

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Pelayanan**

Pelayanan adalah setiap kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pihak lain. Kepedulian pelanggan sangat penting bagi perusahaan, karena tanpa pelayanan yang baik, pelanggan tidak akan mau membeli produk yang diperjualbelikan. Menurut beberapa ahli, berikut pengertian pelayanan adalah:

Menurut Kotler (Laksana, 2018), pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Menurut Tjiptono (Sunyoto, 2012), pelayanan adalah suatu penyajian produk atau jasa sesuai ukuran yang berlaku di tempat produk tersebut diadakan dan penyampaianya setidaknya sama dengan yang diinginkan dan diharapkan oleh konsumen.

Berdasarkan pengertian pelayanan yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk orang lain sesuai dengan keinginan dan harapan konsumen.

## **2.2. Manajemen Komplain**

Secara umum menurut Tjiptono (2009), manajemen pengaduan mengacu pada sistem yang memantau sikap dan kepuasan pelanggan, penyalur, dan pihak lain yang terlibat dalam sistem pemasaran sehingga manajemen dapat menyelesaikan masalah lebih cepat. Penanganan keluhan karena masalah yang disebabkan oleh pelanggan.

## **2.3. Faktor Keberhasilan Manajemen Komplain**

Faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam penanganan keluhan pelanggan menurut Akh Muwafik Saleh (2010 : 2016) ada 5, yaitu :

1. Personal factor yaitu keyakinan, motivasi dan komitmen dari instansi pelayanan
2. Leadership factor yaitu kualitas motivasi dan dukungan yang diberikan dari atasan dan pimpinan tim
3. Team factor yaitu dukungan serta kerjasama dari seluruh anggota tim pelayanan
4. System factor yaitu system kerja yang ahli dan fasilitas yang memadai yang disediakan oleh instansi pelayanan
5. Contextual (situasional) factor yaitu kondisi atau situasi lingkungan perusahaan baik secara internal maupun external

## **2.4. Pengertian Penanganan Keluhan (*Handling Complaint*)**

Penanganan Keluhan menjadi bagian dari perusahaan. Pada dasarnya *complaint* merupakan permasalahan yang sering dilontarkan oleh pelanggan yang telah menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh

perusahaan. Segala aduan atau keluhan yang datang Pelanggan harus disambut dan dihandle dengan cara sebaik mungkin. Proses persetujuan untuk semua keluhan yang disampaikan oleh pelanggan ini harus disetujui dan kemudian menjadi bahan perbaikan diri. Pada dasarnya, kepuasan pelanggan adalah sesuatu yang perlu dipertahankan dan diupayakan dengan baik. Menurut beberapa ahli, berikut pengertian penanganan keluhan adalah:

Menurut Devi dan Putri (2018) keluhan adalah pernyataan yang diakibatkan oleh perbedaan persepsi apa yang dilihat dan harapan apa yang diharapkan pelanggan, seperti ekspektasi atau bentuk ketidakpuasaan yang membutuhkan tanggapan.

Menurut Bell dan Luddington (2016) keluhan pelanggan adalah umpan balik dari pelanggan kepada perusahaan yang biasanya bersifat negative ataupun positif.

Oleh karena itu, berdasarkan pengertian penanganan keluhan pelanggan di atas, dapat disimpulkan bahwa keberadaan keluhan atau komplain menjadi acuan bagi produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, yang membantunya untuk beroperasi secara efektif, sehingga memiliki pengalaman yang signifikan.

## 2.5. Aspek dalam *Handling Complaint*

Aspek – aspek *handling complaint* menurut Akh Muwafik Saleh (2010: 159) ada 4 yaitu:

1. *Good Will*, yaitu upaya mempertahankan dan mempererat hubungan baik dengan pelanggan, terutama ketika mereka merasakan ketidakpuasan atau masalah terhadap produk atau jasa yang ditawarkan.
2. Mekanisme, dalam penanganan keluhan pelanggan adalah proses atau langkah-langkah yang dijalankan oleh suatu perusahaan atau organisasi untuk mengatasi keluhan yang diajukan oleh pelanggan. Sehingga pihak yang melapor keluhan dan petugas dengan mudah mengawasi perkembangan *complaint* yang disampaikan.
3. Infrastruktur, yaitu penanganan keluhan pelanggan mengacu pada semua sistem, alat, dan proses yang telah dikembangkan dan diterapkan oleh perusahaan atau organisasi untuk memfasilitasi dan menyederhanakan penanganan keluhan pelanggan. Infrastruktur yang baik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penanganan keluhan, sehingga pelanggan merasa didengarkan dan masalah mereka ditangani dengan tepat.
4. *Attitude*, Sikap perusahaan atau individu sifat petugas dalam menangani keluhan pelanggan memiliki dampak yang signifikan dalam menciptakan pengalaman positif atau negatif bagi pelanggan. Sikap yang benar dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempererat

hubungan jangka panjang, sedangkan sikap yang salah dapat memperburuk keadaan dan merusak reputasi perusahaan.

## **2.6. Penyebab Terjadinya *Handling Complaint***

Penyebab dan alasan munculnya complaint, yaitu:

1. Adanya rasa ketidakpuasaan pelanggan terhadap produk atau jasa yang diberikan
2. Layanan yang tidak memenuhi harapan pelanggan
3. Kurang tanggapnya respon petugas pelayanan atas keluhan pelanggan
4. Pelayanan yang tidak efisien, serta pelayanan yang tertunda
5. Ketidakramahan petugas pelayanan
6. Petugas pelayanan yang tidak responsive terhadap keinginan, kebutuhan dan harapan pelanggan

## **2.7. Manfaat Terjadi Keluhan Pelanggan (*Handling Complaint*)**

Berikut manfaat Keluhan Pelanggan (*Handling Complaint*), yaitu:

1. Perusahaan menjadi tahu akan kekurangan dan kelebihan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan
2. Dengan adanya *complaint*, perusahaan mengetahui kualitas yang harus di perbaiki
3. Mempermudah perusahaan mencari solusi untuk meningkatkan mutu pelayanan
4. Penanganan *complaint* yang benar akan meningkatkan kepuasan pelanggan

5. Penanganan *complaint* yang memuaskan, akan meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan
6. Meningkatkan inovasi keluhan pelanggan seringkali mencerminkan kebutuhan atau harapan yang belum terpenuhi.

## **2.8. Metode Penyampaian dan Prosedur *Handling Complaint***

Berikut adalah beberapa metode penyampaian keluhan pelanggan yang umum digunakan:

1. Email: Pelanggan dapat mengirimkan keluhan mereka melalui email ke alamat yang telah disediakan oleh perusahaan. Pastikan alamat email keluhan pelanggan mudah diakses dan ditanggapi dengan cepat.
2. Telepon: Menyediakan nomor telepon khusus untuk keluhan pelanggan memudahkan pelanggan untuk berbicara langsung dengan petugas atau tim layanan pelanggan.
3. Media Sosial: Pelanggan seringkali menggunakan media sosial untuk menyampaikan keluhan. Pastikan perusahaan memiliki tim yang responsif untuk memantau dan menanggapi keluhan di platform media sosial
4. Layanan Pesan Singkat (SMS): Mengizinkan pelanggan untuk mengirimkan pesan singkat dengan keluhan mereka juga bisa menjadi metode penyampaian yang efektif.

## **2.9. Pengertian Standard Operasional Prosedur**

Menurut Joko Dwi Santosa (2014) Standard Operasional Prosedur (SOP) adalah dokumen tertulis yang menggambarkan langkah-langkah,

aturan, dan prosedur yang harus diikuti secara konsisten dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. SOP biasanya berisi panduan yang jelas dan terperinci tentang bagaimana tugas-tugas atau kegiatan tertentu yang dapat diakses dan dimiliki oleh setiap anggota perusahaan.

Prosedur adalah proses kerja yang dilakukan secara rinci dan rinci agar seluruh pegawai melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin sesuai dengan misi, visi dan tujuan lembaga, instansi atau lembaga. Prosedur operasi standar, atau SOP, pada dasarnya adalah seperangkat prosedur operasi standar yang berfungsi sebagai pedoman dalam suatu organisasi untuk memastikan bahwa setiap langkah kerja anggota dilakukan secara efisien dan konsisten, dan sesuai dengan standar dan sistematika (Tambunan, 2013). Prosedur tersebut dilakukan sedemikian rupa agar tindakan yang dilakukan lebih efektif dan efisien. Manajer, penyelia, karyawan, pelanggan, dan pemegang saham mendapat manfaat dari pengembangan SOP.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa SOP adalah suatu petunjuk yang berisi tentang prosedur operasi standar yang ada dalam perusahaan, yang memastikan bahwa semua keputusan dan tindakan serta penggunaan fasilitas yang digunakan oleh anggota perusahaan dibuat secara efektif dan efisien, konsisten, standar dan sistematis. SOP memerlukan keterlibatan semua pihak terkait dalam penyusunan dan pelaksanaannya karena anggota perusahaan akan lebih

memahami kondisi industri. secara langsung merasakan dampak penerapan standar tersebut, prosedur penggunaan. Juga instruksi sistem operasi standar yang akan dibuat harus disesuaikan dengan keadaan di mana SOP diterapkan.

#### **2.10. Hal – Hal Pokok dalam Standard Operasional Prosedur**

Menurut Joko Dwi Santosa (2014) standard Operasional Prosedur terdiri dari tujuh poin utama sebagai *indicator* bahwa SOP telah dilaksanakan dengan benar, yaitu:

1. Efisiensi, Salah satu indikator dalam standard operasional prosedur (SOP) berjalan dengan baik adalah pertimbangan efisiensi terkait penghematan biaya dan waktu. Efisiensi juga diartikan sebagai ketepatan, efisiensi dalam bentuk kegiatan yang diharapkan lebih tepat dan tidak hanya cepat tetapi memenuhi tujuan dan sasaran yang diinginkan. Dengan demikian, gambaran keuntungan atau kerugian (jika ada) dapat dicocokkan dengan efektivitas sumber daya yang direncanakan.
2. Konsistensi, Konsistensi ada dalam SOP (*Standard Operating Procedure*) ketika prosedur atau aturan tertulis dilakukan dengan cara yang sama dan tidak berubah setiap kali diterapkan dalam situasi yang serupa. Konsistensi ini meliputi beberapa aspek, antara lain langkah, instruksi, format, terminologi dan parameter yang harus diikuti. Pentingnya konsistensi SOP adalah untuk memastikan bahwa seluruh karyawan atau karyawan suatu organisasi atau unit bisnis



mengikuti prosedur yang sama, sehingga mencapai hasil yang konsisten dan dapat diandalkan. Dengan menjaga konsistensi SOP, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, kualitas dan keamanan proses bisnisnya serta membangun reputasi yang baik dengan pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan.

3. Minimalisasi Kesalahan, Standard Operasional Prosedur adalah petunjuk-petunjuk atau cara-cara kerja yang memandu pekerja dalam melaksanakan pekerjaan sedemikian rupa sehingga ia dapat bekerja secara terarah dan sistematis. Oleh karena itu, tingkat kesalahan karyawan dalam kehidupan kerja yang dapat berakibat fatal bagi perusahaan harus dikurangi dengan aturan yang jelas dan sistematis. Dengan kata lain, minimisasi kesalahan bertujuan agar standar operasional prosedur yang ada di setiap area kerja dapat mengandung segala jenis kesalahan dan kekeliruan yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
4. Penyelesaian Masalah, Prosedur operasi standar diharapkan dapat menjadi salah satu alat untuk memecahkan masalah yang mungkin timbul selama kegiatan kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi. Terkadang, konflik sering muncul antar karyawan karena alasan pekerjaan. Memang, tampaknya tidak ada perantara yang mampu bertindak sebagai mediator dalam penyelesaian konflik. Jika persoalan konflik kembali pada standar operasional prosedur yang telah disusun dengan baik, maka tentunya kedua belah pihak harus

mematuhi SOP tersebut. Oleh karena itu, perlu adanya standar operasional prosedur yang baik yang memuat hal-hal untuk memperbaiki masalah tersebut.

5. Perlindungan Tenaga Kerja, merupakan langkah yang jelas yang mencakup semua prosedur untuk melindungi setiap sumber daya manusia perusahaan dari potensi tanggung jawab dan berbagai masalah pribadi karyawan agar tidak tertukar dengan pekerjaan. Bagaimana perusahaan dapat melindungi karyawannya dari kecelakaan saat mereka sedang bekerja. Di tempat kerja, karyawan secara alami ingin aman dari semua jenis bahaya dan sangat membutuhkan perlindungan ekonomi, sosial, dan teknologi. Perlindungan ekonomi menyangkut bentuk pendapatan yang adil, perlindungan sosial menyangkut asuransi kesehatan kerja dan perlindungan hak untuk berorganisasi, dan perlindungan teknis menyangkut bentuk keamanan dan keselamatan kerja. Karyawan membutuhkan perlindungan pekerjaan tersebut untuk melindungi hak-haknya.
6. Peta Kerja, Pola kegiatan yang tertata dengan baik, agar suatu kegiatan dapat dilakukan dalam benak masing-masing sebagai kebiasaan yang pasti, Melalui perencanaan kerja diharapkan kegiatan yang dilakukan lebih terarah, disiplin dan sistematis sehingga memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi. Perencanaan harus

didasarkan pada kemampuan tenaga kerja agar kegiatan yang dilakukan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

7. Batasan Pertahanan,

Standar Operasional Prosedur (SOP), menetapkan batasan atau batas yang jelas terkait pelaksanaan tugas atau aktivitas tertentu. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa pekerja atau personel yang menjalankan prosedur tersebut memahami kapan, di mana, atau bagaimana mereka harus bertindak.

**2.11. Tujuan Dan Fungsi *Standrad Operasional Prosedur***

SOP yang ideal adalah yang memungkinkan prosedur operasi yang lebih baik, membimbing karyawan baru, menghemat biaya, memfasilitasi pengawasan, dan mengkoordinasikan lebih baik antar departemen dalam perusahaan. Menurut Hartatik dan Indah Puji (2014), tujuan dari standar operasional prosedur atau SOP adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjaga tingkat kinerja atau kondisi tertentu dan konsistensi pejabat dan keadaan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.
2. Sebagai rujukan dalam pelaksanaan kegiatan bagi semua karyawan dan atasan
3. Menghindari kesalahan atau kegagalan serta pemborosan dalam pelaksanaan proses pelaksanaan kegiatan
4. Sebagai parameter untuk mengevaluasi kualitas pelayanan

5. untuk memastikan penggunaan sumber daya dan tenaga yang lebih efektif dan efisien.

6. untuk memberikan penjelasan tentang alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab petugas yang terkait.

Namun, Hartatik dan Indah Puji (2014) menyatakan bahwa fungsi penerapan Standar Operasional Prosedur adalah sebagai berikut:

1. memudahkan tugas petugas, pegawai tim, dan unit kerja
2. sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan
3. mengetahui hambatan – hambatan dengan jelas dan mudah dilacak
4. meningkatkan disiplin petugas dan pegawai
5. memberikan arahan untuk melakukan pekerjaan rutin

#### **2.12. Manfaat *Standrad Operasional Prosedur***

*Standar Operasional Prosedur* memberikan petunjuk dan pedoman yang efektif dan efisien untuk setiap aktivitas yang dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, *Standard Operasional Prosedur* (SOP) sangat bermanfaat bagi semua anggota organisasi, mulai dari tingkat manajemen sebagai perancang kegiatan hingga tingkat non-manajemen sebagai pelaksana. Menurut peraturan yang dikeluarkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PERMENPAN No.PER/21/M-PAN/11/2008), SOP memiliki banyak manfaat bagi organisasi, seperti berikut:

1. sebagai standar atau metode yang digunakan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas tertentu dan mengurangi kesalahan dan kelalaian.
2. SOP dapat membantu karyawan menjadi lebih mandiri dan tidak bergantung pada manajemen. Pemimpin tidak perlu turun langsung ke lapangan untuk melakukan pekerjaan sehari-hari.
3. Memberikan tanggung jawab khusus kepada setiap karyawan
4. mengembangkan standar kerja yang baik untuk meningkatkan kualitas kerja setiap karyawan.
5. Tersedianya pedoman bagi setiap karyawan setiap harinya
6. Membantu menemukan kesalahan dalam pekerjaan.