

## **BAB III**

### **TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIK**

#### **3.1 Pengertian Keluhan Pelanggan**

Keluhan pelanggan bagi perusahaan itu sendiri dijadikan sebagai bentuk evaluasi diri dari kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan. Dengan adanya keluhan pelanggan perusahaan dapat mengetahui kelemahan yang ada pada perusahaan dan memperbaiki kelemahan tersebut.

Menurut pandangan para ahli tentang pengertian keluhan pelanggan diantaranya adalah sebagai berikut:

Pengertian keluhan pelanggan menurut Bell & Luddington (2006): “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”.

Pengertian keluhan pelanggan menurut Kotler (2005): “Keluhan pelanggan adalah bentuk aspirasi pelanggan yang terjadi karena adanya ketidakpuasan terhadap suatu barang atau jasa. Macam-macam keluhan pelanggan pada dasarnya terbagi 2 yakni keluhan yang disampaikan lewat lisan dan keluhan yang disampaikan secara tertulis”.

##### **3.3.1 Bentuk Penyampaian Keluhan Pelanggan**

Pengertian ketidakpuasan pelanggan adalah respon terhadap evaluasi ketidaksesuaian atau dikonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaian. Dalam hal terjadi ketidakpuasan (Tjiptono, 2005), memberikan beberapa kemungkinan tindakan yang bisa dilakukan pelanggan, yaitu:

1. Pelanggan tidak melakukan keluhan, tetapi mereka praktis tidak akan membeli atau menggunakan jasa perusahaan yang bersangkutan lagi.
2. Melakukan keluhan

Hal ini disebabkan oleh faktor derajat kepentingan konsumsi yang dilakukan, tingkat kepuasan pelanggan, manfaat yang diperoleh, pengetahuan dan pengalaman, sikap pelanggan terhadap keluhan, tingkat

kesulitan ganti rugi dan peluang keberhasilan dalam melakukan keluhan. Cara penyampaian keluhan dengan adanya ketidakpuasan dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu (Tjiptono, 2005):

1. Respon Suara (*Voice Response*)

Kategori ini meliputi usaha secara keseluruhan secara langsung dan atau meminta ganti rugi kepada perusahaan yang bersangkutan. Bila pelanggan hal ini, maka perusahaan masih mungkin memperoleh beberapa manfaat yaitu:

- a. Pelanggan memberikan kesempatan sekali lagi kepada perusahaan untuk memuaskan mereka.
- b. Resiko publikasi buruk dapat ditekan, baik publisitas dalam bentuk rekomendasi dari mulut ke mulut, maupun melalui koran atau media masa.
- c. Memberikan masukan mengenai kekurangan yang perlu diperbaiki perusahaan. Melalui perbaikan jasa, perusahaan dapat memberikan hubungan baik dan loyalitas pelanggan.

2. Respon Pribadi (*Private Response*)

Tindakan yang dilakukan antara lain memperingatkan atau memberitahukan kolega, teman atau keluarganya mengenai pengalamannya dengan jasa atau perusahaan yang bersangkutan. Umumnya tindakan ini sering dilakukan dan dampaknya sangat besar bagi perusahaan.

3. Respon Pihak ketiga (*Third-party response*)

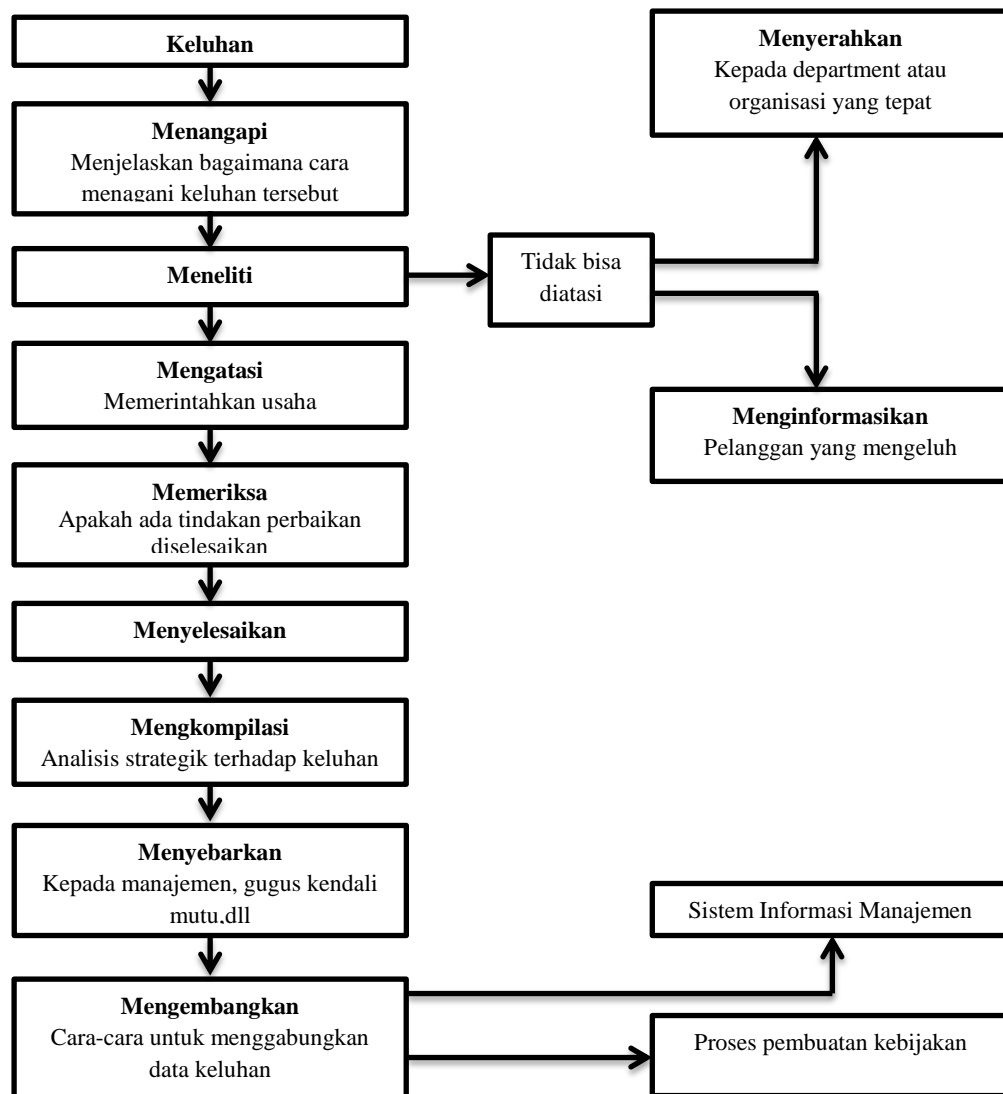
Tindakan yang dilakukan meliputi usaha meminta ganti rugi secara hukum, mengadu lewat media masa atau secara langsung mendatangi lembaga konsumen, instansi hukum dan sebagainya. Tindakan seperti ini sangat ditakuti oleh sebagian perusahaan yang tidak memberi pelayanan baik kepada pelanggannya atau perusahaan yang tidak memiliki prosedur penanganan keluhan yang baik. Kadangkala pelanggan lebih memilih menyebarkan keluhannya kepada masyarakat luas, karena secara psikologis lebih memuaskan.

### 3.3.2 Proses Penanganan Keluhan Pelanggan

Berbagai metode yang dapat dipakai untuk mengatasi keluhan konsumen adalah memberikan kepuasan optimal kepada pelanggan, meningkatkan loyalitas terhadap jasa, dan pada akhirnya memberikan keuntungan kepada kedua belah pihak. Program investasi yang umumnya digunakan berupa nomor bebas pulsa, pelatihan intensif, kebijakan pengembalian, dan lain-lain.

Menurut Rizal dan Furianto (2009) proses penanganan keluhan yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh. Seperti yang terlihat pada gambar 3.1 dibawah ini:

**Gambar 3.1**  
**Proses Penanganan Keluhan Secara Efektif**



Langkah ini merupakan langkah yang sangat vital, karena menentukan efektifitas langkah-langkah selanjutnya. Sumber masalah ini perlu diatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar mendatang tidak timbul masalah yang sama. Dalam langkah ini, kecepatan dan ketepatan penanganan merupakan hal yang krusial. Ketidakpuasan bisa semakin besar apabila pelanggan yang mengeluh merasa keluhannya tidak diselesaikan dengan baik. Kondisi ini dapat menyebabkan mereka berprasangka buruk dan sakit hati. Yang terpenting bagi pelanggan adalah bahwa pihak perusahaan harus menunjukkan rasa perhatian, keprihatinan, dan penyesalannya terhadap kecewanya pelanggan dan berusaha memperbaiki situasi. Oleh karena itu, para karyawan perusahaan (terlebih karyawan lini depan yang berhadapan langsung dengan pelanggan) perlu dilatih dan diberdayakan untuk mengambil keputusan dalam rangka menangani situasi-situasi seperti itu. Namun, hal tersebut tidak dapat dijadikan acuan.

Untuk itu, keterlibatan manajemen puncak dalam menangani keluhan pelanggan juga memberikan dampak positif. Hal ini dikarenakan kekuasaan atau wewenang untuk mengambil keputusan dan tindakan untuk memecahkan masalah mereka. Selain itu pelanggan juga akan merasa bahwa perusahaan menaruh perhatian besar pada setiap masalah pelanggannya, dan selalu berusaha memperbaiki kekurangannya. Langkah berikutnya yang tidak kalah pentingnya adalah mengembangkan sistem informasi manajemen sehingga perusahaan bisa mendata setiap keluhan yang disampaikan dan kesalahan yang pernah dilakukan.

Garis besar dari penanganan sebuah keluhan dapat dibagi menjadi 5 tahap yang akan dijelaskan di bawah ini ( Thomas S. Kaihatu, 2015):

### **Tahap 1: Mendengarkan dan Memahami**

Kunci utama dalam menangani pelanggan adalah “mendengarkan”. Mendengarkan menjadi sikap dasar untuk menangkap apa yang menjadi kegelisahan dan kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini “mendengarkan” bisa berupa banyak hal, tergantung pada media dimana keluhan/komplain disampaikan.

Perusahaan di bidang jasa cenderung bersinggungan langsung dengan pelanggan yang melakukan keluhan atau komplain. Oleh sebab itu,

“mendengarkan” dapat diartikan secara harafiah. Saat keluhan terjadi, pekerja *front line* wajib untuk mendengarkan keluhan dari pelanggan dalam rangka pembentukan persepsi tentang keluhan yang bersangkutan. Fokus utama dari proses mendengarkan adalah menggali sumber masalah yang dikeluhkan sampai akhirnya terjadi pemahaman yang tepat mengenai keluhan tersebut. Pekerja *front line* diharapkan untuk tidak bersikap defensif ataupun menyela saat keluhan disampaikan, namun masih boleh menanyakan pertanyaan-pertanyaan tepat pada saat yang tepat, sesuai SOP yang ada (misalnya, kapan terjadi, apa penyebabnya, bagaimana bisa terjadi).

Di sisi lain, perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur maupun dagang biasanya mempunyai divisi *customer service* yang khusus melayani pelanggan secara langsung. Biasanya, keluhan disampaikan pada divisi ini baik melalui email, surat, telepon, maupun secara tatap muka. Dalam hal ini, “mendengarkan” dapat diartikan secara harafiah apabila media penyampaian keluhan adalah telepon ataupun tatap muka. Maka yang harus dilakukan divisi *customer service* akan mirip dengan yang sudah dijabarkan di paragraph sebelumnya. Namun, apabila keluhan dilakukan melalui email ataupun surat, maka perusahaan yang bersangkutan harus memahami akar dari masalah tersebut melalui tulisan. Sisi positif dari hal ini adalah adanya waktu untuk diskusi dalam tim *customer service* untuk memahami akar masalah sebuah keluhan. Sisi negatif dari hal ini adalah tidak terbacanya emosi pelanggan saat melayangkan keluhan sehingga tingkat *urgency* dari keluhan tersebut tidak terlalu terbaca.

Selain penjabaran di atas, baik perusahaan yang bergerak bidang jasa, manufaktur, maupun dagang, sebaiknya memperhatikan apa yang tertulis di media lain, seperti Koran maupun media social. Keluhan-keluhan di media ini biasanya tidak langsung disampaikan pada perusahaan yang bersangkutan, namun sangat destruktif karena banyak dibaca orang. Oleh karena itu, perusahaan wajib “mendengarkan” dan memahami keluhan-keluhan tersebut untuk nantinya diselesaikan.

## **Tahap 2: Klarifikasi dan Penyamaan Persepsi**

Proses klarifikasi merupakan kelanjutan dari proses mendengarkan dan memahami. Saat pihak perusahaan, baik itu pekerja *front line* maupun divisi *customer service* telah memiliki persepsi tentang keluhan yang dilayangkan, persepsi ini harus diklarifikasikan sekali lagi pada pihak pelanggan yang melayangkan keluhan. Hal ini untuk mencegah kesalahan perusahaan dalam penanganan keluhan.

Seringkali, tahap ini tidak dilakukan dalam proses penyelesaian keluhan. Namun, tahap ini tetap penting. Akibat dari tidak adanya klarifikasi adalah keluhan tidak ditangani sesuai dengan keinginan pelanggan. Dalam hal ini, kemungkinan terburuknya pelanggan Akibat dari tidak adanya klarifikasi adalah keluhan tidak ditangani sesuai dengan keinginan konsumen. Dalam hal ini, kemungkinan terburuknya pelanggan tersebut akan berpindah merek dan menyebarkan cerita tentang buruknya penanganan keluhan perusahaan tersebut. Hal ini berarti bahwa konsumen akan mengalami dua kali ketidakpuasan, yaitu ketidakpuasan konsumsi dan ketidakpuasan atas penanganan keluhan.

Dalam proses klarifikasi, yang perlu diperhatikan adalah pembahasan. Pekerja *front line* maupun divisi *customer service* diwajibkan untuk memiliki sikap sopan dalam proses ini, terutama karena proses penyampaian keluhan biasanya disertai dengan emosi konsumen. Sebaiknya, pihak pekerja menjelaskan bahwa proses ini adalah untuk memastikan bahwa yang ditangkap oleh pihak pekerja sudah benar dan akan diproses sesuai SOP yang ada. Dalam hal keluhan tertulis, bahasa yang diharapkan adalah formal yang berisikan klarifikasi dan penjelasan mengapa surat atau email balasan ini ditulis, yaitu sekali lagi untuk memastikan bahwa pihak perusahaan sudah memahami keluhan dari pelanggan tersebut dengan benar.

## **Tahap 3: Penjelasan dan Permohonan Maaf**

Tahap selanjutnya dalam proses penanganan keluhan adalah penjelasan dan permohonan maaf. Pihak perusahaan melakukan penjelasan terhadap penyebab ketidakpuasan konsumen tersebut dari perspektif perusahaan. Perlu diperhatikan bahwa sekali lagi, proses ini memerlukan pembahasan yang diplomatis. Dalam menjelaskan sumber maupun penyebab ketidakpuasan

pelanggan hingga dilayangkannya keluhan, pihak *front line* maupun divisi *customer service* tidak seharusnya menyalahkan perusahaan, system perusahaan, devisi lain yang terkait, maupun pelanggan itu sendiri.

Akibat dari penjelasan yang bersifat menyalahkan perusahaan, baik karyawan, system, maupun devisi tertentu, akan berakibat sangat fatal. Pelanggan mungkin akan merasa puas dengan penjelasan tersebut, namu *word of mouth* yang diciptakan tetap negatif, yaitu pihak perusahaan memang memiliki *flop* dalam system maupun karyawannya. Apa yang ditargetkan adalah kepuasan terhadap penanganan keluhan dan *word of mouth* yang positif pula.

Proses penjelasan biasanya diikuti oleh permohonan maaf oleh perusahaan. Sekali lagi, diplomasi sangat diperlukan dalam hal ini. Permohonan maaf yang baik adalah permohonan maaf atas situasi yang terjadi, bukan permintaan maaf atas kesalahan perusahaan. Tentu saja, ada perkecualian mengenai hal ini, yaitu kesalahan perusahaan melakukan kesalahan pengiriman, maka tidak ada yang bisa diperbuat kecuali mengakui kesalahan perusahaan. Namun apabila terjadi cacat dalam satu atau dua produk, masih banyak kemungkinan bahwa kesalahan buka pada pihak perusahaan. Dalam hal ini, permohonan maaf dilakukan atas situasi yang terjadi.

#### **Tahap 4: Solusi dan Taking Action**

Sering kali solusi dalam penanganan keluhan berhubungan dengan SOP yang ada. Saat keluhan disampain, dipahami, serta diklarifikasi dengan pelanggan yang bersangkutan, biasanya keluhan tersebut akan dikategorikan. Kategori keluhan ini bervariasi, tergantung dari kebijakan dari perusahaan. Salah satu contoh proses pengkategorian keluhan adalah dari keluhan ringan, menengah, hingga keluhan yang fatal. Indikator-indikator dari tiap kategori biasanya dibuat dan disepakai oleh tim ataupun konsultan yang dipakai sebuah perusahaan.

Solusi yang ditawarkan pada pelanggan biasanya bersifat menguntungkan pelanggan tersebut. Namun, tidak semua solusi akan langsung disepakati oleh pihak pelanggan. Dala hal ini, pihak pekerja *front line* maupun divisi *customer service* harus memiliki kemampuan bernegosiasi agar

konsumen merasa diuntungkan dan perusahaan dirugikan. Tentu saja, solusi yang diberikan harus disetujui oleh pelanggan yang mengajukan keluhan.

Pengajuan kesepakatan ini juga sering menjadi masalah bagi perusahaan, terutama karena adanya proses negosiasi. Pekerja *front line* maupun divisi *customer service* seringkali disalahkan apabila memberikan solusi yang sedikit tidak sesuai dengan SOP yang ada. Perlu dipahami bahwa tiap pelanggan adalah individu yang berbeda dengan tujuan keluhan yang berbeda pula. Oleh sebab itu, pihak perusahaan sebaiknya memberikan fleksibilitas lebih pada pekerja yang bersinggungan langsung dengan konsumen. Meskipun demikian, perlu ditetapkan batasan-batasan tertentu dalam pemberian solusi agar perusahaan tidak terlalu dirugikan.

#### **Tahap 5: Follow Up**

Tahap terakhir dari penanganan keluhan adalah *follow up*, dimana tahap ini merupakan tahap yang sering dilupakan ataupun sengaja dilupakan oleh pihak perusahaan. Hal ini terutama karena pihak perusahaan harus sekali lagi berurusan dengan pelanggan yang sudah mengajukan keluhan, walaupun keluhan tersebut telah ditangani. Namun, tahap *follow up* adalah tahap yang sangat penting karena tahap ini mencakup pembangunan hubungan yang baik dengan pelanggan yang telah melayangkan keluhan.

### **3.3.3 Pencegahan Terjadinya Keluhan Pelanggan di Masa Depan**

Berbagai hal yang disampaikan di atas adalah sesuatu yang perlu dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi keluhan. Secara lebih luas, hal-hal yang perlu dilakukan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Kembangkan budaya perusahaan yang tidak memandang keluhan secara negatif

Banyak yang menganggap keluhan adalah sesuatu yang menakutkan dan merepotkan perusahaan. Pendapat tersebut jelas kurang tepat. Keluhan sangat bermanfaat bagi perusahaan, yaitu sebagai informasi balik dari konsumen. Oleh karena itu, semua orang di perusahaan harus memandang positif tentang keluhan dan tidak takut atau ragu menghadapinya.



Adanya keluhan bisa dimanfaatkan untuk melakukan perbaikan pada produk suatu perusahaan. Keluhan merupakan suara langsung dari pemakai produk. Melalui keluhan, kita bisa mengetahui kelemahan-kelemahan produk kita sehingga bisa dilakukan perbaikan-perbaikan di masa mendatang.

Keluhan juga menunjukkan masih adanya perhatian dari konsumen. Masih baik konsumen tersebut mau memberikan keluhan kepada perusahaan, daripada konsumen tersebut tidak mau lagi berbicara dengan perusahaan, karena amat kecewa. Dan lebih buruk lagi jika konsumen menyebarkan kejelekan perusahaan kepada semua orang.

2. Beri jalan bagi konsumen untuk menyampaikan keluhan dan ketidakpuasannya

Perusahaan tidak perlu bersikap tertutup terhadap keluhan. Perusahaan harus membuat mudah bagi konsumen untuk melakukan keluhan. Harus dibuat/diadakan bagian khusus untuk menerima keluhan dari konsumen. Untuk menerima keluhan, bisa dilakukan oleh bagian *customer service* perusahaan. Apabila telah tersedia email ataupun kotak surat, maka isi email atau surat tersebut wajib untuk dibaca.

3. Buatlah standar prosedur pelaporan dan penanganan keluhan

Perusahaan harus membuat standar prosedur pelaporan dan penanganan keluhan. Bagaimana yang menerima keluhan secara langsung dari konsumen, perusahaan harus punya formulir keluhan yang harus diisi oleh konsumen tersebut. Informasi keluhan dari konsumen harus segera disampaikan ke bagian-bagian lain yang berkaitan dengan keluhan untuk mendapatkan penanganan dan penyelesaian.

SOP penanganan keluhan yang baik adalah SOP yang memperhatikan detail setiap kejadian. Formulir yang ada harus mencantumkan nama, waktu, detail kejadian, serta nama penerima keluhan tersebut. Adapun kemampuan pekerja ataupun petugas penanganan keluhan dalam memahami ini dari sebuah keluhan akan sangat berperan dalam pengisian keluhan. Dengan kata lain, formulir ini adalah salah satu alat dalam tahapan penanganan keluhan.

#### 4. Membuat standar waktu penyelesaian keluhan

Konsumen yang melakukan keluhan tidak bisa menunggu lama tentang kepastian penyelesaian keluhannya. Perusahaan harus membuat standar berapa lama waktu yang diperlukan untuk menangani suatu keluhan. Semua bagian yang berkaitan dengan penanganan keluhan harus mematuhi standar waktu tersebut sehingga tidak mengecewakan konsumen yang melakukan keluhan. Manajemen juga harus mengontrol secara ketat bahwa penanganan keluhan dijalankan sesuai prosedur dan dalam standar waktu yang telah ditentukan. Selain itu, standar waktu tersebut harus diinformasikan pada pelanggan yang mengajukan keluhan. Yang harus diperhatikan perusahaan adalah *under promise over deliver*. Pengaplikasian hal ini adalah sebagai berikut: perusahaan mengatakan bahwa keluhan akan diselesaikan dalam 3 hari, namun kenyataannya perusahaan dapat menyelesaikan keluhan tersebut dalam waktu 2 hari saja. Hal ini akan membuat pelanggan merasa bahwa dirinya penting sehingga menciptakan kepuasan atas penanganan keluhan.

### **3.2 Bentuk Penyampaian Keluhan Pelanggan PDAM Kabupaten Klaten**

#### **Unit Delanggu**

Dalam hal pelayanan keluhan, pelanggan air minum diberikan fasilitas yang memudahkan pelanggan itu sendiri. Pelanggan air minum dapat menyampaikan keluhan-keluhan akan pelayanan teknis maupun administratif dengan datang langsung ke kantor maupun melalui telepon dan sms, serta bisa juga melalui surat berisi keluhan-keluhan yang disampaikan ke pihak PDAM. Kemudian, dari pihak PDAM melakukan respon (tanggapan) 1 x 24 jam dalam penanganan. Termasuk diantaranya pemulihan (perbaikan) berdasarkan keluhan pelanggan air minum tersebut. Seperti dalam hal kebocoran pipa, akan dilakukan perbaikan maksimal 3 hari. Jika kerusakan terdapat pada pipa non-induk maka perbaikan dapat dilaksanakan tidak sampai memakan waktu 2 hari.

Pelaksanaan pelayanan terhadap keluhan pelanggan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu adalah untuk mengetahui, melayani, dan menindaklanjuti keluhan-keluhan yang disampaikan pelanggan. Untuk pelanggan yang datang langsung ke kantor PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu harus mengikuti

serangkaian proses pelayanan keluhan agar layanan yang di harapkan sempurna, seperti:

1. Pelanggan mendatangi langsung kantor PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu ke bagian pelayanan pelanggan.
2. Mengisi formulir yang disediakan  
Formulir terdiri dari tiga rangkap warna putih untuk disimpan pelanggan, warna merah untuk bagian langganan dan warna hijau untuk diberikan kepada bagian apa yang dikeluhkan untuk ditindaklanjuti.
3. Setelah itu tunggu 1 x 24 jam dalam penanganan.
4. Dalam waktu tersebut petugas akan mengambil tindakan seperti akan memeriksa dari awal sampai ditemukannya masalah.
5. Petugas akan menginformasikan lewat telepon atau dengan mendatangi langsung pelanggan.

### **3.3 Permasalahan Yang Dikeluhkan Pelanggan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu**

Bahwa keluhan-keluhan yang diajukan pelanggan air minum di wilayah PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu menjadi tanggung jawab sepenuhnya oleh PDAM antar lain:

1. Air tidak mengalir
2. Pipa bocor sebelum meter
3. Segel putus
4. Meter air rusak
5. Meter air terbalik
6. Meter air tidak dicatat
7. Pembacaan meter air tidak cocok
8. Permasalahan rekenaig air
9. Rekening non air
10. Lain-lain.....

Dari adanya keluhan-keluhan dari pelanggan air minum tersebut, pihak PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu bersifat responsif untuk kemudian mengecek keluhan yang ada.

Bahwa pelanggan air minum dapat melaporkan keluhan-keluhannya kepada bagian layanan untuk disampaikan kepada bagian teknik. Dari adanya laporan keluhan pelanggan air minum ini, akan memberikan perintah kerja kepada seksi yang terkait dengan keluhan yang ada. Isi dari perintah kerja tersebut dapat berupa perintah untuk melakukan pemeriksaan, pemutusan, rehabilitasi dan lain sebagainya tergantung dari keluhan yang dilaporkan oleh pelanggan air minum.

PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu lebih mengedepankan pada fungsi pelayanan kepada pelanggannya, tidak serta mencari keuntungan. Oleh karenanya PDAM tidak serta merta mencari pelanggan yang banyak sehingga keuntungan yang didapat sama banyaknya dan mengesampingkan kuantitas air minum dari PDAM sendiri. Kuantitas air yang dialirkan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu sendiri sudah memenuhi standar. Dengan dihitung berdasarkan pembagian rata-rata per hari kebutuhan normal air per orang dengan standar pelayanan minum yakni sebesar 150 liter per orang per hari. Disamping itu pihak PDAM memberikan kompensasi bagi pelanggan air minum yang mengalami gangguan aliran air secara terus-menerus (minimal satu bulan), dimana air dari PDAM hanya mengalir kurang dari 150 liter per orang per hari dalam 24 jam (sehari semalam) akan diberikan tarif khusus. Meskipun demikian, sejak diberlakukan standar pelayanan minimum tersebut dan konsekuensi-konsekuensi khusus dari PDAM sampai saat ini belum pernah didapati adanya pelanggan yang mengeluh ataupun melaporkan. Dapat dilihat sendiri bahwa pelayanan optimal yang diberikan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu memberikan kepuasan pada pelanggannya dan mengakibatkan minimnya laporan pengaduan.

Kontinuitas air yang didistribusikan kepada pelanggan air minum sangat terkait dengan tingkat produksi air minum PDAM. Jika tingkat produksi air minum yang didistribusikan PDAM sudah tidak sebanding dengan tingkat konsumsi air minum dari para pelanggan, maka demi pemerataan pendistribusian tersebut dilakukan pematian sementara pada saluran air pada daerah-daerah tertentu. Jika hal ini tidak dilakukan maka akan ada kelompok pelanggan air minum pada suatu daerah tertentu yang minim dalam mendapatkan air minum yang didistribusikan oleh PDAM. Dalam hal kontinuitas PDAM menyalurkan air selama kurang lebih 18 jam per hari.

Adanya ketidaksesuaian antara tingkat produksi yang akan didistribusikan dengan tingkat pemakaian air minum oleh pelanggan, bukanlah semata-mata disebabkan karena adanya kesalahan dari bagian perencanaan teknik PDAM. Adanya penyusutan debit air pada sumber-sumber air minum yang dikelola PDAM yang disebabkan karena musim kemarau yang berkepanjangan, mempunyai potensi yang lebih besar untuk menjadi penyebab utama. Berdasarkan data-data yang ada, penurunan debit air pada sumber-sumber air minum saat musim kemarau seringkali menjadi penyebab terhadap ketidakseimbangan tingkat distribusi air minum kepada pelanggan.

Masalah kontinuitas air ini hampir mirip dengan masalah kuantitas air. Bahwasanya keduanya mempunyai point penyebab yang sama yaitu dalam hal ketidaksesuaian antara tingkat distribusi dengan tingkat pemakaian air minum oleh pelanggan. Dengan kata lain pelanggan air minum tidak sepenuhnya dicukupi sebagaimana layaknya. Hanya saja masalah kontinuitas air berada pada level yang lebih parah dibandingkan dengan masalah kuantitas air. Jika dalam hal masalah kuantitas air pelanggan air minum masih mendapatkan distribusi secara merata walaupun dengan kuantitas yang sedikit, dalam hal masalah kontinuitas air tidak ada pemerataan penerimaan distribusi air sehingga diperlukan mekanisme kebijakan pematian saluran air secara bergantian pada daerah-daerah yang rawan air tersebut.

Masalah lain yang sering timbul dan menjadi keluhan pelanggan air minum adalah adanya kesalahan petugas pembacaan meter air pada stand meter air pelanggan. Adanya kesalahan ini berakibat pada pembengkakan rekening air yang harus dibayar oleh pelanggan. Adanya pembengkakan ini tentunya akan membebani pelanggan air minum dalam hal pembayaran, terutama pada pelanggan yang mempunyai ekonomi menengah ke bawah. Dalam hal pembengkakan pembayaran tagihan rekening air PDAM, dari pihak PDAM sebelum jatuh tanggal pembayaran, telah berusaha memberitahukan pada pelanggan air minum akan pembengkakan tarif, sehingga sebelum melakukan pembayaran dapat mengecek ulang pemakaian serta mengantisipasi terlebih dahulu.

Terdapat keluhan mengenai ketidaksesuaian antara jumlah pemakaian yang tercantum dengan tagihan rekening air dengan angka yang tertera pada stand

meter air pelanggan, dapat disampaikan kepada Kepala Bagian Langganan. Laporan ini kemudian ditindaklanjuti dengan pemberian perintah kepada seksi pembaca meter untuk melakukan pengecekan ulang terhadap pembacaan meter air yang ada pada stand meter air pelanggan. Dari hasil pengecekan dengan cara pembacaan ulang stand meter air pelanggan akan diketahui apakah jumlah pemakaian yang tertera dalam rekening tagihan telah sesuai dengan stand meter air pelanggan atau tidak.

Apabila terbukti bahwa jumlah pemakaian yang ada dalam rekening tagihan air tidak sesuai dengan yang tertera pada stand meter air pelanggan, maka pihak PDAM akan membuat perhitungan ulang yang sesuai dengan laporan yang terakhir diberikan oleh petugas pembacaan meter air. Sehingga pelanggan dapat membayar tagihan rekening air sesuai dengan tagihan yang lama (berdasarkan pembacaan meter air yang salah), maka sisa dari pembayaran yang lama akan dikurangi pembayaran yang sebenarnya, akan dikembalikan lagi kepada pelanggan tersebut. Akan tetapi pengembalian ini tidak akan diberikan secara langsung kepada pelanggan dalam bentuk cash, melainkan ditangguhkan pada pembayaran bulan selanjutnya. Dengan demikian maka pelanggan air minum tersebut pada bulan selanjutnya tidak perlu membayar tagihan rekening air secara penuh dan hanya perlu menambah dari pengembalian uang tagihan sebelumnya. Demikian seterusnya, termasuk jika pengembalian uang tagihan tersebut bersisa untuk pembayaran tagihan rekening air untuk beberapa bulan berikutnya tetap tidak akan dikembalikan secara tunai kepada pelanggan dalam bentuk cash.

Apabila stand meter air yang ada pada pelanggan tersebut ternyata tidak valid, maka stand meter air tersebut akan diserahkan kepada petugas urusan perbaikan meter untuk diperbaiki. Jika ternyata stand meter air tersebut tidak dapat diperbaiki, maka akan dilakukan penggantian stand meter air yang akan dimulai dari nol. Dan dalam hal penggantian dari kerusakan stand meter ini PDAM Kabupaten Klaten tidak memungut biaya sepeser pun. Sedangkan dalam hal menentukan besarnya tagihan rekening air yang harus dibayar selama kurun waktu stand air tersebut mengalami kerusakan, tagihan pembayaran rekening air akan dihitung berdasarkan jumlah rata-rata tagihan rekening air 3 (tiga) bulan terakhir sebelum tagihan pada bulan dimana stand meter air tersebut menunjukkan

ketidakcocokan terhadap jumlah pemakaian air oleh pelanggan. Demikian pula apabila telah dilakukan suatu pembayaran tagihan rekening air berdasarkan angka pemakaian pada stand meter air yang tidak valid, maka setelah dikurangi dengan penetapan tagihan yang baru, sisanya akan dikembalikan kepada pelanggan dengan cara dimasukkan pada pembayaran tagihan bulan berikutnya.

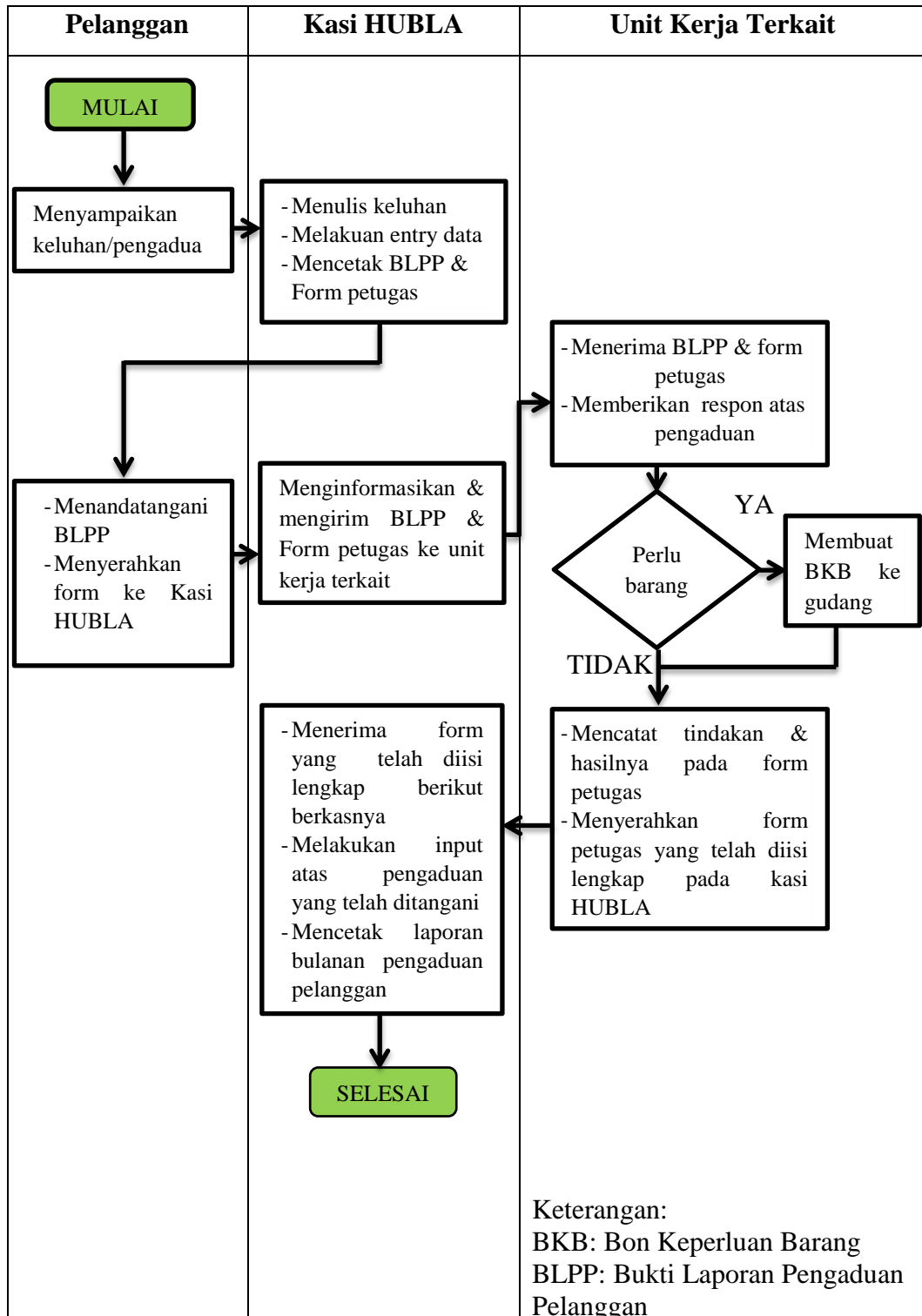
### **3.4 Prosedur Penyelesaian Pengaduan Keluhan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu**

Agar dapat menyelesaikan pengaduan keluhan dengan baik maka dibutuhkan prosedur penanganan yang jelas, prosedur pengaduan yang sekaligus sebagai pedoman penyelesaian pengaduan pelanggan sehingga tercipta penyelesaian pengaduan pelanggan yang cepat, mudah, dan efektif. Prosedur penyelesaian tersebut meliputi aktivitas mulai dari diterimanya pengaduan baik oleh pelanggan maupun non pelanggan sampai pada diselesaikannya pengaduan tersebut.

Penyampaian pengaduan yang dilakukan oleh para pelanggan yang baik dengan datang langsung ke kantor PDAM atau dengan menulis di kotak saran yang telah disediakan PDAM akan segera direspon dan ditangani dengan prosedur penyelesaian yang telah ditetapkan oleh PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu. Bagian HUBLA (Hubungan Lapangan) yaitu pada Sub Divisi Keluhan Pelanggan yang akan menerima dan menindaklanjuti pengaduan yang disampaikan oleh pelanggan tersebut sampai pengaduan keluhan tersebut dapat diselesaikan.

Berikut adalah bagan prosedur dan proses penyelesaian pengaduan pelanggan di PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu. Dapat dilihat pada gambar 3.2 dibawah ini:

**Gambar 3.2**  
**Prosedur Penyelesaian Pengaduan Keluhan Pelanggan**



Sumber: Kantor PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu



**Gambar 3.3**  
**Proses Penyelesaian Pengaduan Pelanggan**

<b>PELAKSANAAN</b>	<b>DITUNJUKAN</b>	<b>LANGKAH-LANGKAH</b>	<b>DOKUMEN</b>
Pemberian informasi (pelanggan)	Kasi HUBLA	1. Menyampaikan keluhannya terhadap kualitas dan mutu pelayanan PDAM	
Kasi HUBLA	Pemberi informasi (pelanggan)	2. Menerima keluhan/pengaduan dari pelanggan 3. Melakukan entry data keluhan pelanggan 4. Menginformasikan bukti laporan pengaduan pelanggan dan form petugas yang menangani	1. Bukti pengaduan (BLPP) 2. Form petugas yang menangani
	Unit kerja terkait	5. Menginformasikan dan mengirim form pengaduan ke bagian terkait untuk melaksanakan penyelesaian pengaduan	1. Bukti pelanggan 2. Form petugas yang menangani
Unit kerja terkait	Kasi HUBLA	6. Jika diperlukan membuat BPB dan mengirimkannya ke seksi gudang untuk permintaan barang 7. Memberikan respon/tindakan atas pengaduan/keluhan yang diterima dengan membawa form pengaduan 8. Mencatat tindakan dan hasilnya pada form petugas yang menangani 9. Menyerahkan form petugas yang menangani pengaduan yang telah diisi lengkap dan telah diselesaikan ke	1. Bukti pengaduan 2. Form petugas yang menangani 3. BKB

		Kasi HUBLA	
Kasi HUBLA		10. Menerima form petugas yang telah diisi lengkap 11. Melakukan input data atas jawaban tindakan terhadap keluhan pelanggan 12. Mengecek laporan bulanan pengaduan pelanggan	Laporan bulanan pengaduan pelanggan

*Sumber: Kantor PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu*

Dari bagan dan penjelasan penanganan pengaduan keluhan diatas dapat dilihat bagaimana proses pengaduan keluhan berlangsung. Dimulai pada keluhan yang disampaikan oleh para pelanggan lalu diterima oleh bagian Kasi HUBLA (Hubungan Langganan).

Kemudian keluhan-keluhan tersebut dicatat dan dicetak sebagai bukti pengaduan keluhan yang selanjutnya dinformasikan ke unit kerja terkait beserta form petugas untuk ditangani dan diselesaikan. Untuk permasalahan batas waktu penyelesaian pengaduan, pihak PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu membagi menjadi 2 (dua) kategori:

1. Untuk masalah teknis kecil penanganannya maksimal 1 hari (1 x 24 jam).
2. Untuk masalah teknis besar penanganannya maksimal dilakukan selama 3 hari (3 x 24 jam). Diperlukan koordinasi terlebih dahulu dengan pihak lain baik pihak internal maupun eksternal.

Selanjutnya unit kerja terkait merespon dan menangani pengaduan tersebut dengan membawa form pengaduan, jika memerlukan permintaan barang petugas membuat BKB (Bon Keperluan Barang) terlebih dahulu untuk diserahkan ke seksi gudang.

Setelah melakukan tindakan penanganan petugas mencatat tindakan dan hasil pada form petugas. Form petugas yang telah diisi lengkap dan telah diselesaikan diserahkan kembali ke Kasi HUBLA untuk dicatat. Kasi HUBLA melakukan input data atas jawaban tindakan dari penanganan pengaduan keluhan dan mencetak data-data penanganan pengaduan keluhan tersebut sebut sebagai laporan bulanan pengaduan pelanggan.

Bukti laporan pengaduan yang diikuti dengan form petugas serta jawaban tindakan atas pengaduan tersebut digunakan untuk melihat penanganan pengaduan dan sekaligus sebagai pengendali intern bagi pihak PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu. Sehingga segala bentuk proses penanganan keluhan dapat dimonitor serta langsung dan jelas dengan melihat bukti laporan serta data-data penanganan pengaduan tersebut. Proses penanganan keluhan yang cepat dan ditangani dengan baik akan memberikan kepuasan yang optimal kepada pelanggan, meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap jasa PDAM dan pada akhirnya memberikan keuntungan kepada pelanggan dan sekaligus juga keuntungan bagi PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu.

### **3.5 Data Laporan Pengaduan Keluhan Pelanggan PDAM Tirta Kab. Klaten Unit Delanggu**

Pelanggan yang merasa kurang puas dengan pelayanan yang diberikan PDAM dapat menyampaikan keluhan dan saran secara langsung melalui kantor-kantor PDAM Unit Delanggu. Tabel 3.1 Jumlah dan jenis keluhan pelanggan pada PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu tahun 2016.

**Tabel 3.1**

#### **Jumlah & Jenis Keluhan Pelanggan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu Tahun 2016**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Keluhan</b>	<b>Jenis Keluhan</b>
Januari s.d Desember 2016	757 Pelanggan	a. Perpipaan 1. Pipa Distribusi 2. Pipa Dinas 3. Pengembalian Rabat 4. Cek Tekanan Air 5. Pengecekan Jaringan b. Water Meter 1. WM Induk 2. Ganti WM Rusak 3. Tera ulang WM 4. Ganti Ball Valve 5. Ganti BV Brass 6. Ganti Stop Kran 7. Kopling WM 8. Ganti Perpak WM 9. Ganti Bak Meter 10. Bersihkan Filter WM

		c. Sambungan Rumah <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buka Kembali</li> <li>2. Balik Nama</li> <li>3. Pengecekan</li> <li>4. Penyempurnaan</li> <li>5. Ganti Golongan Taif</li> <li>6. Ganti Tempat KML</li> <li>7. Penutupan/DOP</li> <li>8. Bongkar</li> </ol> d. Kantor Delanggu <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengantian</li> <li>2. Pemasangan</li> <li>3. Penyempurnaan</li> <li>4. Perabatan</li> </ol>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Sumber: PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu, 2016*

Tabel 3.1 diatas adalah tabel data jumlah dan jenis keluhan pelanggan yang disampaikan secara langsung ke kantor PDAM Unit Delanggu Tahun 2016 . Jenis keluhan yang disampaikan pelanggan terkait masalah teknis dan administrasi.

Berikut ini adalah tabel laporan pengaduan keluhan pelanggan di kantor PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu mulai tanggal 1 Januari 2016 sampai 31 Desember 2016. Dapat dilihat pada tabel 3.2 dan tabel 3.3 dibawah ini:

**Tabel 3.2**

**Jumlah Keluhan Pelanggan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu Tahun 2016**

<b>NO</b>	<b>BULAN</b>	<b>JUMLAH KELUHAN</b>
1	Januari	52
2	Februari	51
3	Maret	64
4	April	70
5	Mei	54
6	Juni	50
7	Juli	56
8	Agustus	76
9	September	53
10	Oktober	115
11	November	66
12	Desember	50
<b>TOTAL</b>		<b>757</b>

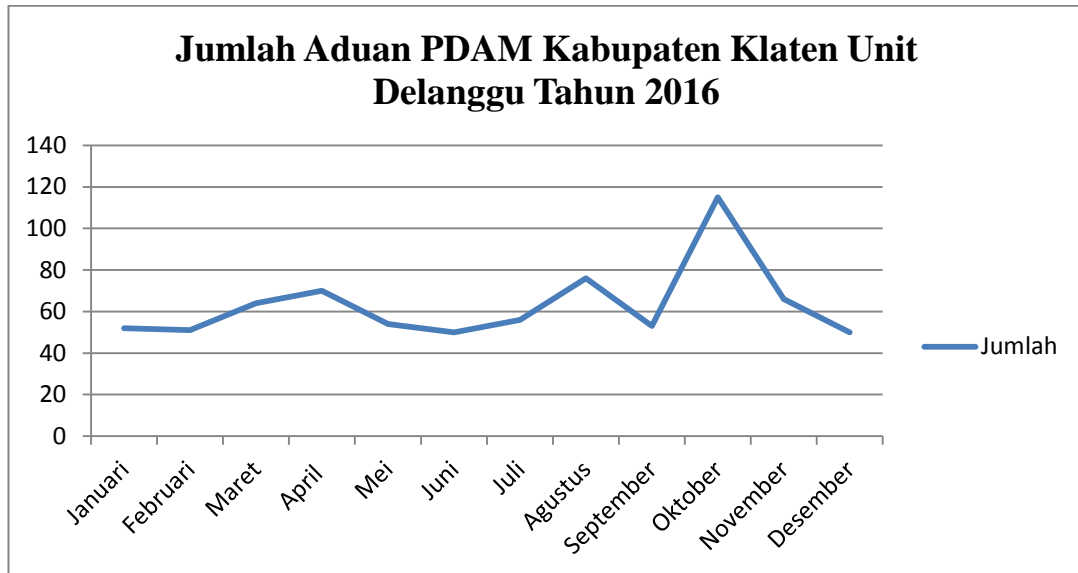
*Sumber: PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu, 2016*

**Table 3.3**  
**Data Pengaduan Pelanggan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu Tahun**  
**2016**

No	Jenis Aduan	Bulan			Jumlah
		Januari s.d April	Mei s.d Agustus	September s.d Desember	
1	Pipa Distribusi Bocor	23	24	29	<b>76</b>
2	Pipa Dinas Bocor	23	34	36	<b>93</b>
3	Gate Valve	-	1	-	<b>1</b>
4	Pengembalian Rabat	1	-	-	<b>1</b>
5	Cek Tekanan Air	1	-	-	<b>1</b>
6	Pengecekan Jaringan	1	-	-	<b>1</b>
7	Water Meter Induk Mati	6	1	12	<b>19</b>
8	Ganti WM Rusak	23	32	31	<b>86</b>
9	Tera Ulang WM	2	2	-	<b>4</b>
10	Ganti Ball Valve	64	64	66	<b>194</b>
11	Ganti BV Brass	3	1	1	<b>5</b>
12	Ganti Stop Kran	7	2	3	<b>12</b>
13	Kopling WM	2	5	1	<b>8</b>
14	Ganti Perpak WM	1	1	1	<b>3</b>
15	Ganti Bak Meter	1	3	-	<b>4</b>
16	Bersihkan Filter WM	-	1	2	<b>3</b>
17	Buka Kembali SR	3	10	18	<b>31</b>
18	Balik Nama	3	1	4	<b>8</b>
19	Pengecekan	25	9	19	<b>53</b>
20	Penyempurnaan	2	-	-	<b>2</b>
21	Ganti Golongan Tarif	2	-	-	<b>2</b>
22	Ganti Tempat KML	3	-	7	<b>10</b>
23	Penutupan/DOP	27	40	29	<b>96</b>
24	Bongkar SR	12	2	25	<b>39</b>
25	Penggantian	1	1	-	<b>2</b>
26	Pemasangan	1	-	-	<b>1</b>
27	Penyempurnaan	-	1	-	<b>1</b>
28	Perabatan	-	1	-	<b>1</b>
<b>JUMLAH</b>		<b>237</b>	<b>236</b>	<b>284</b>	<b>757</b>

Sumber: PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu, 2016

**Gambar 3.4**  
**Grafik Jumlah Aduan Pelanggan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu**  
**Tahun 2016**



*Sumber: PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu, 2016*

Dengan melihat data tersebut dapat dikatakan bahwa PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu telah melakukan pelayanan keluhan dengan baik. Jika melihat data pengaduan pelanggan pada tabel 3.4 yaitu pada bulan Januari-Desember Tahun 2016 terlihat rentang waktu penyelesaian keluhan di PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu tergolong cepat, rata-rata penyelesaian keluhan dilakukan dalam waktu 1 x 24 jam tergantung dari jenis permasalahan yang diadukan oleh pelanggan.

Gambar 3.3 menunjukkan jumlah aduan pelanggan PDAM Kabupaten Klaten Unit Delanggu Tahun 2016 mengalami peningkatan dan penurunan aduan pelanggan. Jumlah aduan paling sedikit terjadi dibulan Juni dan Desember sebesar 50 aduan, sedangkan aduan paling banyak terjadi dibulan Oktober sebesar 115 aduan.