

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Definisi konseptual adalah abstraksi, yang diungkapkan dalam kata-kata yang dapat membantu pemahaman dalam sebuah penelitian. Konseptual penelitian ini menerangkan variabel-variabel yang akan diteliti.

2.1.1 Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan konsep yang kompleks yang mencakup berbagai aspek. Mulyati et al. (2022) mengatakan bahwa konsep dasar dalam manajemen dikemukakan oleh George R. Terry manajemen sebagai *“a process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish the objectives by the use of people and resources.”* Menurut Terry, manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya, termasuk manusia.

Gain et al. (2023) menjelaskan salah satu tokoh terkemuka lainnya dalam teori manajemen adalah Henri Fayol, ia menyatakan bahwa manajemen adalah *“to forecast, to plan, to organize, to command, to coordinate, and to control”*. Dalam pandangannya, manajemen mencakup kegiatan memprediksi, merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengoordinasikan, dan mengendalikan. Menurut

Hoye et al. (2022), manajemen adalah seni mencapai hasil melalui dan bersama orang-orang dalam kelompok yang terorganisir secara formal.

Alesani (2023) mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian upaya anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Lasena dan Sucking (2024) memberikan pandangan bahwa manajemen adalah serangkaian aktivitas yang melibatkan perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi, baik manusia, finansial, fisik, maupun informasi, untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang terorganisir dan sistematis yang melibatkan koordinasi sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Fokus utama dari manajemen adalah memastikan bahwa setiap sumber daya yang ada, baik manusia maupun material, dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menciptakan hasil yang sesuai dengan tujuan organisasi.

2. Unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen merupakan komponen utama yang harus ada agar proses manajemen dapat berjalan dengan baik. Menurut Yuliani (2023), unsur-unsur manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Man* (Manusia)

Manusia adalah unsur utama dalam manajemen karena semua aktivitas organisasi bergantung pada peran individu atau kelompok. Dalam manajemen,

manusia mencakup tenaga kerja, manajer, dan semua pihak yang berkontribusi pada operasional organisasi. Kualitas sumber daya manusia, seperti keterampilan, kompetensi, dan motivasi, sangat menentukan keberhasilan manajemen.

b. *Method* (Metode)

Metode merujuk pada cara atau prosedur yang digunakan untuk melaksanakan aktivitas manajemen. Metode yang tepat akan membantu organisasi mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Pemilihan metode mencakup strategi, teknik, atau pendekatan yang sesuai dengan karakteristik organisasi dan tantangan yang dihadapi.

c. *Machine* (Mesin)

Mesin atau teknologi adalah unsur pendukung yang memungkinkan aktivitas manajemen berjalan lebih cepat dan efisien. Mesin meliputi alat, peralatan, dan teknologi yang digunakan dalam proses produksi atau layanan. Penggunaan teknologi yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas *output* organisasi.

d. *Material* (Bahan)

Material mencakup semua bahan atau sumber daya fisik yang digunakan dalam proses produksi atau penyediaan layanan. Unsur ini melibatkan bahan baku, perlengkapan, dan komponen lain yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan material yang baik sangat penting untuk mengurangi pemborosan dan meningkatkan efisiensi.

e. *Money* (Uang)

Uang adalah sumber daya finansial yang digunakan untuk mendukung berbagai aktivitas organisasi. Unsur ini mencakup anggaran, investasi, dan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan operasi. Pengelolaan keuangan yang tepat sangat penting untuk memastikan kelangsungan dan pertumbuhan organisasi.

f. *Market* (Pasar)

Pasar adalah unsur yang berhubungan dengan konsumen atau pelanggan yang menjadi sasaran organisasi. Memahami kebutuhan, preferensi, dan perilaku pasar sangat penting dalam menentukan strategi pemasaran dan pengembangan produk atau layanan. Pasar juga mencakup analisis kompetitor dan tren yang memengaruhi permintaan.

Unsur manajemen menurut Hasibuan (2020) tidak jauh berbeda dengan pendapat sebelumnya, yaitu:

a. *Men*

Manusia merupakan sarana utama dan esensial untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam setiap fungsi manajemen. Berbagai kegiatan, seperti yang ada dalam fungsi manajemen, memerlukan sumber daya manusia untuk menjalankannya.

b. *Money*

Uang selalu dibutuhkan dalam suatu perusahaan, mulai dari pendiriannya, proses produksinya, dan sebagainya. Oleh karena itu, uang sebagai alat manajemen harus digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen keuangan memengaruhi kelancaran atau ketidaklancaran proses manajemen.

c. *Method*

Metode sangat penting agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode cara dalam menjalankan pekerjaan sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

d. *Materials*

Bahan-bahan/perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana manajemen, karena dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

e. *Machines*

Mesin memegang peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan penggunaan mesin semakin menonjol. Hal ini karena banyaknya mesin-mesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi.

f. *Market*

Pasar merupakan tempat kita memasarkan produk yang telah diproduksi. Pasar sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri. Tanpa adanya pasar suatu perusahaan akan mengalami kebangkrutan.

Tidak jauh berbeda dengan unsur yang dikemukakan oleh Terry (2021) sebagai berikut:

a. Manusia

Manusia adalah unsur yang krusial terutama dalam memajukan perusahaan. Setiap perusahaan pasti memerlukan sumber daya manusia yang unggul agar target tercapai.

b. Uang

Uang adalah hal penting dan perlu dilakukan manajemen. Uang adalah unsur yang menjadi landasan dari setiap aktivitas yang dijalankan. Oleh sebab itu, pengaturannya perlu dilakukan dengan baik agar dapat menghasilkan pengeluaran yang efektif dan efisien.

c. Material

Material atau bahan merupakan unsur yang mendukung kegiatan. Pemilihan bahan atau material ini juga perlu dipikirkan dengan bijak agar tidak ada material yang tersisa atau tidak diperlukan.

d. Mesin

Mesin adalah alat yang digunakan untuk membuat hasil produksi. Mesin ini biasanya dalam bentuk peralatan atau sistem teknologi yang mendukung agar menghasilkan barang.

e. Metode

Metode adalah hal yang penting dan juga krusial untuk menjadi landasan dari berdirinya suatu usaha. Adanya metode ini berguna untuk memastikan kegiatan dari manusia sesuai dengan prosedur yang standar dalam bekerja.

f. *Pasar*

Unsur manajemen yang terakhir adalah pasar yang meliputi strategi, pengendalian, perencanaan yang berkaitan dengan pemasaran atau promosi. Adanya teknik pemasaran yang baik akan membantu dalam meningkatkan jumlah penjualan barang atau jasa.

Menurut Suriadi et al. (2021), unsur manajemen yang dikemukakan dan Henry Fayol terdiri dari 7M sebagai berikut:

a. *Man*

Unsur manajemen yang pertama adalah manusia. Kedudukan dari manusia di dalam unsur manajemen adalah yang paling utama. Selain itu, di dalam sistem operasinya, unsur manusia juga terbilang begitu krusial.

b. *Material*

Unsur material atau bahan ini adalah bahan baku yang dibutuhkan dalam menjalankan suatu proses bisnis. Ketika keberadaan bahan baku tak tersedia dengan baik atau akses untuk bisa mendapatkan bahan baku sangat sulit, maka secara otomatis dapat mengakibatkan turunnya kinerja proses produksi.

c. *Machine*

Mesin juga menjadi salah satu unsur manajemen yang begitu penting. Mesin bisa diartikan sebagai peralatan yang digunakan oleh suatu lembaga atau instansi. Dimana mesin bisa memberikan dukungan terhadap lancarnya proses

menuju tujuan yang diinginkan oleh perusahaan atau suatu bisnis yang sedang dijalankan.

d. *Money*

Uang yang juga menjadi salah satu unsur manajemen. Dalam hal ini, uang bisa diartikan sebagai unsur penting yang mendasari dari semua kegiatan bisnis seperti kegiatan manajemen agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan.

e. *Method*

Metode juga menjadi salah satu bagian dari unsur manajemen. Metode sendiri adalah unsur manajemen yang akan digunakan untuk mengatur proses berjalannya prosedur kegiatan. Adanya metode dalam kegiatan bisnis akan sangat membantu seluruh proses yang diperlukan.

f. *Market*

Market atau pasar merupakan unsur manajemen yang berikutnya. Sama seperti unsur manajemen lainnya, unsur pasar keberadaannya begitu penting terutama bagi perusahaan atau sebuah bisnis yang sedang berjalan.

g. *Minutes*

Terakhir, ada unsur waktu yang merupakan aset paling berharga yang juga memerlukan adanya penonjolan dari proses perencanaan manajemen. Dalam sebuah bisnis, kalian harus bisa memperhitungkan waktu dengan seefektif mungkin.

Unsur-unsur manajemen “7M” (*Man, Method, Machine, Material, Money, Market, Minutes*) membentuk kerangka kerja yang saling melengkapi dalam

mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan manajemen bergantung pada bagaimana setiap unsur ini dikelola dan disinergikan secara optimal.

3. Tujuan Manajemen

Tujuan manajemen berfungsi sebagai pedoman utama dalam menjalankan semua aktivitas organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Raharjo (2022), tujuan manajemen secara umum sebagai berikut:

a. Mencapai Tujuan Organisasi

Tujuan utama manajemen adalah memastikan bahwa semua aktivitas yang dilakukan dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan ini mencakup pencapaian visi, misi, dan sasaran strategis organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang efektif.

b. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Manajemen bertujuan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki organisasi secara efisien. Sumber daya tersebut meliputi manusia, material, waktu, uang, dan teknologi. Pengelolaan yang efisien akan mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas.

c. Meningkatkan Produktivitas

Manajemen berperan penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi melalui optimalisasi proses kerja, pengembangan keterampilan tenaga kerja, dan penerapan teknologi yang tepat. Dengan produktivitas yang tinggi,

organisasi dapat mencapai hasil yang maksimal dengan sumber daya yang minimal.

d. Memenuhi Kebutuhan Pelanggan

Dalam konteks bisnis, tujuan manajemen mencakup upaya untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Hal ini dapat dilakukan melalui penyediaan produk atau layanan berkualitas, respons cepat terhadap kebutuhan pelanggan, serta inovasi yang relevan dengan pasar.

e. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif

Manajemen bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif bagi seluruh anggota organisasi. Hal ini mencakup hubungan kerja yang harmonis, budaya kerja yang positif, serta penyediaan fasilitas yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

f. Mendukung Pertumbuhan dan Keberlanjutan Organisasi

Tujuan jangka panjang dari manajemen adalah memastikan pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. Hal ini melibatkan pengelolaan risiko, adaptasi terhadap perubahan lingkungan, inovasi, dan pengembangan strategi untuk menghadapi tantangan di masa depan.

g. Memberikan Kontribusi Sosial

Manajemen juga memiliki tujuan untuk memberikan manfaat kepada masyarakat luas. Dalam konteks organisasi, hal ini mencakup tanggung jawab

sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*), pelestarian lingkungan, serta pemberdayaan komunitas lokal.

h. Meningkatkan Kepuasan Individu

Manajemen bertujuan untuk memenuhi kebutuhan individu dalam organisasi, baik dari segi finansial maupun non-finansial. Hal ini mencakup peningkatan kesejahteraan karyawan, pengembangan karier, dan pemenuhan kebutuhan psikologis seperti pengakuan dan penghargaan.

Afandi dan Afandi (2018) menjelaskan beberapa tujuan dari manajemen sebagai berikut:

- a. Menentukan suatu strategi yang efektif serta efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- b. Evaluasi kerja dan mengkaji ulang akan situasi yang akan terjadi yang bertujuan untuk melakukan penyesuaian strategi jika terjadi hal-hal di luar strategi.
- c. Mengatur dan menjaga kesehatan emosi (personal), keuangan, dan semua sektor pada suatu perusahaan supaya perusahaan tersebut bisa mencapai profit yang maksimal.
- d. Mengevaluasi dan meninjau kembali suatu kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman yang ada, dan sebagainya.

Selanjutnya tujuan manajemen yang diungkap Mulyati et al. (2022) adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan peninjauan terhadap pelaksanaan fungsi manajemen dan cara kerja organisasi saat menjalankan tugasnya.

- b. Membantu organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan, baik internal maupun eksternal agar tetap relevan, produktif, dan kompetitif.
- c. Dengan manajemen yang baik, keputusan yang diambil didasarkan pada data serta analisis yang tepat, sehingga menghasilkan solusi yang lebih baik untuk masalah yang dihadapi.
- d. Mengembangkan kemampuan karyawan atau anggota organisasi sesuai dengan bidangnya.
- e. Memberi motivasi terhadap karyawan atau anggota organisasi secara positif.

Tujuan manajemen ini bisa tercapai apabila dilakukan secara terorganisir dan terkontrol. Adapun tujuan manajemen menurut Gomes (2017) diantaranya adalah:

- a. Menjalankan dan menilai strategi perencanaan yang telah dikonsep agar pelaksanaannya berjalan sesuai arahan.
- b. Melakukan peninjauan terhadap pelaksanaan fungsi manajemen juga cara kerja kelompok ketika menjalankan tugasnya.
- c. Melakukan pembaharuan terhadap fungsi manajemen terutama pada strategi pelaksanaannya. Hal ini dilakukan agar target tetap tercapai apabila ada kendala dalam pelaksanaan rencana.
- d. Meninjau kekuatan organisasi, mengetahui kelemahan, juga mengantisipasi ancaman yang mungkin terjadi.
- e. Membuat sebuah terobosan baru yang berfungsi meningkatkan kinerja kelompok. Inovasi ini juga pastinya akan berimbas positif terhadap pencapaian rencana sesuai target.

Tujuan manajemen mencakup berbagai aspek yang saling terkait, mulai dari pencapaian tujuan organisasi hingga pemenuhan kebutuhan individu dan sosial. Dengan memahami tujuan-tujuan ini, manajemen dapat berfungsi sebagai alat strategis untuk mencapai keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan manajemen akan menciptakan nilai tambah bagi organisasi, karyawan, pelanggan, dan masyarakat secara luas.

2.1.2 Komplain Pelanggan

1. Pengertian Komplain

Komplain pelanggan merupakan bentuk umpan balik yang diberikan oleh pelanggan terhadap suatu produk atau layanan yang dianggap tidak memenuhi harapan mereka. Menurut Faradilla dan Santoso (2024), komplain biasanya muncul ketika pelanggan merasa bahwa pengalaman mereka dengan suatu organisasi atau perusahaan tidak sejalan dengan ekspektasi yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas, pelayanan, harga, maupun aspek lain yang relevan. Dalam dunia bisnis, komplain pelanggan adalah fenomena yang tidak dapat dihindari, namun dapat menjadi peluang bagi perusahaan untuk belajar, memperbaiki, dan meningkatkan kualitas layanannya.

Menurut Tjiptono (2024), komplain pelanggan didefinisikan sebagai ekspresi ketidakpuasan pelanggan yang terjadi karena adanya kesenjangan antara harapan pelanggan dan kinerja aktual yang dirasakan. Sementara itu, Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa komplain pelanggan adalah bentuk komunikasi yang dilakukan oleh pelanggan untuk menyampaikan ketidakpuasan mereka, baik secara langsung maupun tidak langsung, kepada pihak perusahaan.

Komplain pelanggan adalah bentuk umpan balik dari konsumen kepada perusahaan yang umumnya bersifat negatif. Menurut Bell dan Luddington (2006), komplain pelanggan adalah umpan balik dari pelanggan yang ditujukan kepada perusahaan yang cenderung bersifat negatif. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011), keluhan pelanggan mencerminkan ketidakpuasan mereka terhadap produk atau layanan yang diberikan oleh perusahaan. Ketidakpuasan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kualitas produk yang tidak sesuai harapan, layanan yang kurang memuaskan, atau perbedaan antara ekspektasi dan realitas yang diterima oleh pelanggan. Dengan menyampaikan keluhan, pelanggan berharap perusahaan dapat memahami masalah yang mereka hadapi dan mengambil langkah perbaikan yang diperlukan.

Komplain dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti keluhan lisan, tulisan, atau bahkan melalui media sosial. Dengan berkembangnya teknologi, pelanggan semakin mudah menyampaikan keluhan mereka secara langsung kepada perusahaan atau secara publik melalui platform digital. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memiliki sistem manajemen komplain yang efektif untuk menangani keluhan secara cepat dan tepat. Bagi perusahaan, keluhan pelanggan merupakan sumber informasi yang berharga untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan. Dengan menanggapi dan menangani keluhan secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, membangun loyalitas, dan memperbaiki reputasi mereka di pasar.

2. Kategori Komplain

Menurut Widiyanto dan Gusmen (2024), komplain pelanggan dapat dikategorikan menjadi tiga bentuk utama:

- a. *Voice Response* (Keluhan Langsung): Pelanggan mengajukan keluhan langsung kepada perusahaan dengan harapan mendapatkan penyelesaian.
- b. *Private Response* (Keluhan Tidak Langsung): Pelanggan mengungkapkan ketidakpuasannya kepada orang lain, seperti keluarga atau teman, tanpa langsung melapor ke perusahaan.
- c. *Third-Party Response* (Keluhan ke Pihak Ketiga): Pelanggan menyampaikan keluhan kepada pihak ketiga, seperti lembaga perlindungan konsumen atau media sosial, dengan tujuan mendapatkan perhatian lebih luas.

Lovelock dan Wirtz (2011) membagi keluhan pelanggan menjadi empat kategori berdasarkan sikap pelanggan:

- a. *Passives* (Pasif): Pelanggan tidak mengajukan keluhan meskipun merasa tidak puas.
- b. *Voicers* (Pengadu Langsung): Pelanggan mengadukan masalah langsung kepada perusahaan untuk mendapatkan solusi.
- c. *Irates* (Marah): Pelanggan mengungkapkan ketidakpuasan dengan cara yang lebih emosional, seperti meninggalkan ulasan negatif atau menyampaikan keluhan di media sosial.
- d. *Activists* (Aktivis): Pelanggan yang tidak hanya mengajukan keluhan tetapi juga berusaha menyebarkan masalah mereka ke berbagai saluran, termasuk lembaga konsumen dan media.

Zeithaml et al. (2017) menyebutkan beberapa kategori komplain berdasarkan sifat atau penyebab utama keluhan tersebut.:

a. *Mechanical Complaints* (Keluhan Mekanis)

Komplain yang terkait dengan masalah teknis atau mekanis pada produk atau layanan. Contohnya adalah kerusakan pada produk elektronik, sistem teknologi yang tidak berfungsi, atau alat yang gagal memenuhi standar operasional.

b. *Attitudinal Complaints* (Keluhan Sikap)

Komplain yang disebabkan oleh perilaku atau sikap staf yang kurang profesional, tidak sopan, atau tidak responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Jenis komplain ini seringkali terkait dengan pengalaman interpersonal pelanggan dengan karyawan perusahaan.

c. *Services-Related Complaints* (Keluhan Terkait Layanan)

Komplain yang muncul akibat ketidakpuasan terhadap proses atau kualitas layanan yang diberikan. Hal ini dapat mencakup waktu pelayanan yang lama, kesalahan dalam pengiriman barang, atau kurangnya perhatian terhadap detail kebutuhan pelanggan.

d. *Unusual Complaints* (Keluhan Tidak Biasa)

Komplain yang sifatnya jarang terjadi atau di luar dugaan. Contohnya adalah keluhan terkait suasana toko, desain kemasan produk yang tidak menarik, atau keluhan unik lainnya yang mungkin tidak berhubungan langsung dengan produk atau layanan inti perusahaan.

Kemudian Tjiptono (2024) mengklasifikasikan keluhan pelanggan ke dalam tiga bentuk utama:

- a. Keluhan Konstruktif: Pelanggan memberikan kritik dengan harapan perbaikan dan masih memiliki kepercayaan terhadap perusahaan.
- b. Keluhan Destruktif: Pelanggan mengeluh dengan cara yang cenderung merusak reputasi perusahaan, misalnya melalui media sosial atau menyebarkan informasi negatif.
- c. Keluhan Pasif: Pelanggan merasa tidak puas tetapi tidak mengambil tindakan apa pun.

Ketika pelanggan merasa tidak puas terhadap produk atau layanan yang mereka terima, terdapat beberapa reaksi atau sikap yang biasanya dilakukan, antara lain (Faradilla & Santoso, 2024) :

a. *Voice Company*

Pelanggan menyampaikan ketidakpuasan mereka secara langsung kepada perusahaan, baik melalui saluran resmi seperti layanan pelanggan, email, atau media sosial. Sikap ini memberikan peluang bagi perusahaan untuk memperbaiki masalah secara langsung.

b. *Voice Third Party*

Pelanggan melibatkan pihak ketiga, seperti lembaga perlindungan konsumen, regulator, atau pihak hukum, untuk menyelesaikan masalah yang mereka hadapi. Hal ini biasanya dilakukan jika pelanggan merasa tidak mendapatkan tanggapan memadai dari perusahaan.

c. *Negative Word-of-Mouth*

Pelanggan menyebarkan pengalaman negatif mereka kepada orang lain, baik secara langsung maupun melalui media sosial. Sikap ini dapat merugikan reputasi perusahaan karena dapat memengaruhi pandangan calon pelanggan lainnya.

d. *Silence*

Pelanggan memilih untuk tidak menyampaikan keluhan mereka kepada perusahaan maupun pihak lain. Sikap ini berpotensi berbahaya bagi perusahaan karena pelanggan yang diam mungkin akan meninggalkan perusahaan tanpa memberikan kesempatan untuk memperbaiki masalah.

e. *Exit*

Pelanggan memutuskan untuk berhenti menggunakan produk atau layanan dari perusahaan. Sikap ini mencerminkan hilangnya kepercayaan pelanggan dan dapat berdampak pada penurunan loyalitas serta pangsa pasar perusahaan.

Kategori-kategori ini menunjukkan bahwa respons pelanggan terhadap ketidakpuasan dapat bervariasi, dan perusahaan perlu memahami serta menangani setiap jenis keluhan dengan strategi yang tepat.

3. Bentuk Komplain Pelanggan

Tjiptono (2024) mengelompokkan komplain pelanggan menjadi beberapa jenis, antara lain:

a. Komplain tentang produk

Pelanggan mengeluhkan kualitas produk yang tidak sesuai harapan, seperti barang cacat atau tidak berfungsi dengan baik. Contoh: Pelanggan membeli handphone baru tetapi mengalami masalah dengan layar sentuhnya.

b. Komplain tentang layanan

Keluhan terhadap pelayanan yang kurang memuaskan, seperti keterlambatan, sikap tidak ramah, atau proses yang berbelit-belit. Contoh: Pelanggan restoran merasa kecewa karena pelayan tidak ramah dan pesanan datang terlambat.

c. Komplain tentang harga

Pelanggan merasa harga yang dikenakan tidak sesuai dengan kualitas atau layanan yang diterima. Contoh: Konsumen merasa keberatan karena harga produk naik tiba-tiba tanpa peningkatan kualitas.

d. Komplain tentang kebijakan perusahaan

Keluhan terhadap aturan perusahaan yang dianggap merugikan pelanggan. Contoh: Pelanggan merasa dirugikan oleh kebijakan pengembalian barang yang terlalu ketat.

Lovelock dan Wirtz (2011) membagi komplain pelanggan ke dalam beberapa bentuk berdasarkan penyebabnya:

a. Komplain terkait keandalan layanan

Ketika layanan yang diterima tidak sesuai dengan janji atau standar yang diharapkan. Misalnya, pelanggan hotel mengeluhkan bahwa kamar yang dipesan tidak tersedia saat check-in.

b. Komplain terkait ketidaknyamanan

Keluhan akibat ketidaksesuaian dengan harapan pelanggan, seperti lingkungan yang tidak nyaman. Misalnya, pelanggan bioskop mengeluhkan suhu ruangan terlalu dingin.

c. **Komplain terkait interaksi dengan karyawan**

Keluhan yang berkaitan dengan sikap atau keterampilan staf dalam melayani pelanggan. Misalnya, seorang pelanggan bank kecewa karena pegawai tidak memberikan informasi dengan jelas.

Bazzan et al. (2024) mengategorikan komplain pelanggan berdasarkan cara mereka menyampaikan komplain:

- a. Komplain secara langsung kepada perusahaan. Contoh: Pelanggan mengajukan keluhan kepada manajer restoran karena makanannya terlalu asin.
- b. Komplain secara pribadi. Contoh: Pelanggan yang tidak puas hanya mengeluh kepada keluarga atau teman tanpa memberi tahu perusahaan.
- c. Komplain ke pihak ketiga. Contoh: Pelanggan yang kecewa menulis ulasan negatif di media sosial atau melaporkan perusahaan ke lembaga perlindungan konsumen.

Lee dan Zhao (2024) menjelaskan bahwa komplain pelanggan dapat berupa:

- a. **Komplain aktif**

Pelanggan secara langsung menyampaikan keluhan kepada perusahaan dengan harapan mendapatkan solusi, seperti menghubungi layanan pelanggan untuk meminta penggantian barang yang rusak.

b. **Komplain pasif**

Pelanggan tidak langsung menyampaikan keluhan tetapi memilih untuk tidak kembali menggunakan produk atau layanan tersebut, misalnya seorang pelanggan yang tidak puas dengan pelayanan restoran memutuskan untuk tidak kembali tanpa menyampaikan keluhan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komplain pelanggan dapat muncul dalam berbagai bentuk, baik terkait produk, layanan, harga, maupun kebijakan perusahaan. Respon pelanggan terhadap ketidakpuasan juga bervariasi, dari menyampaikan langsung ke perusahaan hingga menyebarkan opini negatif kepada orang lain atau pihak ketiga.

2.1.3 Manajemen Komplain

1. Pengertian Manajemen Komplain

Menurut Tjiptono (2024), manajemen komplain didefinisikan sebagai upaya organisasi untuk menangani, merespons, dan menyelesaikan keluhan pelanggan secara profesional dan tepat waktu. Tindakan ini bertujuan untuk mengembalikan kepuasan pelanggan, mencegah dampak negatif yang lebih besar, serta memberikan peluang untuk meningkatkan proses bisnis.

Kotler dan Keller (2016) menjelaskan bahwa manajemen komplain adalah bagian dari strategi pemasaran yang bertujuan untuk memelihara hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Mereka menekankan bahwa keluhan pelanggan harus

ditangani dengan baik, karena pelanggan yang puas setelah keluhan mereka ditangani dengan baik cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi. Manajemen komplain yang baik melibatkan respons cepat, solusi yang memadai, dan komunikasi yang jelas dengan pelanggan.

Lebih lanjut, Zeithaml et al. (2017) menyebutkan bahwa manajemen komplain adalah proses sistematis yang melibatkan pengumpulan keluhan pelanggan, analisis akar penyebab, pengembangan solusi, dan tindak lanjut untuk memastikan bahwa masalah tersebut tidak terulang. Mereka juga menyoroti pentingnya mencatat dan menganalisis data keluhan untuk meningkatkan proses internal organisasi.

Sujarwo dan Subekti (2019) menyatakan bahwa proses penanganan komplain yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh. Sumber masalah perlu dibatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar di masa mendatang tidak timbul masalah yang sama.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen komplain merupakan proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk menangani komplain atau ketidakpuasan pelanggan secara sistematis, sehingga komplain tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan memberikan kepuasan kepada pelanggan.

2. Tujuan Manajemen Komplain

Menurut Kotler dan Keller (2016), manajemen komplain bertujuan untuk:

- a. Mengembalikan Kepuasan Pelanggan: Dengan menyelesaikan keluhan secara cepat dan efektif, perusahaan dapat memastikan bahwa pelanggan tetap puas dan loyal.
- b. Meningkatkan Kualitas Layanan: Keluhan pelanggan memberikan wawasan berharga tentang kelemahan dalam layanan atau produk, yang dapat digunakan untuk perbaikan.
- c. Mencegah Keluhan Berulang: Dengan menganalisis akar masalah, perusahaan dapat mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk mencegah masalah yang sama terjadi di masa depan.
- d. Mempertahankan Reputasi Perusahaan: Penanganan komplain yang baik dapat meningkatkan citra perusahaan di mata pelanggan.
- e. Memperoleh Umpan Balik: Keluhan adalah salah satu cara untuk memahami kebutuhan dan harapan pelanggan yang mungkin tidak tersampaikan melalui saluran lain.

Menurut Tjiptono (2024), tujuan utama dari manajemen komplain adalah:

- a. Meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menyelesaikan keluhan secara cepat dan tepat.
- b. Menjaga loyalitas pelanggan dengan memberikan solusi yang memuaskan, sehingga mereka tetap menggunakan produk atau layanan perusahaan.
- c. Mengidentifikasi kelemahan dalam layanan atau produk berdasarkan keluhan yang diajukan pelanggan.
- d. Memperbaiki sistem dan proses operasional agar masalah yang sama tidak terulang.

Lovelock dan Wirtz (2011) mengemukakan bahwa tujuan manajemen komplain adalah:

- a. Membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dengan menunjukkan bahwa perusahaan responsif terhadap keluhan mereka.
- b. Mengurangi *churn rate* (tingkat pelanggan yang berpindah ke pesaing) dengan menangani keluhan sebelum pelanggan memilih alternatif lain.
- c. Memanfaatkan keluhan sebagai sumber inovasi untuk meningkatkan kualitas layanan dan produk.

Selanjutnya OECD (2024) menyatakan bahwa tujuan dari manajemen komplain adalah:

- a. Meningkatkan pengalaman pelanggan dengan memastikan setiap keluhan ditanggapi dengan baik.
- b. Membantu perusahaan dalam memahami harapan pelanggan melalui analisis pola keluhan yang masuk.
- c. Menjaga reputasi perusahaan dengan menangani keluhan sebelum berkembang menjadi masalah besar di publik.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tujuan utama manajemen komplain adalah untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, memperbaiki kualitas produk atau layanan, serta menjaga reputasi perusahaan. Dengan menangani keluhan secara efektif, perusahaan tidak hanya menyelesaikan masalah individu pelanggan tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan daya saing di pasar.

3. Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Komplain

Patle et al. (2023) menyatakan bahwa manajemen komplain pelanggan yang efektif tidak hanya bergantung pada sistem atau prosedur yang telah ditetapkan, tetapi juga pada sejumlah faktor yang memengaruhi bagaimana keluhan pelanggan ditangani sebagai berikut:

a. Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)

Kualitas pelayanan dalam menangani komplain pelanggan sangat bergantung pada kompetensi karyawan yang terlibat. SDM yang memiliki keterampilan komunikasi yang baik, empati, kemampuan *problem-solving*, dan pengetahuan mendalam tentang produk atau layanan akan lebih mampu menangani keluhan secara efektif. Pelatihan berkala bagi karyawan yang menangani komplain menjadi faktor penting untuk meningkatkan kompetensi mereka.

b. Sistem dan Prosedur Penanganan Komplain

Keberadaan sistem dan prosedur yang jelas untuk menangani komplain sangat memengaruhi efektivitas manajemen komplain. Sistem ini mencakup saluran komunikasi yang mudah diakses, proses pencatatan keluhan, serta alur kerja yang memastikan keluhan dapat diselesaikan dengan cepat. Sistem yang terintegrasi, seperti menggunakan teknologi digital atau perangkat lunak *Customer Relationship Management* (CRM), dapat meningkatkan efisiensi dalam penanganan keluhan.

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan terhadap umpan balik pelanggan akan mendorong karyawan untuk menangani keluhan secara positif. Jika organisasi menganggap keluhan pelanggan sebagai peluang untuk belajar dan berkembang, maka manajemen komplain akan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari strategi pelayanan pelanggan.

d. Kecepatan Respons

Kecepatan perusahaan dalam merespons keluhan pelanggan merupakan salah satu faktor kunci dalam manajemen komplain. Pelanggan cenderung merasa lebih puas jika keluhan mereka ditanggapi dengan cepat, meskipun solusi yang diberikan belum sepenuhnya menyelesaikan masalah. Waktu tanggap yang lambat dapat menyebabkan frustrasi pelanggan dan memperburuk situasi.

e. Kualitas Komunikasi

Kualitas komunikasi antara perusahaan dan pelanggan juga memengaruhi manajemen komplain. Komunikasi yang jelas, transparan, dan sopan dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat memperburuk ketidakpuasan pelanggan.

f. Dukungan Manajemen

Dukungan dari manajemen puncak sangat memengaruhi keberhasilan manajemen komplain. Ketika manajemen memberikan perhatian serius terhadap keluhan pelanggan dan menyediakan sumber daya yang cukup untuk menangani keluhan, maka proses manajemen komplain dapat berjalan lebih efektif.

Menurut Tjiptono (2024), faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas manajemen komplain meliputi:

a. Sistem dan Prosedur

Kejelasan dan kemudahan prosedur dalam menerima, menangani, dan menyelesaikan keluhan pelanggan.

b. Sikap dan Keterampilan Karyawan

Karyawan yang memiliki keterampilan komunikasi yang baik dan sikap yang ramah akan lebih efektif dalam menangani keluhan pelanggan.

c. Komitmen Manajemen

Dukungan penuh dari manajemen dalam menyediakan sumber daya dan kebijakan yang jelas dalam menangani komplain.

d. Teknologi dan Sistem Informasi

Penggunaan teknologi dalam pencatatan dan analisis keluhan dapat mempercepat proses penyelesaian masalah.

Menurut Lovelock dan Wirtz (2011), ada beberapa faktor utama yang mempengaruhi manajemen komplain, yaitu:

a. Tingkat Kepuasan Pelanggan Sebelumnya. Apabila pelanggan sebelumnya sudah memiliki pengalaman baik dengan perusahaan, mereka cenderung lebih toleran dalam mengajukan keluhan.

b. Harapan Pelanggan terhadap Respon Perusahaan. Pelanggan yang merasa bahwa perusahaan peduli terhadap mereka akan lebih percaya diri dalam menyampaikan keluhan.

- c. Budaya Organisasi. Budaya perusahaan yang berorientasi pada pelanggan akan lebih berhasil dalam menangani komplain dibandingkan dengan yang kurang responsif terhadap umpan balik pelanggan.

Kotler dan Keller (2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen komplain adalah:

- a. Ketersediaan Saluran Komplain: Kemudahan akses bagi pelanggan untuk menyampaikan keluhan, seperti melalui call center, email, atau media sosial.
- b. Responsivitas Perusahaan: Kecepatan dan kesigapan perusahaan dalam menanggapi dan menyelesaikan keluhan pelanggan.
- c. Kualitas Layanan Pemulihan: Seberapa baik perusahaan dalam mengoreksi kesalahan atau memberikan kompensasi kepada pelanggan yang dirugikan.

Chinas (2023) menyatakan bahwa faktor-faktor yang berperan dalam efektivitas manajemen komplain meliputi:

- a. Kecepatan Penanganan: Pelanggan menginginkan penyelesaian masalah yang cepat dan tidak berbelit-belit.
- b. Empati dan Sikap Perusahaan: Perusahaan yang menunjukkan empati terhadap keluhan pelanggan cenderung mendapatkan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi.
- c. Keberlanjutan Perbaikan: Manajemen komplain yang baik harus digunakan sebagai bahan evaluasi untuk terus memperbaiki layanan atau produk.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manajemen komplain yang efektif dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk sistem dan prosedur yang jelas, responsivitas perusahaan, keterampilan karyawan, teknologi, serta budaya

organisasi yang peduli terhadap pelanggan. Dengan memahami faktor-faktor ini, perusahaan dapat mengelola keluhan pelanggan secara lebih efektif dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

4. Aspek Manajemen Komplain

Menurut Tjiptono (2024), manajemen komplain yang efektif memiliki aspek utama yaitu :

- a. **Comitment**, semua anggota organisasi termasuk pihak manajemen berkomitmen tinggi untuk mendengarkan dan menyelesaikan masalah komplain.
- b. **Visible**, cara menyampaikan komplain dan kepada siapa itu ditunjukkan diinformasikan secara jelas dan akurat.
- c. **Accessible**, perusahaan menjamin bahwa setiap pelanggan bisa dengan mudah dan bebas biaya menyampaikan komplainnya.
- d. **Sederhana**, prosedur komplain sederhana dan mudah dipahami.
- e. **Cepat**, setiap komplain ditangani secepat mungkin. Rentang waktu penyelesaian yang realistis diinformasikan kepada pelanggan
- f. **Fair**, setiap pelanggan yang komplain mendapatkan perlakuan adil tanpa dibeda-bedakan.
- g. **Konfidensia**, keinginan pelanggan akan privasi dan kerahasiaan dihargai dan dijaga.
- h. **Records**, data mengenai komplain disusun sedemikian rupa sehingga memudahkan setiap upaya perbaikan berkesinambungan.

- i. Sumber daya, perusahaan mengalokasikan sumber daya dan infrastruktur yang benar-benar memadai penanganan komplain.
- j. Remidy, pemecahan dan penyelesaian yang tepat (seperti permohonan maaf, hadiah, ganti rugi, refund) untuk setiap komplain.

Menurut Singgih dan Sudibyo (2023), penilaian atas suatu manajemen komplain yang efektif didasarkan pada karakteristik utama berikut:

- a. *Komitmen*. Pihak manajemen dan semua anggota organisasi lainnya memiliki komitmen yang tinggi untuk mendengarkan dan menyelesaikan masalah komplain dalam rangka peningkatan kualitas produk dan jasa.
- b. *Visible*. Manajemen menginformasikan secara jelas dan akurat kepada pelanggan dan karyawan tentang cara penyampaian komplain dan pihak-pihak yang dapat dihubungi.
- c. *Accessible*. Perusahaan menjamin bahwa pelanggan secara bebas, mudah, dan murah dapat menyampaikan komplain, misalnya dengan menyediakan saluran telepon bebas pulsa atau amplop berprangko
- d. *Kesederhanaan*. Prosedur komplain sederhana dan mudah dipahami pelanggan.
- e. *Kecepatan*. Setiap komplain ditangani secepat mungkin. Rentang waktu penyelesaian yang realistis diinformasikan kepada pelanggan. Selain itu, setiap perkembangan atau kemajuan dalam penanganan komplain yang sedang diselesaikan senantiasa dikomunikasikan kepada pelanggan yang bersangkutan.

- f. *Fairness*. Setiap komplain mendapatkan perlakuan sama atau adil, tanpa membedakan pelanggan.
- g. *Konfidensial*. Keinginan pelanggan akan privasi dan kerahasiaan dihargai dan dijaga.

Krismanto (2009) dan Jemma et al. (2024) membuat 3 indikator dari manajemen komplain pelanggan sebagai berikut:

- a. Kecepatan proses pengaduan

Menunjukkan pemrosesan keluhan yang diukur dengan seberapa cepat perusahaan dalam menangani keluhan pelanggan, semakin cepat dalam menangani keluhan maka semakin cepat pula perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, jika keluhan tidak ditindaklanjuti dengan cepat maka dapat menurunkan harapan dan kepuasan dari pelanggan

- b. Penyelesaian masalah secara memuaskan

Menunjukkan pemecahan masalah yang memuaskan diukur dengan adanya penyelesaian keluhan pelanggan yang memuaskan pelanggan sehingga dengan penyelesaian masalah tersebut dapat menimbulkan kepuasan pelanggan terhadap penanganan keluhan yang diajukan pelanggan kepada perusahaan

- c. Kemudahan pengajuan komplain

Menunjukkan kemudahan dalam mengajukan pengaduan, yang diukur dengan kenyamanan birokrasi yang sederhana dan mudah bagi pelanggan yang melakukan pengaduan kepada perusahaan.

Menurut Tjiptono (2024), efektivitas manajemen komplain dapat diukur melalui beberapa aspek berikut:

- a. Kecepatan Respons (Response Speed): Waktu yang dibutuhkan perusahaan dalam menanggapi dan menyelesaikan keluhan pelanggan.
- b. Tingkat Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction Level): Seberapa puas pelanggan dengan penyelesaian komplain yang diberikan oleh perusahaan.
- c. Tingkat Penyelesaian (Resolution Rate): Persentase keluhan yang berhasil diselesaikan dengan solusi yang memuaskan pelanggan.
- d. Kemudahan Proses Komplain (Ease of Complaint Process): Seberapa mudah pelanggan dalam menyampaikan keluhan, termasuk akses ke berbagai saluran pengaduan.

Bazzan et al. (2024) mengemukakan bahwa pengukuran efektivitas manajemen komplain dapat dilihat dari:

- a. Empati Perusahaan: Seberapa baik perusahaan dalam memahami perasaan dan kebutuhan pelanggan yang mengajukan komplain.
- b. Komunikasi yang Efektif: Apakah pelanggan menerima informasi yang jelas mengenai status keluhan mereka.
- c. Penyelesaian yang Adil: Apakah pelanggan merasa bahwa keputusan yang dibuat dalam menangani keluhan bersifat adil dan transparan.
- d. Evaluasi dan Umpan Balik: Sejauh mana perusahaan melakukan evaluasi terhadap sistem manajemen komplain dan menggunakannya untuk perbaikan layanan.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini menggunakan indikator manajemen komplain dari Singgih dan Sudibyo (2023), yaitu komitmen, *visible*, *accessible*, kesederhanaan, kecepatan, *fairness*. Peneliti mengembangkan

indikator-indikator tersebut dan mengoperasionalkannya pada aktivitas komplain di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan sebelumnya sudah pernah dilakukan, diantaranya:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Widiyanto & Gusmen, 2024)	Analisis manajemen komplain di Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Putra	Menggunakan metode deskriptif kualitatif, data dikumpulkan melalui dokumentasi, observasi, dan wawancara mendalam	Penelitian menyimpulkan bahwa penanganan komplain wali santri dan santri di pondok pesantren ini sudah berjalan baik meskipun belum ada Standar Operasional Prosedur (SOP) resmi dari Mudir. Hal ini tercermin dari minimnya wali santri yang memindahkan anaknya ke pesantren lain serta jumlah santri yang stabil setiap tahun.
2.	(Irawan et al., 2016)	Manajemen Komplain dalam Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah Merauke	Metode kualitatif. Pengumpulan data melalui pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Proses analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.	Hasil penelitian belum menunjukkan hasil yang baik. Hanya ada kotak saran sebagai alternatif menerima keluhan yang masuk secara tidak langsung, dan dalam penanganannya belum maksimal. Hal ini terbukti dari masih lambatnya pengelolaan serta tidak adanya penyampaian informasi dari rumah sakit kepada pasien bahwa keluhan yang masuk sudah ditangani. Faktor pendukung adanya

No.	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				SOP dan fasilitas komplain. Sedangkan faktor penghambat adalah SDM yang masih lemah dan sosialisasi tentang komplain yang belum berjalan.
3.	(Jemma et al., 2024)	Manajemen Komplain dalam Pelayanan Publik di Perusahaan Listrik Negara (PLN)	Metode adalah metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melibatkan observasi, wawancara, dan dokumentasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator manajemen komplain yang diterapkan di ULP PLN Panakkukang, seperti kecepatan proses pengaduan, penanganan komplain, dan kemudahan pengajuan komplain, telah memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan. Meskipun demikian, volume komplain yang masih signifikan menunjukkan perlunya ULP PLN Panakkukang untuk melakukan evaluasi kinerja guna mencegah kesalahan-kesalahan yang dapat memicu keluhan dari pelanggan.
4.	(Singgih & Sudibyo, 2023)	Analisis Manajemen Komplain pada Objek Wisata di Kota Batu	Analisis data menggunakan metode deskriptif kuantitatif melalui wawancara dan penyebaran kuesioner	Hasil penelitian menjelaskan bahwa pengelolaan pengaduan yang utama dapat meningkatkan kualitas pelayanan adalah berfokus pada pelanggan. Keluhan wisatawan menjadi sumber perbaikan baik dari segi sikap maupun responsivitas karyawan dalam melayani pelanggan. Pengelolaan keluhan berpengaruh terhadap kepuasan wisatawan melalui kualitas layanan. Semakin baik pengelolaan penanganan keluhan, maka kepuasan wisatawan akan semakin meningkat.

No.	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5.	(Sujarwo & Subekti, 2019)	Optimalisasi Penanganan Keluhan Pasien Untuk Meningkatkan Kepuasan Pasien Pada Rumah Sakit	Penelitian kuantitatif melibatkan 145 pasien, data dengan kuesioner dianalisis dengan regresi	Variabel-variabel visibility, accesibility, dan responsiveness. berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan pasien. Masing-masing variabel ditunjukkan dengan nilai regresi 0.348 untuk variabel visibility, 0.395 untuk variabel accesibility dan 0.233 untuk variabel responsiveness dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 artinya kurang dari 0.05 sehingga signifikan
6.	(Azzahra et al., 2024)	Analysis of Customer Complaints Management in The Customer Care Department at PT X	Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.	PT X telah berhasil menerapkan sistem manajemen keluhan pelanggan yang komprehensif di Departemen Layanan Pelanggan, yang mencakup tahapan seperti menerima, mencatat, memproses, menanggapi, dan menyelesaikan keluhan, semua didukung oleh Standar Operasi Prosedur (SOP) yang jelas, Perjanjian Tingkat Layanan (SLA), dan matriks biaya/klaim
7.	(Chinasa, 2023)	Strategic Use of Handling Customers Complaints for Marketing Effectiveness of Banks in Port Harcourt, Nigeria	Kajian literatur terkait penanganan keluhan pelanggan oleh para sarjana sebelumnya	Layanan atau transaksi yang bebas kesalahan hampir tidak mungkin dan bahwa keluhan tidak dapat dihindari, dan setiap organisasi menghadapi pelanggan yang mengeluh. Dengan kata lain, studi ini merekomendasikan, bahwa perusahaan harus berusaha untuk meminimalkan tingkat kegagalan layanan dan menyediakan saluran dan departemen penanganan keluhan yang berkualitas

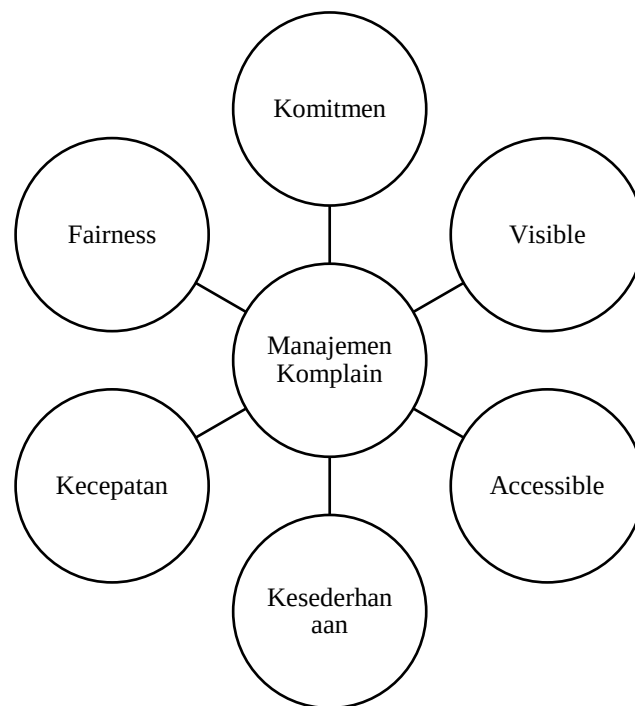
No.	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				untuk menyelesaikan keluhan pelanggan ketika muncul.
8.	(Mogotloane & Louw, 2023)	Challenges in promoting accountability and feedback mechanisms through customer complaints in the South African public service	Penelitian kualitatif melibatkan 20 informan yang dipilih secara sengaja	Baha kurangnya kejelasan dan aksesibilitas saluran pengaduan, pelatihan yang tidak memadai bagi pejabat yang baru diangkat dalam proses pengelolaan keluhan pelanggan, dan alur proses pengaduan yang tidak ramah pengguna merupakan faktor penghambat penerapan kebijakan. Selain itu, terdapat kurangnya komunikasi dan koordinasi yang efektif di antara pemangku kepentingan internal dan eksternal, dan kurangnya manajemen konsekuensi.
9.	(Faradilla & Santoso, 2024)	Customer Complaint Service Business Processes Redesign with Artificial Intelligence Technology Using Business Process Reengineering Approach (Study Case: Ceria BRI Application)	Studi kualitatif dengan paradigma post-positivisme pada penyampaian pengaduan di BRI Ceria	Permasalahan yang dihadapi antara lain tingginya jumlah pengaduan yang masuk setiap bulannya pada tahun 2023, dan beberapa pengaduan diselesaikan melebihi Service Level Agreement (SLA). Usulan solusi yang diajukan adalah melakukan perancangan ulang rancangan proses bisnis usulan dengan menerapkan empat tahapan Business Process Reengineering (BPR) yaitu Visioning-Identifying-Analyzing-Redesigning. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan, menumbuhkan interaksi positif dengan nasabah, dan meningkatkan kinerja internal tim layanan pengaduan nasabah BRI Ceria.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada objek penelitian, dimana penelitian sebelumnya dilakukan di Pondok Pesantren (Widiyanto & Gusmen, 2024), rumah sakit umum (Irawan et al., 2016), perusahaan listrik negara (Jemma et al., 2024), objek wisata Kota Batu (Singgih & Sudibyo, 2023) dan perusahaan asuransi (Azzahra et al., 2024). Sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Kota Bengkulu.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual berupa penalaran yang bersifat deduktif terkait aspek yang akan dikaji. Adapun kerangka konsep tual manajemen komplain pelanggan di Perumda Tirta Hidayah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Sumber: (Singgih & Sudibyo, 2023), data diolah

Gambar 2.1 menjelaskan penanganan komplain pelanggan. Salah satu aspek kunci dalam manajemen komplain adalah komitmen. Komitmen yang kuat dari semua pihak yang terlibat, baik itu dari manajer, staf, maupun organisasi secara keseluruhan, sangat menentukan efektivitas dalam mengelola komplain. Tanpa adanya komitmen yang tinggi, proses penyelesaian keluhan tidak akan berjalan dengan lancar dan cenderung mengabaikan kepuasan pelanggan.

Selain itu, keadilan atau *fairness* juga merupakan aspek penting yang tidak bisa diabaikan. Setiap komplain harus diperlakukan secara adil tanpa adanya diskriminasi. Keputusan yang diambil dalam penanganan keluhan harus mencerminkan keadilan, memberikan solusi yang seimbang bagi pihak yang mengajukan komplain dan organisasi itu sendiri. Kecepatan juga memegang peranan besar dalam manajemen komplain yang efektif. Kecepatan dalam

merespons dan menyelesaikan keluhan sangat penting untuk menjaga kepuasan pelanggan. Pelanggan yang merasa keluhannya diproses dengan cepat cenderung lebih puas dan tetap loyal pada perusahaan, sementara keluhan yang terabaikan atau lambat ditangani dapat menurunkan citra organisasi.

Aspek kesederhanaan dalam proses manajemen komplain juga tidak kalah penting. Prosedur yang rumit atau terlalu panjang dapat membuat pelanggan merasa frustrasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa prosedur pengajuan komplain mudah dipahami dan diikuti oleh semua pihak yang terlibat, baik pelanggan maupun staf yang menangani keluhan. Lebih jauh lagi, transparansi atau terlihat dalam proses pengelolaan komplain adalah hal yang sangat vital. Proses yang terbuka dan jelas akan menciptakan rasa percaya antara pelanggan dan perusahaan. Pelanggan harus dapat melihat dengan jelas bagaimana komplain mereka diproses, serta sejauh mana penyelesaiannya. Hal ini akan memperkuat kepercayaan pelanggan terhadap organisasi.

Terakhir, aksesibilitas juga merupakan faktor yang tak kalah penting. Pelanggan harus dapat dengan mudah mengajukan komplain melalui berbagai saluran yang tersedia. Dengan menyediakan saluran yang mudah diakses dan cepat, pelanggan merasa diperhatikan dan dihargai, sehingga meningkatkan kepuasan mereka terhadap layanan yang diberikan.

2.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara mengukur variabel. Adapun aspek-aspek manajemen komplain yang menjadi fokus penelitian sebagai berikut:

Tabel 2.2
Operasional Manajemen Komplain (Riset Kualitatif)

Variabel	Definisi	Indikator	Cara ukur
Manajemen komplain	Proses yang dilakukan oleh Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk menangani ketidakpuasan pelanggan secara sistematis.	1. Komitmen 2. <i>Visible</i> 3. <i>Accessible</i> 4. Kesederhanaan 5. Kecepatan 6. <i>Fairness</i> Sumber: Singgih dan Sudibyo (2023)	1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi