namun ada beberapa kendala yang dialami pelanggan ialah ketersediaan daripada pegawai Hubungan Langganan yang terkadang tidak ada di tempat sehingga pelanggan harus menunggu terlebih dahulu untuk dapat menyampaikan keluhannya terkadang keberadaan pegawai justru tidak diketahui oleh pelanggan hal ini dikarenakan pegawai hubungan langganan hanya satu orang dan tidak ada pegawai lain yang bisa mewakili beliau. Bagian hubungan

langganan sendiri termasuk ke dalam sub bagian umum di mana posisi ketersediaan pegawai sangat diperlukan pada bagian ini apabila pegawai tidak ada di tempat bisa menjadi kerugian tersendiri bagi perusahaan karena dianggap mengabaikan komplain mengingat komplain bisa datang kapan saja. Dimensi *simple* dalam hal ini cukup berhasil dilaksanakan PDAM Tirta Mahakam hanya saja masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam.

Dimensi *simple* membuat penanganan komplain menjadi mudah dan dipahami pelanggan. Dimensi *simple* selain memudahkan pelanggan dalam menyampaikan keluhan pada dimensi ini juga dimuat tahapan mengenai pelaksanaan penanganan komplain khususnya dari pihak PDAM sendiri untuk dapat memberikan perhatian penuh terhadap pelanggan yang sedang menyampaikan masalah yang sedang dikeluhkan, agar akar permasalahan yang sedang dihadapi oleh pelanggan dapat dimengerti dan ditemukan jalan keluarnya yang baik dengan memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk berbicara dan bercerita apa yang menjadi permasalahan. Apabila pelanggan sudah merasa puas dengan hasil keluhan yang telah diselesaikan maka penanganan komplain selesai. Tetapi apabila pelanggan masih tidak puas dengan hasil keluhan tersebut pelanggan diberikan kebebasan untuk membuat keluhan kembali.

Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Komplain dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Faktor Pendukung

Prosedur yang jelas mudah dipahami pelanggan

Dari wawancara penelitian dapat diketahui bahwa faktor pendukung yang ada di PDAM Tirta Mahakam adalah adanya prosedur-prosedur yang tidak berbelit-belit, persyaratan-persyaratan yang diminta cukup mudah dipenuhi oleh pelanggan. Di samping itu, pihak PDAM Tirta Mahakam merasa puas karena telah memberikan prosedur yang bisa diterima dengan baik oleh pelanggan, dilihat dari respons pelanggan atas prosedur yang diberikan PDAM Tirta Mahakam tidak berbelit-belit.

Kemudahan dalam menyampaikan komplain

Berdasarkan wawancara penelitian dapat diketahui bahwa faktor pendukung manajemen komplain dalam meningkatkan kepuasan pelanggan adalah adanya prosedur penanganan komplain yang sangat mudah dan tidak berbelit-belit. Selain itu dalam penanganan komplain kepada pelanggan PDAM memberikan kemudahan untuk menyampaikan keluhan. Dari faktor pendukung tersebut yang terutama perihal prosedur yang mudah dipahami pelanggan merupakan faktor pendukung yang sangat dirasakan manfaatnya oleh pelanggan di mana PDAM memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk menyampaikan komplain tanpa ada maksud untuk menyulitkan para pelanggan. Dalam ini sesuai dengan apa

yang telah ditemukan di lapangan yaitu hasil wawancara dengan pihak PDAM dan para pelanggan.

Faktor Penghambat

Gangguan teknis di lapangan

Dari hasil wawancara penelitian dapat diketahui bahwa PDAM Tirta Mahakam memiliki hambatan dalam menyelesaikan komplain dengan tepat waktu. Kendala itu muncul di lingkup internal PDAM sendiri sebagai pihak yang bertanggung jawab kepada pelanggan atas apa yang mereka kerjakan. Pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang ditargetkan adalah kendala PDAM di mana para petugas memerlukan adanya kendaraan operasional khususnya pada bagian distribusi mengingat bagian ini bekerja secara tim apabila PDAM belum bisa memberikan kendaraan yang cukup dan memadai untuk digunakan maka secara tidak langsung persoalan ini akan terus tetap ada. Selain perihal minimnya kendaraan operasional lambatnya waktu penyelesaian komplain juga bisa disebabkan oleh banyaknya komplain yang diajukan sehingga petugas kewalahan karena harus menyelesaikan komplain sesuai dengan waktu laporan pelanggan di mana pelanggan yang melapor terlebih dahulu akan lebih diutamakan. Selain itu penghambat juga datang dari pelanggan karena terlambat mengajukan komplain apabila terjadi kerusakan dan menuntut untuk segera diatasi.

Kualitas air yang dialirkan

Dari wawancara penelitian, dapat diketahui bahwa dalam manajemen komplain mengalami beberapa hambatan yang dihadapi di mana faktor penghambat manajemen komplain dalam meningkatkan kepuasan pelanggan adalah meliputi waktu menunggu yang cukup lama saat pemasangan jaringan baru, adanya lokasi yang sangat sulit dijangkau, kelebihan kapasitas dari calon pelanggan, sering berubahnya bahan baku air, pipa saluran yang bocor, lambatnya respons pegawai, sering padamnya listrik, dan kualitas air yang belum layak untuk dikonsumsi.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

1. Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam Di Kecamatan Sanga-Sanga Kabupaten Kutai Kartanegara dikatakan telah melaksanakan kelima dimensi manajemen komplain dengan mekanisme penyelesaian komplain melalui tahapan diantaranya sebagai berikut:
 - a. Manajemen komplain yang diterapkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam menggunakan pola efektif dengan cara meningkatkan pelayanan air minum yang prima kepada masyarakat di

- kecamatan sanga-sanga kabupaten kutai kartanegara dengan cepat dan tepat secara kuantitas, kualitas dan kontinuitas (K3).
- b. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam telah menunjukkan sikap adil kepada pelanggan setiap komplain yang ada selalu ditangani secara adil tanpa ada unsur membeda-bedakan.
 - c. Dalam penanganan komplain Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam telah menetapkan prosedur yang jelas dan mudah dipahami pelanggan. Prosedur yang diberikan tidak berbelit-belit terbukti tidak ada persyaratan yang menyulitkan para pelanggan. Pelanggan hanya diminta membawa kartu pelanggan aktif PDAM Tirta Mahakam yang berisi No. SR untuk menyampaikan komplainnya.
 - d. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam dapat dikatakan telah menerapkan dimensi *responsiveness* walaupun ada sebagian pelanggan yang merasa kurang puas dengan penanganan yang diberikan.
 - e. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam memberikan kemudahan bagi para pelanggan untuk menyampaikan komplain. Bagi pelanggan yang ingin menyampaikan komplain dapat melalui via telepon atau datang langsung ke kantor PDAM Tirta Mahakam akan langsung diterima oleh bagian Hubungan Langgan. Dalam hal ini PDAM Tirta Mahakam sangat bertanggung jawab mulai dari komplain diterima sampai komplain tersebut diselesaikan.
2. Faktor pendukung manajemen komplain dalam meningkatkan kepuasan pelanggan adalah prosedur penanganan komplain yang jelas dan adanya kemudahan dalam menyampaikan komplain.
 3. Faktor penghambat manajemen komplain dalam meningkatkan kepuasan pelanggan adalah gangguan teknis di lapangan dan kualitas air yang dialirkan.

Saran

1. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam harus lebih memaksimalkan kualitas air bersih yaitu dengan cara mengontrol bahan baku dengan kadar maksimal angka kekeruhan yang diperbolehkan adalah 5 NTU. Sehingga kualitas air dapat dikonsumsi oleh pelanggan sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan PDAM Tirta Mahakam.
2. Memaksimalkan waktu penyelesaian komplain dengan cepat dan tuntas. Kepuasan pelanggan tidak akan mengalami kendala di lapangan apabila segera mungkin komplain dapat segera ditangani dengan tepat waktu.
3. Melakukan pengadaan peralatan distribusi air yang baru untuk memaksimalkan kinerja seperti perbaikan – perbaikan pipa yang bocor, penggantian *water meter* yang rusak dan mengganti pipa dinas yang telah berumur tua dengan pipa baru.

Daftar Pustaka

- Anastasia, Diana. 2000. *Prinsip dan Dinamika Pemasaran*. J&J Learning. Yogyakarta.
- Barnes, J. G. 2003. *Secret of Customer Relationship Management (Rahasia Manajemen Hubungan Pelanggan)*. Yogyakarta: Andi.
- Engel, James et al. 2006. *Consumer Behaviour*. Mason: Permissions Department, Thomson Business and Economics.
- Fandy, Tjiptono, 2000. *Manajemen Jasa*, Edisi Kedua. Andy offset, Yogyakarta.
- _____, (2001), *Pemasaran Jasa*, Bayumedia, Malang.
- John Keegan. 2003. *Manajemen Pemasaran Global Jilid II*. Cetakan keenam (Prenticehall hal:395-396).
- Kernaghan, 2011, *Consumer Complain Management (a guide for Canadian Bussines)*, office of consumer affair, Canada.
- Queensland's Public Sector Agencies, 2006, *Manajemen keluhan Efektif-Model Pengelolaan Pengaduan*, Queensland Ombudsman, Brisbane.
- Sugiyono 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra, 2012, *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta, ANDI.

Dokumen-dokumen:

- Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 11 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam.
- Peraturan Menteri PU No.18/PRT/M/2007 tentang Penyelenggaraan Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum.