



## Manajemen Komplain dalam Pelayanan Publik Perumda Tirta Patriot Kota Bekasi Zona Pelayanan 1

Muhammad Yusuf Auliya Rosyad<sup>1\*</sup>, Agus Sjafari<sup>2</sup>, Ima Maisaroh<sup>3</sup>

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

Email: 6661190074@untirta.ac.id\*

### Abstrak

Pelayanan publik yang efektif menjadi tuntutan utama bagi lembaga penyedia layanan dasar, termasuk Perumda Tirta Patriot Kota Bekasi sebagai penyelenggara layanan air bersih. Namun, berbagai keluhan seperti air keruh, meteran rusak, informasi penanganan yang tidak jelas, serta lamanya respons komplain menunjukkan masih rendahnya kualitas pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan manajemen komplain berdasarkan komponen Tjiptono, yaitu komitmen, visible, accessible, kesederhanaan, kecepatan, dan sumber daya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik deskriptif melalui observasi lapangan, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap pelanggan serta pegawai pada Zona Pelayanan 1 Perumda Tirta Patriot. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen komplain belum berjalan optimal. Komitmen organisasi dalam memberikan kejelasan waktu penanganan masih lemah, akses dan saluran komplain belum sepenuhnya responsif, serta kecepatan penanganan masalah sering terlambat karena keterbatasan sumber daya manusia. Selain itu, pelanggan masih kesulitan memperoleh informasi yang sederhana dan transparan terkait progres penanganan keluhan. Kondisi ini berdampak pada rendahnya kepuasan pelanggan dan tingginya angka pengaduan dalam tiga bulan terakhir. Penelitian ini menegaskan perlunya perbaikan sistem penanganan komplain melalui penambahan personel, peningkatan pemeliharaan infrastruktur, dan optimalisasi layanan digital agar kualitas pelayanan publik dapat meningkat dan memenuhi harapan masyarakat.

**Kata kunci:** manajemen komplain, pelayanan publik, Perumda Tirta Patriot, kualitas layanan, keluhan pelanggan.

### Abstract

*Effective public services are the main demands for basic service providers, including Perumda Tirta Patriot Bekasi City as a clean water service provider. However, various complaints such as turbid water, broken meters, unclear handling information, and the length of complaint responses show that the quality of public services is still low. This study aims to analyze the implementation of complaint management based on Tjiptono's components, namely commitment, visible, accessible, simplicity, speed, and resources. The research uses a qualitative approach with descriptive techniques through field observations, in-depth interviews, and documentation of customers and employees in Service Zone 1 of Perumda Tirta Patriot. The results of the study show that complaint management has not been running optimally. The organization's commitment to providing clarity on handling time is still weak, access and complaint channels are not fully responsive, and the speed of handling problems is often delayed due to limited human resources. In addition, customers still have difficulty obtaining simple and transparent information regarding the progress of handling complaints. This condition has had an impact on low customer satisfaction and the high number of complaints in the last three months. This research emphasizes the need to improve the complaint handling system through adding personnel, improving infrastructure maintenance, and optimizing digital services so that the quality of public services can improve and meet community expectations.*

**Keywords:** complaint management, public services, Perumda Tirta Patriot, service quality, customer complaints.

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memastikan terpenuhinya kebutuhan dasar masyarakat, termasuk penyediaan air bersih sebagai hak fundamental warga negara (Birokrasi, 2025; Muliawaty & Hendryawan, 2020; Mulyadi et al., 2016; Riani, 2021; T. Rama Auliansyah, 2020). Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDA) Tirta Patriot Kota Bekasi merupakan lembaga yang bertanggung jawab dalam menyediakan layanan tersebut bagi masyarakat (Harefa et al., 2023; Haryanti et al., 2023; Khoiril Umam & Abdurokhim, 2023). Namun, berbagai temuan lapangan menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik yang diberikan masih belum memenuhi harapan pelanggan. Berdasarkan observasi awal, masyarakat Zona Pelayanan 1 cenderung merasa tidak puas terhadap layanan yang diberikan, khususnya dalam mekanisme penyampaian dan penanganan keluhan.

Permasalahan pelayanan ini tercermin dari tingginya jumlah pengaduan yang diterima perusahaan. Data di Zona Pelayanan 1 menunjukkan bahwa dalam kurun waktu November 2024 hingga Januari 2025 terdapat 1.707 keluhan masuk, namun hanya 1.416 keluhan yang berhasil diselesaikan, sementara 291 lainnya belum tertangani dengan baik. Selain tingginya volume keluhan, masyarakat juga mengeluhkan lambatnya penanganan, tidak jelasnya waktu penyelesaian, serta kurangnya transparansi perkembangan perbaikan terhadap keluhan yang disampaikan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara ekspektasi pelanggan dan kualitas layanan yang diterima.

Permasalahan utama dalam penelitian ini terletak pada rendahnya efektivitas sistem manajemen keluhan di Perumda Tirta Patriot Zona Pelayanan 1, yang tercermin dari tingginya angka pengaduan yang belum terselesaikan (291 dari 1.707 keluhan), lambatnya respons penanganan keluhan, serta minimnya transparansi informasi kepada pelanggan terkait progres perbaikan. Keluhan masyarakat yang paling sering muncul meliputi air kecil, meteran rusak, air keruh, dan lonjakan tagihan yang tidak wajar, namun penanganan terhadap keluhan-keluhan tersebut sering tertunda berhari-hari bahkan berminggu-minggu tanpa kejelasan estimasi waktu penyelesaian. Kondisi ini menimbulkan ketidakpuasan pelanggan yang berkelanjutan dan mengindikasikan adanya kelemahan struktural dalam implementasi prinsip-prinsip manajemen keluhan yang seharusnya menjadi fondasi pelayanan publik berkualitas.

Menurut teori manajemen keluhan yang dikemukakan oleh Tjiptono, penanganan keluhan merupakan unsur krusial dalam organisasi yang memberikan pelayanan publik. Manajemen keluhan memerlukan komitmen, akses yang mudah, proses yang sederhana, kecepatan respons, dan kecukupan sumber daya sebagai pilar utama dalam mencapai kepuasan pelanggan (Mursalim, 2018; Satria & Priyadi, 2020). Namun, hasil wawancara dengan pegawai menunjukkan bahwa pelaksanaan prinsip-prinsip tersebut masih jauh dari optimal. Misalnya, keluhan mengenai "air kecil" menjadi salah satu keluhan tertinggi akibat meteran air yang tidak terawat dan kurangnya pemeliharaan berkala, sehingga memicu ketidakpuasan yang terus berulang. Selain itu, jumlah pelanggan yang mencapai 57.774 orang di Zona Pelayanan 1 juga menjadi tantangan tersendiri bagi PERUMDA Tirta Patriot dalam memastikan penyelenggaraan pelayanan yang efektif dan responsif. Fluktuasi jumlah pelanggan yang diiringi dengan peningkatan keluhan memperlihatkan bahwa mekanisme pengelolaan keluhan belum berjalan optimal sebagai bagian dari peningkatan kualitas layanan.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan krusial yang menuntut tindakan evaluasi dan perbaikan segera terhadap sistem manajemen keluhan di Perumda Tirta Patriot. Pertama, air bersih merupakan kebutuhan dasar dan hak fundamental setiap warga negara yang tidak dapat ditunda pemenuhannya, sehingga setiap gangguan layanan yang tidak ditangani dengan cepat dan transparan berpotensi menimbulkan dampak sosial dan kesehatan yang serius bagi masyarakat. Kedua, tingginya angka keluhan yang belum terselesaikan (17% dari total pengaduan) dalam periode tiga bulan terakhir mengindikasikan adanya krisis

pelayanan yang apabila dibiarkan akan semakin memperburuk kepercayaan publik terhadap lembaga penyedia layanan air bersih. Ketiga, Zona Pelayanan 1 dengan 57.774 pelanggan merupakan zona dengan beban pelayanan tertinggi, sehingga apabila permasalahan manajemen komplain tidak segera diatasi, maka akan terjadi efek domino berupa peningkatan ketidakpuasan massal yang dapat memicu konflik sosial dan tuntutan hukum dari masyarakat. Keempat, dalam konteks reformasi birokrasi dan tuntutan good governance, pelayanan publik yang responsif, akuntabel, dan transparan menjadi indikator utama kinerja pemerintah daerah, sehingga kegagalan dalam mengelola komplain secara efektif dapat berdampak pada penilaian negatif terhadap kinerja pemerintah Kota Bekasi secara keseluruhan. Kelima, penelitian ini menjadi mendesak mengingat belum adanya evaluasi komprehensif terhadap sistem manajemen komplain di Perumda Tirta Patriot berbasis kerangka teoritis yang terstruktur, sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi dasar kebijakan perbaikan pelayanan yang evidence-based dan terukur.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji pentingnya manajemen komplain dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di berbagai sektor. Lestari dan Yuningsih (2020) dalam penelitiannya menekankan bahwa manajemen komplain yang efektif mampu meningkatkan kualitas layanan publik melalui perbaikan sistem responsivitas dan akuntabilitas organisasi. Subekti (2013) mengidentifikasi bahwa penanganan komplain pelanggan di RSUD Dr. Iskak Tulungagung masih menghadapi kendala dalam aspek kecepatan dan kejelasan informasi, yang sejalan dengan temuan awal penelitian ini. Widharetno (2018) menganalisis penerapan Sistem Layanan Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) di Kota Bandung dan menemukan bahwa meskipun platform digital tersedia, efektivitas penanganan masih bergantung pada komitmen dan kapasitas sumber daya organisasi. Yuliarmi dan Riyasa (2007) dalam studinya terhadap PDAM Kota Denpasar mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk kecepatan respons, kejelasan komunikasi, dan kualitas teknis pelayanan. Sujarwo dan Subekti (2019) menegaskan bahwa optimalisasi penanganan keluhan pasien di rumah sakit dapat meningkatkan kepuasan melalui perbaikan prosedur, peningkatan kompetensi pegawai, dan penguatan sistem monitoring. Wibowo dan Kusrianto (2009) menunjukkan bahwa komplain pelanggan apabila dikelola dengan baik dapat menjadi sumber informasi strategis untuk peningkatan kualitas produk dan layanan. Rschma's (1970) dalam kajian klasiknya tentang responsivitas pelayanan publik menekankan bahwa penanganan komplain merupakan indikator utama dari komitmen pemerintah terhadap kebutuhan warga negara. Penelitian-penelitian tersebut memberikan fondasi teoritis dan empiris yang kuat bahwa manajemen komplain bukan hanya mekanisme administratif, tetapi merupakan strategi fundamental dalam menjaga legitimasi dan kepercayaan publik terhadap lembaga pelayanan.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji manajemen komplain dalam konteks pelayanan publik, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang perlu diisi. Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada evaluasi sistem komplain di sektor kesehatan (Subekti, 2013; Sujarwo & Subekti, 2019) atau sistem pengaduan online di tingkat pemerintahan kota (Widharetno, 2018), namun belum banyak yang mengkaji secara mendalam penerapan manajemen komplain di sektor penyediaan air bersih, khususnya di level Perusahaan Umum Daerah (Perumda) yang memiliki karakteristik unik sebagai badan usaha milik daerah dengan fungsi pelayanan publik. Kedua, penelitian-penelitian terdahulu cenderung menggunakan pendekatan parsial dengan hanya mengevaluasi beberapa aspek manajemen komplain, sementara belum ada kajian yang secara komprehensif menerapkan seluruh enam komponen manajemen komplain menurut Tjiptono (komitmen, visible, accessible, kesederhanaan, kecepatan, dan sumber daya) sebagai kerangka analisis yang terintegrasi. Ketiga, sebagian besar studi sebelumnya lebih menekankan pada perspektif pelanggan atau

pengguna layanan, namun belum banyak yang mengintegrasikan perspektif pegawai lapangan dan manajemen organisasi secara simultan untuk memahami hambatan struktural dan operasional dalam penanganan komplain. Keempat, penelitian di sektor PDAM atau Perumda air minum yang ada (Yuliarmi & Riyasa, 2007) umumnya berfokus pada kepuasan pelanggan secara umum, namun belum secara spesifik menganalisis mekanisme penanganan komplain sebagai variabel kunci yang mempengaruhi kepuasan tersebut. Kelima, konteks geografis dan demografis penelitian ini—Zona Pelayanan 1 Perumda Tirta Patriot Kota Bekasi dengan 57.774 pelanggan dan tingkat komplain yang sangat tinggi—memberikan setting unik yang belum pernah dieksplorasi dalam literatur sebelumnya, sehingga temuan penelitian ini dapat memberikan kontribusi empiris baru dalam memahami dinamika manajemen komplain di wilayah urban dengan beban pelayanan tinggi.

Penelitian ini menawarkan beberapa aspek kebaruan yang membedakannya dari kajian-kajian sebelumnya. Pertama, penelitian ini merupakan kajian pertama yang secara komprehensif menerapkan seluruh enam komponen manajemen komplain Tjiptono (komitmen, visible, accessible, kesederhanaan, kecepatan, dan sumber daya) sebagai kerangka analisis terintegrasi dalam konteks pelayanan air bersih di Indonesia, khususnya di wilayah urban dengan beban pelayanan sangat tinggi (57.774 pelanggan). Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan multi-perspektif dengan mengintegrasikan sudut pandang pelanggan, pegawai lapangan, dan manajemen organisasi secara simultan, sehingga mampu mengidentifikasi hambatan struktural, operasional, dan komunikasi yang selama ini luput dari perhatian penelitian-penelitian terdahulu yang cenderung fokus pada satu perspektif saja. Ketiga, penelitian ini memberikan kontribusi metodologis dengan mengembangkan strategi triangulasi data yang menggabungkan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen pengaduan dalam periode tiga bulan berturut-turut (November 2024 - Januari 2025), sehingga menghasilkan pemahaman longitudinal terhadap pola dan dinamika komplain yang lebih akurat. Keempat, penelitian ini menghasilkan temuan empiris baru terkait kesenjangan antara ketersediaan infrastruktur digital (website, WhatsApp, Instagram) dengan responsivitas aktual sistem komplain, yang menunjukkan bahwa aspek visible (keterlihatan) tidak otomatis menjamin aspek accessible (aksesibilitas) dalam pelayanan publik. Kelima, penelitian ini memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi strategis berbasis bukti (evidence-based) yang dapat langsung diimplementasikan oleh Perumda Tirta Patriot untuk memperbaiki sistem manajemen komplain, termasuk formula penghitungan rasio ideal petugas-pelanggan, mekanisme estimasi waktu penanganan yang realistis, dan model komunikasi progres perbaikan yang transparan dan terukur.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada evaluasi manajemen komplain sebagai faktor yang memengaruhi persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi. Penelitian ini mengadopsi enam komponen manajemen komplain menurut Tjiptono—komitmen, visible, accessible, kesederhanaan, kecepatan, dan sumber daya—untuk menilai sejauh mana penerapan sistem penanganan keluhan telah dilaksanakan serta hambatan yang muncul dalam praktik layanan. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan mengingat tingginya ketergantungan masyarakat terhadap layanan air bersih dan perlunya peningkatan standar layanan publik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman komprehensif mengenai praktik manajemen komplain di instansi pelayanan publik serta kontribusi nyata dalam mendukung perbaikan kualitas pelayanan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan dan Strategi Penelitian**

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif dengan sifat deskriptif untuk memperoleh gambaran yang mendalam mengenai pelaksanaan manajemen komplain dalam pelayanan publik di Perumda Tirta Patriot Kota Bekasi. Strategi penelitian ini disusun bukan untuk menekankan prosedur teknis analisis, tetapi untuk menghadirkan cara pandang komprehensif dalam memahami persoalan pelayanan publik melalui sudut pandang empiris dan teoritis. Dengan pendekatan yang bersifat eksploratif, penelitian ini berupaya menelusuri bagaimana komplain muncul, bagaimana respons organisasi pelayanan terhadap keluhan masyarakat, serta sejauh mana komponen-komponen utama manajemen komplain menurut Tjiptono diterapkan dalam praktik pelayanan di Zona Pelayanan 1. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan ruang bagi peneliti untuk menangkap dinamika sosial dan kualitas interaksi antara perusahaan dan pelanggan, terutama dalam konteks penyampaian keluhan yang seringkali mencerminkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Selain itu, melalui pendekatan kualitatif, penelitian dapat menggali secara mendalam persepsi, pengalaman, dan hambatan yang dirasakan baik oleh pelanggan maupun petugas lapangan. Hal ini relevan mengingat persoalan komplain tidak hanya bersumber dari aspek teknis layanan air, tetapi juga dari proses komunikasi, respons, dan kejelasan waktu penanganan masalah.

### **Lokasi Penelitian dan Konteks Sosial**

Penelitian dilaksanakan di Perumda Tirta Patriot Kota Bekasi, khususnya pada Zona Pelayanan 1 yang meliputi wilayah Teluk Buyung, Wisma Asri, dan Harapan Baru. Wilayah ini dipilih karena memiliki jumlah pelanggan terbesar, yaitu 57.774 pelanggan, serta angka pengaduan tertinggi dibanding zona pelayanan lain. Kondisi ini menjadikan Zona Pelayanan 1 sebagai lokasi yang paling representatif dalam mengkaji sistem manajemen komplain. Konteks sosial di wilayah ini menunjukkan adanya ketergantungan masyarakat yang tinggi terhadap layanan air bersih untuk kebutuhan rumah tangga. Namun, observasi awal menemukan bahwa pelanggan sering mengeluhkan beberapa masalah, seperti air kecil, meteran air error, informasi perbaikan yang tidak jelas, serta keterlambatan penyelesaian keluhan. Data pengaduan selama November 2024 hingga Januari 2025 menunjukkan pola yang belum stabil, dengan total 1.707 komplain masuk namun 291 keluhan belum terselesaikan. Kondisi ini menjadi latar yang kuat bahwa penelitian di lokasi tersebut sangat relevan untuk mengevaluasi kualitas layanan dan strategi penanganan komplain.

### **Fokus dan Ruang Lingkup Kajian**

Penelitian ini memusatkan perhatian pada penerapan manajemen komplain berdasarkan enam komponen Tjiptono, yaitu: komitmen, visible, accessible, kesederhanaan, kecepatan, dan sumber daya. Ruang lingkup penelitian tidak membahas seluruh aspek pelayanan publik Perumda Tirta Patriot, tetapi dipersempit pada bagaimana keenam komponen tersebut diterapkan dalam menangani keluhan pelanggan di Zona Pelayanan 1.

Fokus penelitian mencakup tiga dimensi utama:

1. Pemetaan kondisi faktual komplain, termasuk jenis komplain yang dominan, tingkat kepuasan pelanggan, dan efektivitas alur pengaduan.
2. Analisis implementasi manajemen komplain berdasarkan standar teori Tjiptono dan persepsi pelanggan.
3. Identifikasi kendala dan peluang perbaikan dalam pelayanan publik terutama terkait aspek waktu, sumber daya, dan kualitas komunikasi perusahaan terhadap pelanggan.

Dengan ruang lingkup ini, penelitian mampu memberikan gambaran utuh tentang bagaimana keluhan muncul, bagaimana perusahaan merespons, dan apa yang menyebabkan komplain belum terselesaikan sesuai harapan masyarakat.

### **Populasi, Informan, dan Sumber Informasi**

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pelanggan Perumda Tirta Patriot di Zona Pelayanan 1. Namun untuk keperluan penelitian kualitatif, informan tidak dipilih secara statistik, melainkan melalui pendekatan purposive, yaitu memilih pihak-pihak yang memiliki pengalaman langsung terkait penyampaian komplain maupun penanganannya.

Informan terdiri dari:

1. Pelanggan yang pernah menyampaikan komplain, terutama terkait air kecil, air keruh, meteran rusak, atau lonjakan biaya yang tidak wajar.
2. Pegawai lapangan, terutama petugas teknis yang menangani keluhan pelanggan.
3. Admin layanan pelanggan, yang bertugas menerima laporan melalui telepon dan media digital.
4. Bagian manajemen pelayanan, yang berperan dalam mengoordinasikan penanganan keluhan.

Pemilihan informan dilakukan dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung mereka dalam proses pengaduan sehingga informasi yang didapat relevan dan mampu menggambarkan kondisi aktual pelayanan.

### **Strategi Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara:

1. Wawancara mendalam kepada pelanggan dan pegawai untuk menggali pengalaman, hambatan, dan persepsi terhadap kinerja layanan.
2. Observasi langsung terhadap aktivitas pelayanan dan proses penanganan komplain.
3. Telaah dokumen, seperti data pengaduan, grafik penyelesaian masalah, laporan internal, serta data jumlah pelanggan setiap wilayah.

Strategi ini disusun agar data yang diperoleh tidak hanya menggambarkan apa yang terjadi, tetapi juga mengapa hal itu terjadi. Selain itu, kombinasi wawancara, observasi, dan dokumen memungkinkan triangulasi data, sehingga kesimpulan penelitian lebih kuat dan dapat dipertanggungjawabkan.

### **Strategi Analisis Data**

Data dianalisis secara deskriptif melalui proses kategorisasi, reduksi data, dan interpretasi temuan berdasarkan teori manajemen komplain. Fokus utama analisis adalah membandingkan kondisi faktual di lapangan dengan standar pelayanan publik yang ideal menurut literatur.

Analisis dilakukan dengan cara:

- a) mengidentifikasi pola komplain terbesar,
- b) mengevaluasi respons perusahaan terhadap keluhan,
- c) menilai kesesuaian proses penanganan dengan enam komponen Tjiptono,
- d) menafsirkan dampak manajemen komplain terhadap kualitas pelayanan publik,
- e) serta menyusun rekomendasi strategis bagi perusahaan.

Pendekatan ini membuat penelitian tidak hanya bersifat evaluatif tetapi juga solutif, karena analisis diarahkan pada penyusunan langkah perbaikan.

### **Validitas, Keabsahan, dan Etika Penelitian**

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian menerapkan triangulasi sumber dan metode. Data dari pelanggan dibandingkan dengan data dari pegawai, serta dicocokkan dengan dokumen resmi perusahaan. Peneliti juga menjaga etika penelitian dengan menjamin kerahasiaan informan, memperoleh persetujuan sebelum wawancara, dan tidak memanipulasi data untuk tujuan tertentu.

Validitas diperkuat dengan melakukan pengecekan ulang hasil wawancara kepada

informan (member checking), serta meminta masukan ahli mengenai konsistensi instrumen penelitian dengan tujuan penelitian.

### **Hubungan Metodologi dengan Pemecahan Masalah**

Metode penelitian dirancang agar seluruh proses pengumpulan dan analisis data berorientasi pada pemecahan masalah utama, yaitu tingginya komplain pelanggan dan rendahnya efektivitas penanganan keluhan. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami akar permasalahan dari perspektif pelanggan maupun petugas, serta mengidentifikasi titik-titik kritis yang menghambat penyelesaian komplain.

Dengan demikian, metodologi ini tidak hanya memotret kondisi, tetapi juga menghasilkan dasar yang kuat untuk merumuskan solusi operasional seperti peningkatan kecepatan respons, penyederhanaan saluran komplain, penambahan sumber daya, serta penguatan komitmen organisasi dalam pelayanan publik.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan pelanggan dan pegawai Perumda Tirta Patriot, serta studi dokumen terkait perkembangan pengaduan dalam tiga bulan terakhir. Penelitian dilakukan di Zona Pelayanan 1 yang membawahi wilayah Teluk Buyung, Wisma Asri, dan Harapan Baru—zona dengan jumlah pelanggan terbesar, yaitu 57.774 pelanggan. Jumlah pelanggan yang sangat besar ini memberikan gambaran awal bahwa beban pelayanan juga lebih tinggi, sehingga memungkinkan terjadinya peningkatan jumlah keluhan jika tidak diimbangi dengan sistem komplain yang efektif. Data pengaduan November 2024 hingga Januari 2025 menunjukkan total 1.707 komplain, yang terdiri dari 706 laporan pada November, 558 laporan pada Desember, dan 443 laporan pada Januari. Dari jumlah tersebut, 1.416 laporan berhasil diselesaikan, tetapi 291 laporan tercatat belum terselesaikan. Tingginya angka komplain yang belum tertangani menjadi indikator awal bahwa manajemen komplain belum berjalan optimal, terutama dari aspek kecepatan dan sumber daya.

Wawancara mendalam dengan pelanggan menunjukkan bahwa jenis komplain yang paling dominan adalah air kecil, air keruh, dan hasil meteran yang tidak akurat. Salah satu pegawai mengakui bahwa keluhan air kecil sering terjadi akibat meteran air pelanggan yang kurang terawat, padahal seharusnya dilakukan pemeliharaan rutin oleh pihak Perumda. Hal ini menunjukkan adanya kendala teknis yang bersumber dari minimnya aktivitas perawatan berkala.

Sementara itu, wawancara dengan pelanggan menunjukkan bahwa waktu penyelesaian keluhan sering kali lambat. Seorang pelanggan menceritakan bahwa komplain mengenai aliran air kecil baru ditangani setelah beberapa hari, meski laporan telah dibuat saat pembayaran tagihan. Keluhan lain menyebutkan bahwa beberapa pelanggan bahkan menunggu hingga berminggu-minggu, bahkan dua bulan, sebelum masalah diperbaiki.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil tabel temuan penelitian berbasis teori Tjiptono yang menunjukkan bahwa dari enam aspek manajemen komplain, terdapat beberapa aspek yang belum optimal. Aspek visible dan kesederhanaan dinilai sudah baik, tetapi aspek komitmen, accessible, kecepatan, dan sumber daya dinilai masih kurang efektif.

### **Pembahasan**

Pembahasan berikut disusun dengan mengacu pada enam aspek utama manajemen komplain menurut Tjiptono, yang dijadikan dasar evaluasi dalam penelitian ini. Setiap aspek dianalisis berdasarkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen yang tersedia.

### **A. Aspek Komitmen**

Komitmen organisasi dalam menyediakan pelayanan publik berkualitas merupakan pilar utama dalam manajemen komplain. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen Perumda Tirta Patriot dalam menangani komplain pelanggan belum memenuhi standar ideal. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelanggan membutuhkan waktu lama untuk memperoleh penanganan masalah. Tidak ada kejelasan estimasi waktu, tidak ada mekanisme kompensasi atas kerugian pelanggan, serta tidak ada komunikasi berkala mengenai progres perbaikan. Seorang pelanggan menyampaikan bahwa komplain air kecil yang diajukan langsung ke loket pelayanan saat pembayaran tagihan baru ditindaklanjuti setelah beberapa hari. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen perusahaan, terutama dalam hal responsiveness, masih perlu diperbaiki.

Selain itu, tingginya jumlah komplain yang tidak terselesaikan (291 laporan) juga menunjukkan bahwa komitmen untuk menuntaskan semua keluhan pelanggan belum sepenuhnya berjalan. Secara teori, komitmen mencakup kesediaan lembaga untuk memberikan prioritas terhadap pengaduan demi menjaga kepercayaan masyarakat. Namun, kondisi di lapangan menunjukkan kesenjangan antara harapan dan kenyataan.

### **B. Aspek Visible**

Berbeda dengan aspek komitmen, hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek visible atau keterlihatan informasi sudah berjalan cukup optimal. Informasi layanan, saluran komplain, serta media komunikasi dapat diakses melalui website, WhatsApp, dan Instagram resmi Perumda Tirta Patriot, sebagaimana terlihat pada dokumentasi penelitian.

Pelanggan mengaku bahwa informasi mengenai cara melapor relatif mudah ditemukan, baik secara offline maupun online. Hal ini memperlihatkan bahwa aspek keterbukaan informasi sudah dipenuhi perusahaan sebagai bentuk akuntabilitas pelayanan.

Namun demikian, meskipun informasi sudah terlihat, efektivitasnya kembali tergantung pada aspek lain seperti kecepatan respon dan responsivitas petugas.

### **C. Aspek Accessible**

Aksesibilitas komplain mencakup kemudahan pelanggan dalam menyampaikan keluhan melalui berbagai saluran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perumda Tirta Patriot menyediakan berbagai akses, baik melalui loket pelayanan maupun media digital seperti WhatsApp dan call center.

Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa layanan online tidak responsif, dan akses pelaporan tidak tersedia 24 jam. Beberapa pelanggan melaporkan bahwa meskipun pesan WhatsApp terkirim, balasan yang diterima sering kali lambat atau tidak langsung direspons. Kurangnya aksesibilitas juga terlihat dari fakta bahwa pelanggan belum mendapatkan informasi real-time mengenai progres perbaikan, sehingga menimbulkan ketidakjelasan dan frustrasi pada pelanggan. Selain itu, kendala teknis seperti antrean panjang di loket pelayanan memperlihatkan bahwa akses offline juga memiliki hambatan.

### **D. Aspek Kesederhanaan**

Aspek kesederhanaan dalam prosedur penyampaian komplain merupakan salah satu aspek yang dinilai paling optimal. Berdasarkan temuan penelitian, prosedur penyampaian komplain tidak rumit, tidak memerlukan dokumen tambahan, dan tidak dikenakan biaya apapun. Pelanggan cukup menyampaikan permasalahan melalui nomor pelanggan atau alamat rumah, dan laporan dapat langsung diproses. Hal ini menunjukkan bahwa Perumda Tirta Patriot telah mengimplementasikan prinsip simple process, sesuai teori Tjiptono. Tetapi kesederhanaan prosedur tidak selalu diikuti dengan kualitas penanganan yang memadai, terutama di aspek kecepatan dan sumber daya.

### **E. Aspek Kecepatan**

Aspek kecepatan merupakan temuan yang paling banyak dikeluhkan oleh pelanggan. Beberapa komplain membutuhkan waktu sehari-hari, berminggu-minggu, hingga dua bulan

sebelum diperbaiki. Pelanggan juga mengaku tidak diberi estimasi waktu penanganan, bertentangan dengan teori manajemen komplain yang menekankan pentingnya realistic time frame. Selain itu, tidak adanya komunikasi berkala mengenai progres perbaikan memperburuk persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan.

Tingginya angka komplain belum terselesaikan (291 laporan) memperkuat bahwa kecepatan penanganan menjadi kendala struktural yang belum teratasi dengan baik.

#### **F. Aspek Sumber Daya**

Aspek sumber daya menjadi salah satu penyebab utama lambatnya penanganan keluhan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai tidak melalui proses seleksi berbasis kompetensi, sehingga tidak semua pegawai memiliki kemampuan teknis yang memadai untuk menangani keluhan secara cepat dan tepat.

Selain itu, rasio jumlah pegawai dengan jumlah pelanggan dinilai tidak seimbang. Dengan 57.774 pelanggan di Zona Pelayanan 1, jumlah petugas lapangan dan petugas pengaduan masih sangat terbatas. Kondisi ini berdampak langsung pada lambatnya respon dan penanganan terhadap komplain.

Kurangnya sumber daya juga terlihat dari minimnya alat pendukung seperti kendaraan operasional, perangkat monitoring jaringan air, serta peralatan perbaikan. Hal ini menyebabkan petugas harus bekerja secara bertahap, sehingga beberapa wilayah mengalami antrian penanganan komplain.

#### **Analisis Integratif dan Implikasi Temuan**

Dari seluruh hasil analisis, terlihat bahwa masalah utama bukan hanya pada tingginya jumlah komplain, tetapi pada kurangnya kemampuan organisasi dalam mengelola mekanisme komplain secara komprehensif. Keselarasan antara visi pelayanan dan sumber daya belum tercapai.

Beberapa implikasi penting dari temuan ini antara lain:

1. Perlunya penguatan komitmen pelayanan, Komitmen harus diwujudkan dalam bentuk kecepatan respons, kejelasan estimasi waktu, serta mekanisme kompensasi bagi pelanggan yang dirugikan.
2. Perluasan dan optimalisasi saluran komplain 24 jam, Pelanggan harus dapat menyampaikan keluhan kapan pun, dengan sistem balasan otomatis atau admin yang bertugas secara bergantian.
3. Peningkatan jumlah dan kompetensi pegawai, Penambahan pegawai teknis dan pelayanan menjadi kebutuhan wajib untuk mencapai rasio ideal antara petugas dan pelanggan.
4. Pentingnya pemeliharaan berkala jaringan dan meteran air, Masalah air kecil yang muncul berulang-ulang menunjukkan lemahnya pemeliharaan sistematis.
5. Penguatan literasi komunikasi publik, Pelanggan membutuhkan kejelasan informasi, kecepatan, serta keteraturan update perbaikan.

#### **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen komplain di Perumda Tirta Patriot Zona Pelayanan 1 belum berjalan optimal, meskipun beberapa aspek sudah memenuhi standar pelayanan publik. Berdasarkan data pengaduan dan hasil wawancara, permasalahan pelayanan terutama disebabkan oleh lambatnya penanganan komplain, minimnya sumber daya, serta kurangnya komunikasi yang jelas kepada pelanggan. Dari enam aspek manajemen komplain menurut Tjiptono, dua aspek yaitu visible dan kesederhanaan telah berjalan baik karena informasi layanan mudah diakses dan prosedur komplain sederhana tanpa memerlukan

persyaratan yang rumit. Namun, empat aspek lainnya komitmen, accessible, kecepatan, dan sumber dayabelum terpenuhi secara efektif. Hal ini tercermin dari masih banyaknya komplain yang belum ditangani (291 kasus), respon layanan online yang lambat, serta keterbatasan jumlah petugas yang tidak sebanding dengan 57.774 pelanggan di Zona Pelayanan 1. Tingginya keluhan masyarakat terkait air kecil, meteran tidak akurat, serta lambatnya perbaikan menunjukkan bahwa sistem penanganan komplain belum responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Selain itu, ketiadaan estimasi waktu penyelesaian dan kurangnya update progres memperburuk persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik di Perumda Tirta Patriot membutuhkan langkah strategis berupa penambahan sumber daya manusia, peningkatan kompetensi pegawai, perbaikan alur komunikasi, serta optimalisasi layanan digital agar keluhan pelanggan dapat ditangani lebih cepat, transparan, dan akuntabel.

## REFERENSI

- Birokrasi, K. P. A. N., & R. (2025). *Laporan tahunan tentang kualitas pelayanan publik*.
- Harefa, K. Y., Waruwu, S., Lase, H., & Telaumbanua, E. (2023). Implementasi sistem monitoring dan evaluasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(6).
- Haryanti, H., Winarti, W., & Pramono, J. (2023). Kualitas pelayanan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Negoro Kabupaten Sragen. *Jl@P*, 12(1). <https://doi.org/10.33061/jp.v12i1.8073>
- Khoirul Umam, M., & Abdurokhim, A. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PDAM). *Journal of Economics and Business UBS*, 12(5). <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i5.594>
- Lestari, R., & Yuningsih, T. (2020). Manajemen komplain dalam meningkatkan kualitas layanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 112–123.
- Muliawaty, L., & Hendryawan, S. (2020). Peranan e-government dalam pelayanan publik (studi kasus: Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sumedang). *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(2), 45–57.
- Mulyadi, D., Gedeona, H. T., & Afandi, M. N. (2016). *Administrasi publik untuk pelayanan publik: Konsep dan praktik administrasi dalam penyusunan SOP, standar pelayanan, etika pelayanan, inovasi untuk kinerja organisasi*.
- Mursalim, S. W. (2018). Analisis manajemen pengaduan Sistem Layanan Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) di Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktik Administrasi*, 15(1). <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.128>
- Riani, N. K. (2021). Strategi peningkatan pelayanan publik. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(11), 2443–2452.
- Rschma's, H. (1970). Public service responsiveness and complaint handling in government institutions. *Journal of Public Administration*, 4(1), 33–44.
- Satria, J. V., & Priyadi, B. P. (2020). Sistem manajemen pengaduan masyarakat melalui LAPOR! Kemendagri. *Journal of Public Policy and Management Review*, 9(2).
- Subekti, D. S. M. (2013). Manajemen komplain pelanggan dalam rangka peningkatan pelayanan di RSUD Dr. Iskak Tulungagung. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 1(1), 45–56.

- Sujarwo, M., & Subekti, S. (2019). Optimalisasi penanganan keluhan pasien untuk meningkatkan kepuasan pasien pada rumah sakit. *Monex: Journal Research Accounting Politeknik Tegal*, 8(1), 326–335.
- Tjiptono, F. (2007). *Pemasaran jasa: Prinsip, penerapan, dan penelitian*. Andi Offset.
- Wibowo, A., & Kusrianto, D. (2009). Pemanfaatan komplain untuk peningkatan kualitas produk dan layanan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(2), 89–98.
- Widharetno, S. M. (2018). Analisis manajemen pengaduan Sistem Layanan Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) di Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(2), 77–89.
- Yuliarmi, N. N., & Riyasa, P. (2007). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan terhadap pelayanan PDAM Kota Denpasar. *Buletin Studi Ekonomi*, 12(1), 1–15.