

## **EFEKTIVITAS PELAYANAN KELUHAN PELANGGAN PADA RSUD dr. R. GOETENG TAROENADIBRATA PURBALINGGA**

**Suwanto, Slamet Rosyadi, Denok Kurniasih**

**Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu  
Politik, Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto**

**ABSTRACT:** Demands for health service providers in facing the free market era, including the improvement of hospital health services towards world-class hospital services. The problem of the effectiveness of customer complaints services can be seen from the number of people who use the media that has been provided to convey criticism and complaints about the services provided by hospital management. The importance of research aims to determine and analyze the achievement of the implementation of customer complaint handling services. This study uses qualitative research methods with a descriptive approach. The study was conducted at Hospital of dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. The informants consisted of management elements and customer determined using a purposive sampling technique. The focus of the study in this research includes the achievement of customer complaint services which include the achievement of objectives, integration of complaint handling and the adaptation of the complaint service unit to complaints submitted. Data analysis was performed using the descriptive interactive model analysis method. The results showed that the achievement of customer complaint services at the Hospital of dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga has not been effective. Empirically the function and role of the complaint service that is the main task has been carried out, but has not been fully implemented effectively. Follow-up on complaints submitted by the community has not completely met the expectations of the community, especially concerning the timeliness and accuracy of the actions taken to resolve the problem, as well as completeness.

**Keywords:** Adaptation, Achievement of Goals, effectiveness, Customer Complaints Service, Integration.

**ABSTRAK:** Tuntutan bagi penyelenggara pelayanan kesehatan dalam menghadapi era pasar bebas, diantaranya adalah peningkatan pelayanan kesehatan rumah sakit menuju pelayanan rumah sakit kelas dunia. Permasalahan efektivitas pelayanan keluhan pelanggan dapat dilihat dari jumlah masyarakat yang memanfaatkan media yang telah disediakan untuk menyampaikan kritik maupun keluhan terhadap pelayanan yang diberikan oleh manajemen rumah sakit. Pentingnya penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pencapaian pelaksanaan pelayanan penanganan keluhan pelanggan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian dilaksanakan di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Informan terdiri dari unsur manajemen dan pengguna jasa layanan kesehatan rumah sakit ditetapkan menggunakan teknik *purposive sampling*. Fokus kajian dalam penelitian mencakup pencapaian pelayanan keluhan pelanggan yang mencakup pencapaian

tujuan, integrasi penanganan pengaduan dan adaptasi unit layanan pengaduan terhadap keluhan yang disampaikan. Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif analisis model interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian pelayanan keluhan pelanggan pada BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga belum efektif. Secara empiris fungsi dan peran pelayanan pengaduan yang menjadi tugas pokok sudah dilaksanakan, tetapi belum sepenuhnya dilaksanakan secara efektif. Tindak lanjut atas pengaduan yang disampaikan oleh masyarakat belum secara tuntas memenuhi harapan masyarakat, terutama menyangkut ketepatan waktu dan ketepatan tindakan yang ditempuh untuk menyelesaikan masalah, serta ketuntasan.

**Kata Kunci:** Adaptasi, Efektivitas, Integrasi, Pencapaian Tujuan, Pelayanan Keluhan Pelanggan

## PENDAHULUAN

Rumah Sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya. Dalam rangka peningkatan mutu dan jangkauan pelayanan Rumah Sakit serta pengaturan hak dan kewajiban masyarakat dalam memperoleh pelayanan kesehatan secara paripurna, perlu dilakukan lanjutan pasca pelayanan, yaitu penanganan masalah keluhan pelanggan sebagai upaya *recovery* dan peningkatan kualitas pelayanan. Pelayanan rumah sakit sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Untuk meningkatkan pelayanan penting adanya kedisiplinan pegawai ( Darmi, T & Agussalim, 2017).

Konsep *New Public Management* menuntut lembaga pelayanan mampu menangani keluhan pelanggan dengan baik, maka akan menciptakan rasa yang lebih puas lagi terhadap produk dan layanan yang diberikan. Hasil penelitian Merlin Stone (2011); Estie Yonasari, Septo Pawelas Arso, Wulan Kusumastuti (2018); Herman Ariadi (2019) menjelaskan penanganan keluhan pelanggan membantu untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi, dan memberikan pengetahuan tentang prosedur pelayanan yang ditetapkan, serta dampak terhadap manajemen dalam memelihara hubungan (*relationship*) dengan pelanggan. Dalam menangani komplain pasien di pelayanan Rumah Sakit menerapkan sistem dan nilai-nilai dalam menyelesaikan komplain, yaitu

memandang positif komplain yang disampaikan pasien, dan menyelesaikan komplain secara jujur dan kekeluargaan.

BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga sebagai rumah sakit yang berada dalam posisi Pertumbuhan / Ekspansif memiliki kinerja pelayanan yang cukup baik, dengan pertumbuhan jumlah layanan mencapai angka 283.497 kunjungan pasien, diantaranya kegiatan pelayanan di Instalasi Rawat Jalan pada tahun 2018 sejumlah 168.690 orang dilihat dari cara bayar pasien ada sebesar 25.360 orang atau 15,04 % membayar langsung dan sebesar 143.330 orang atau 84,96% menggunakan asuransi. Sedangkan jumlah pasien rawat inap berjumlah 114.807 orang dengan kategori pasien umum sebanyak 13.673 orang dan pasien dengan jaminan asuransi 101.134 orang.

Layanan pengaduan pelanggan BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga dikelola oleh Unit Pengaduan Masyarakat. Sedangkan media resmi penyampaian pengaduan pelanggan yang saat ini dapat digunakan oleh masyarakat adalah, pertama pengaduan melalui kotak saran, kedua pesan singkat (*Short Message*) dan ketiga melalui halaman web <https://maturbup.purbalinggakab.go.id>. dan pilihan menu Kritik dan saran dalam halaman web <https://rsud.purbalinggakab.go.id/kritik-dan-saran>.

Permasalahan efektivitas pelayanan keluhan pelanggan BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga dapat dilihat dari jumlah masyarakat yang memanfaatkan media yang telah disediakan untuk menyampaikan kritik maupun keluhan terhadap pelayanan yang diberikan oleh BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Sejak diluncurkannya pelayanan aduan masyarakat pada tahun 2015, jumlah aduan yang disampaikan melalui media yang disediakan masih sangat sedikit sehingga sulit untuk menilai *feed back* pengguna jasa layanan rumah sakit. Sedikitnya jumlah keluhan yang disampaikan kepada manajemen rumah sakit tidak secara langsung menunjukkan rendahnya *output* dan *outcome* fungsi pusat layanan pengaduan masyarakat. Hal ini juga dapat menjadi parameter bahwa layanan pengaduan masyarakat yang disediakan oleh BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga melalui media online halaman situs internet, SMS atau kotak saran belum efektif.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat adanya permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat efektivitas pelaksanaan pelayanan keluhan pelanggan. Dengan demikian, dalam penelitian ini dirumuskan

permasalahan yaitu bagaimana pencapaian pelayanan keluhan pelanggan pada BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga dengan mengkaji tentang pencapaian efektivitas layanan keluhan pelanggan mencakup pencapaian tujuan, integrasi penanganan pengaduan, dan adaptasi unit layanan pengaduan terhadap keluhan yang disampaikan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelayanan penanganan keluhan pelanggan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Penelitian dilakukan Pada BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga dengan sasaran utama penelitian ini secara *purposive sampling* adalah manajemen rumah sakit, unit pelayanan pengaduan dan pasien pengguna jasa layanan sebagai berikut.

Tabel 1. Kelompok Informan Penelitian

No	Kedudukan dalam Layanan Pengaduan	Jumlah
1	Level Manajemen	5
2	Anggota Tim Pengaduan	3
3	Pengguna Jasa	
	a. Instalasi Rawat Inap	5
	b. Instalasi Rawat Jalan	5

Fokus kajian dalam penelitian ini mencakup pencapaian efektivitas layanan keluhan pelanggan meliputi pencapaian tujuan, integrasi penanganan pengaduan, dan adaptasi unit layanan pengaduan terhadap keluhan yang disampaikan. Analisis data dilakukan dengan metode analisis model interaktif. Selanjutnya untuk menjamin keabsahan data digunakan teknik triangulasi.

## PEMBAHASAN

Untuk menerapkan *total quality management* rumah sakit sekecil apapun adanya pengaduan masyarakat harus dapat dikelola dengan efektif agar ketidaksesuaian atas pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat tidak menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakpercayaan masyarakat terhadap manajemen rumah sakit. Terutama RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga yang merupakan Badan Layanan Umum Daerah yang diselenggarakan oleh pemerintah, artinya ketidakpuasan atau ketidakpercayaan masyarakat terhadap manajemen rumah sakit merepresentasikan keercayaan

kepada pemerintah yang memiliki kewajiban menyelenggarakan pelayanan kesehatan sebagai kebutuhan dasar masyarakat.

Pencapaian pelayanan keluhan pelanggan pada BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga secara empiris fungsi dan peran pelayanan pengaduan yang menjadi tugas pokok Unit Pengaduan BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga sudah dilaksanakan, tetapi belum sepenuhnya dilaksanakan secara efektif. Tindak lanjut atas pengaduan yang disampaikan oleh masyarakat belum secara tuntas memenuhi harapan masyarakat, terutama menyangkut ketepatan waktu dan ketepatan tindakan yang ditempuh untuk menyelesaikan masalah.

Selanjutnya pencapaian pelayanan keluhan pelanggan dapat dijabarkan pada masing-masing aspek sebagai berikut:

### 1. Pencapaian Tujuan

Keberadaan Unit Layanan Pengaduan belum sepenuhnya mampu mencapai tujuan penyelenggara layanan pengaduan secara optimal, baru dilaksanakan sebatas memberikan keterangan atau penjelasan atas terjadinya ketidaksesuaian pelayanan yang dialami oleh masyarakat. Sehingga upaya untuk mengembalikan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan rumah sakit masih meninggalkan pengalaman yang kurang baik bagi masyarakat, meskipun pengaduan yang disampaikan sudah ditindak lanjuti oleh tim pengaduan. Ketidaktuntasan pelaksanaan tahapan layanan pengaduan terutama pencapaian pada aspek kecepatan waktu penanganan keluhan dan ketepatan penyelesaian keluhan.

Untuk dapat mencapai tujuan pelayanan pengaduan, maka setiap anggota tim pengaduan harus memahami tipikal dan tujuan pelanggan yang melakukan pengaduan serta kategori keluhan. Jika aspek tersebut dapat dipahami maka anggota tim pengaduan akan lebih memahami langkah-langkah yang tepat untuk memberikan solusi terhadap permasalahan yang dialami oleh masyarakat.

Tabel 2 Temuan Data Aspek Pencapaian Tujuan Pelayanan Keluhan Pelanggan

Aspek	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Tahapan Penanganan Keluhan	Telah dibentuk tim pengaduan dan sistem kerja berdasarkan SPO	Informasi layanan pengaduan dilakukan didalam maupun diluar lingkungan rumah sakit melalui beberapa media.	1) Tim pengaduan dan SPO ditetapkan berdasarkan surat keputusan direktur

Aspek	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
			2) Pengaduan tercatat dalam laporan tim pengaduan
Kecepatan Waktu Penanganan Keluhan	Manajemen memiliki persepsi layanan pengaduan sudah tepat waktu dengan pencapaian 30 menit, tetapi sebagian pasien menilai belum tepat waktu, respon masih lambat.	Pengaduan secara langsung jarang dilakukan oleh pasien/keluarga pasien. Pengaduan lebih sering dilakukan melalui pesan WA	Pada laporan pengaduan tahun 2020, menunjukkan respon pengaduan lebih dari 30 menit
Ketepatan Penyelesaian Keluhan	Manajemen memiliki persepsi layanan pengaduan sudah tepat dengan memberikan tindakan dan diselesaikan secara tuntas sesuai dengan masalah yang diajukan, tetapi sebagian pasien yang mengajukan keluhan merasa belum tuntas	Penanganan aduan dilaksanakan melalui tahapan berjenjang, melalui group WA, yaitu permasalahan dishare dalam group WA kemudian ditindaklanjuti berdasarkan penjelasan secara teknis dan persetujuan ketua tim pengaduan dan direktur RS.	Pada laporan pengaduan tahun 2020, ditemukan banyak pengaduan yang masih terulang kembali
Keadilan Bagi Pasien Yang Mengadu	Manajemen rumah sakit memberikan perlakuan yang sama terhadap pengaduan yang disampaikan.	Tim pengaduan memberikan penjelasan secara teknis	-
Kemudahan Menyampaikan Keluhan	Manajemen rumah sakit menyediakan beberapa pilihan cara menyampaikan pengaduan yaitu melalui tim pengaduan (onsite) dan melalui media kotak kritik dan saran, telepon/WA dan media sosial secara online.	Ruang layanan pengaduan, Stiker Telepon/WA, Media Online	Alur Pengaduan bagi Pasien

Hasil penelitian menunjukkan Unit pengaduan Masyarakat membagi keluhan menjadi tiga kategori, yaitu keluhan terhadap pelayanan, sumberdaya manusia dan sarana prasarana. Dari ketiga kategori tersebut, kategori yang

sering dikeluhkan adalah pelayanan dan SDM. Keluhan yang disampaikan terkait dengan pelayanan biasanya adalah mengenai jadwal pelayanan dan prosedur pelayanan, sedangkan pengaduan terhadap SDM biasanya terkait dengan perilaku dan sikap yang kurang baik dalam memberikan pelayanan.

Merujuk pada hasil studi Norwel (2005:27) di atas maka manajemen rumah sakit belum mengkategorikan keluhan yang disebabkan oleh kondisi yang tidak biasanya. Padahal dalam menyediakan pelayanan kesehatan bagi masyarakat RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga merupakan rumah sakit rujukan dari fasilitas kesehatan tingkat pertama, sehingga dalam kondisi tertentu memungkinkan terjadi kondisi pelayanan yang tidak diharapkan seperti terjadinya over kapasitas atau suatu kejadian luar biasa yang terjadi di Kabupaten Purbalingga.

Termasuk dalam menghadapi salah satu wabah Covid 19 yang menjadi pandemi di seluruh wilayah Indonesia, dimana kebijakan untuk menangani pandemi Covid 19 tersebut menjadi kebijakan pemerintah pusat, sehingga kebijakan internal rumah sakit harus mengikuti kebijakan pada tingkatan pemerintahan yang lebih tinggi. Seperti diketahui bahwa Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak pada penyelenggaraan pelayanan kesehatan secara reguler yang berimbas pada penurunan jumlah kunjungan pasien mencapai 70%, serta penundaan pelayanan kontrol baik pelayanan IGD, rawat jalan maupun rawat inap dengan pertimbangan terjadinya transmisi lokal atau penularan apabila pelayanan reguler tetap dilakukan.

Untuk melaksanakan penanganan pengaduan telah dibentuk Tim Pengaduan yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Manajemen RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga Nomor 445/058.1/2020 Tentang Pembentukan Dan Penunjukan Tim Pengaduan RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga yang terdiri dari semua instalasi dan unit pelayanan, saat ini terdiri dari 19 orang.

Temuan penelitian menginterpretasikan prosedur penanganan keluhan pelanggan yang diterapkan masih memiliki kelemahan yaitu kurang efektif karena dalam prosedur penanganan yang diterapkan belum dijelaskan secara teknis bagaimana cara-cara menanggapi keluhan yang disampaikan oleh masyarakat, serta dalam alur penanganan terdapat tahapan yang birokratis, sehingga akan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk memberikan solusi.

Pelaksanaan layanan pengaduan belum dapat mencapai ketepatan waktu, baik ketepatan waktu mengacu pada standar prosedur yang telah ditetapkan maupun harapan masyarakat. Kelemahan dalam mencapai ketepatan waktu dapat dilihat pada laporan pengaduan. Pada sisi yang lain, pembentukan tim pengaduan dari semua unit atau instalasi rumah sakit belum mampu mencapai ketepatan waktu, seperti yang telah ditetapkan pada standar prosedur operasional. Hal ini berbeda dengan data yang dikutip dari laporan pengaduan, menunjukkan waktu respon cenderung belum tercapai, melebihi standar waktu yaitu paling lama 30 menit. Diketahui layanan pengaduan belum dapat mencapai kecepatan penyelesaian masalah, meskipun anggota tim pengaduan menjelaskan penyelesaian masalah atas pengaduan yang disampaikan telah ditindaklanjuti oleh unit layanan terkait.

Prosedur penanganan dilaksanakan secara berjenjang, mulai dari diterima oleh tim pengaduan, pengaduan dilanjutkan kepada unit terkait untuk mendapatkan penjelasan secara teknis, kemudian solusi juga disampaikan kepada tim pengaduan untuk memastikan jawaban kepada pelanggan sudah tepat. Kemudian menindaklanjuti permasalahan tersebut secara internal pada unit atau instalasi yang terkait, untuk memastikan permasalahan sudah diselesaikan secara tuntas dan tidak lagi terjadi dikemudian hari. Namun demikian berdasarkan data pengaduan masyarakat yang masuk, beberapa permasalahan yang sering diajukan oleh masyarakat, masih terus terulang pada masa-masa berikutnya.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan Estie Yonasari, Septo Pawelas Arso, Wulan Kusumastuti (2018) yaitu hasil identifikasi hubungan antara kegagalan produk/pelayanan, keluhan pelanggan dan tindakan yang harus dilakukan Unit *Customer Service* RSUD Tugurejo berada pada situasi menurut persepsi Rumah Sakit tidak terjadi kegagalan produk dalam pelayanan kepada pelanggan, sedangkan pelanggan merasa tidak puas dan mengajukan keluhan kepada perusahaan.

## **2. Integrasi Penanganan Pengaduan**

Integrasi penanganan pengaduan belum menggambarkan adanya koordinasi dan tindak lanjut terhadap unit pelayanan rumah sakit maupun pihak-pihak yang terkait dalam proses pelayanan kesehatan di RSUD. Penjelasan tentang upaya penyelesaian masalah masih kurang memberikan solusi yang tepat dan cenderung menyalahkan masyarakat dengan alasan tidak mengikuti



ketentuan dan tata tertib pelayanan atau menempatkan kesalahan kepada petugas pelayanan atas ketidak mampuan atau pemahaman terhadap prosedur pelayanan. Dalam hal ini diperlukan pendekatan persuasif agar masyarakat yang menyampaikan pengaduan atau petugas pelayanan yang melakukan kesalahan memahami faktor penyebab dan tidak akan mencegah terjadinya kesalahan yang sama pada masa yang akan datang, sebaliknya pendekatan argumentatif cenderung menggambarkan manajemen rumah sakit tidak mengakui kesalahannya.

Adanya layanan pengaduan membuat, setiap unit pelayanan menjadi lebih serius untuk menyelesaikan tugasnya dengan cepat. Hal ini sesuai dengan prinsip *responsiveness* dalam melakukan penanganan pengaduan yang dijalankan oleh seksi ini. Prinsip penanganan pengaduan mendukung proses penanganan yang cepat agar perbaikan di unit yang memiliki keterkaitan masalah pengaduan dapat segera terlaksana.

**Tabel 3 Temuan Data Aspek Integrasi Pelayanan Keluhan Pelanggan**

Aspek	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Sosialisasi Layanan Keluhan Pelanggan	Sosialisasi sudah dilakukan dan saat ini pada tahap pelaksanaan layanan pengaduan	Masyarakat dapat mengetahui informasi pengaduan melalui stiker yang di tempel pada area pelayanan	Terdapat informasi pengaduan pada area pelayanan rumah sakit
Media Yang Digunakan	Melalui media onsite dan media online	telepon/WA paling sering digunakan agar identitas masyarakat yang mengadukan tidak diketahui secara langsung	1) Kotak Saran 2) Ruag pengaduan 3) Media Online WA, Matur Bupati, FB, Instagram
Koordinasi Dengan Unit Pelayanan Terkait	Penanganan internal dilakukan mealui Group WA, koordnasi eksternal dilakukan melalui hubungan telepon atau mendatangi instansi terkait	Koordinasi melalui WA, tidak secara langsung direspon oleh pihak-pihak yang terkait, hal ini disebabkan faktor pelaksanaan pekerjaan lain yang lebih penting	Laporan tim pengaduan
Pengecualian / dispensasi pelayanan	Kebijakan pemberian pengecualian / dispensasi pelayanan yang dilakukan berdasarkan tingkat	-	Dalam laporan tentang tim pengaduan tidak ada kasus Pengecualian / dispensasi pelayanan

Aspek	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
	permasalahan yang terjadi berupa penggantian biaya pelayanan atau kerugian lain yang dialami oleh pasien yang disebabkan oleh manajemen rumah sakit		

Berdasarkan temuan data di atas, dapat diketahui permasalahan utama dalam integrasi layanan pengaduan dapat digambarkan yaitu RSUD dr. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga memiliki media yang sangat memadai untuk dapat menjaring pengaduan masyarakat, tetapi penyelesaian masalah pengaduan terkait dengan koordinasi yang dilakukan oleh tim pengaduan masih belum efektif dan berdampak pada pencapaian waktu respon kepada masyarakat yang memberikan pengaduan. Kelemahan-kelemahan dalam melakukan sistem koordinasi dalam penanganan keluhan atau pengaduan masyarakat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga dapat dilihat pada skema tabel di bawah ini.

**Tabel 4. Kelemahan Sistem Koordinasi Penyelesaian Keluhan**

Tahapan	Pelayanan Pengaduan	Standar Pelayanan Customer Service
Penyampaian Aduan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara Langsung</li> <li>• Melalui Media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara Langsung</li> <li>• Live Chat</li> </ul>
Penanganan Aduan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaduan diterima oleh Tim Pengaduan</li> <li>2. Materi Pengaduan disampaikan kepada Unit yang terkait</li> <li>3. Unit Pengaduan memberikan Penjelasan Teknis</li> <li>4. Penjelasan Teknis dishare ke group untuk mendapatkan persetujuan</li> <li>5. Setelah mendapatkan persetujuan penyelesaian atau jawaban diteruskan kepada pengadu oleh tim pengaduan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaduan langsung diterima oleh petugas CS</li> <li>2. CS menanyakan detail dan memberikan penjelasan terkait permasalahan yang dialami</li> <li>3. CS dapat langsung berkoordinasi dengan karyawan yang bertugas</li> <li>4. Jika membutuhkan penanganan oleh pimpinan CS akan meminta waktu kepada pengadu untuk memproses permasalahan, dan akan menghubungi yang bersangkutan segera setelah memperoleh penyelesaian dari pimpinan</li> <li>5. Sebelum mengakhiri pelayanan CS menanyakan hal-hal lain yang mungkin masih ada.</li> </ol>

Tahapan	Pelayanan Pengaduan	Standar Pelayanan Customer Service
Hasil/ Rekomendasi	Rekomendasi atau hasil berupa penjelasan teknis dan ketentuan peraturan atau SOP oleh tim pengaduan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permasalahan langsung ditindaklanjuti pada waktu yang sama oleh karyawan yang bertugas atau tigtakan supervisi</li> <li>Permasalahan teknis akan ditindaklanjuti oleh karyawan teknis atau menawarkan kompenasi/pengganti.</li> </ul>

Hasil penelitian ini mendukung hasil studi Fatemeh Rangraz Jeddi, Azam Haj Mohammad Hosseini, Mehdi Shaeri (2016) ketuntasan penanganan keluhan terkait dengan pendistribusian informasi yang tidak memadai mengenai proses manajemen keluhan pasien di rumah sakit. Sedangkan hasil penelitian juga menjelaskan adanya pembagian kerja pada pembentukan tim pengaduan menunjukkan bahwa, tanggungjawab tim pengaduan sudah terbagi dengan baik dan mampu mendukung iklim organisasi pada setiap unit pelayanan karena adanya keterlibatan antar unit layanan yang saling bekerja sama selama proses penanganan pengaduan.

### 3. Adaptasi Unit Layanan Pengaduan

Masyarakat cenderung menyampaikan keluhan melalui media sosial. Sedangkan Unit Layanan Pengaduan BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga belum memberikan perhatian khusus pada penggunaan media sosial sebagai media untuk menampung aduan masyarakat. Serta publikasi layanan pengaduan secara *online* kepada masyarakat belum efektif, terutama publikasi di dalam lingkungan rumah sakit. Saat ini informasi layanan pengaduan menggunakan stiker dengan ukuran yang relatif kecil serta penempatannya yang kurang strategis sehingga kurang menarik perhatian bagi masyarakat untuk melihat adanya informasi Unit Layanan Pengaduan. Pengaduan masih belum dapat dimanfaatkan secara optimal karena adanya keterbatasan kemampuan SDM. Hal di atas menjelaskan bahwa dalam penerapan layanan pengaduan ini masih banyak menemui kendala diantaranya adalah fasilitas, juga keterbatasan sumber daya.

**Tabel 5 Temuan Data Aspek Adaptasi Pelayanan Keluhan Pelanggan**

Aspek	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Sikap Dalam Menangani Keluhan	Kebijakan manajemen sesuai dengan moto Senyumku Kesembuhanmu menjadi pedoman bagi semua karyawan untuk memberikan pelayanan yang baik dan ramah kepada pasien. Tetapi menurut beberapa pasien	Respon pengaduan, tim pengaduan memberikan jawaban dengan menggunakan kalimat yang baik, tetapi pada akhir setelah memberikan jawaban tim pengaduan tidak menanyakan kembali apakah masih ada	Laporan tim pengaduan

Aspek	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
	sikap karyawan dalam memberikan pelayanan kurang ramah dan kurang memahami kebutuhan pasien.	permasalahan lain yang perlu diberikan terkait pengaduan atau pelayanan yang lain.	
Upaya Melokalisasi Keluhan	Upaya untuk melokalisasi keluhan dilakukan dengan tidak memberikan jawaban atas permasalahan yang sedang terjadi sebelum ada kejelasan dari unit layanan yang terkait. Tim pengaduan juga megajak kepada masyarakat untuk lebih bijak dalam menyampaikan keluhan, yaitu melalui media yang telah disediakan dan kepada tim pengaduan secara langsung, sehingga permasalahan akan segera ditindaklanjuti.	Paisen cenderung akan menceritakan pegalamannya kepada teman atau orang lain	

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Herman Ariadi (2019) yang menyebutkan dalam menangani komplain pasien di pelayanan Rumah Sakit harus menerapkan sistem dan nilai-nilai dalam menyelesaikan komplain, yaitu memandang positif komplain yang disampaikan pasien, dan menyelesaikan komplain secara jujur dan kekeluargaan. Ajeng, Bagoes dan Farid (2019) menjelaskan bahwa aspek organisasi memainkan peran penting dalam mendorong orang untuk mempengaruhi waktu dalam menyelesaikan keluhan karena lemahnya pemantauan yang dilakukan oleh atasan yang juga dapat berhubungan dengan penggunaan data keluhan sebagai masukan untuk peningkatan kualitas. Tanpa dukungan komitmen organisasi untuk menjalankan sistem berbasis teknologi, manfaat sistem tidak akan diperoleh untuk mendukung manajemen pengaduan. Direkomendasikan untuk rumah sakit untuk mengoptimalkan fungsi organisasi untuk sistem dan mendorong staf sehingga mereka mendapatkan manfaat sistem untuk kinerja organisasi.

Manajemen rumah sakit menyelenggarakan manajemen keluhan pelanggan atau pengaduan masyarakat yang dilaksanakan oleh tim pengaduan masyarakat yang terdiri dari seluruh unit layanan dan instalasi terkait. Selanjutnya layanan pengaduan masyarakat dilaksanakan sesuai dengan standar prosedur operasional dan standar pelayanan kesehatan rumah sakit. Pada tahap memberikan tanggapan dan tindak lanjut atas pengaduan yang diterima, diterapkan sistem komunikasi group tim pengaduan kemudian masalah aduan akan ditanggapi oleh instalasi atau unit layanan terkait yang

berwenang untuk memberikan penjelasan secara teknis. Sebelum penjelasan teknis dan tanggapan disampaikan kepada masyarakat yang menyampaikan aduan, sebelumnya harus mendapatkan persetujuan dari ketua tim pengaduan atau direktur rumah sakit.

Penerapan sistem koordinasi tersebut bertujuan agar diperoleh rekomendasi penyelesaian masalah dan tindak lanjut yang ditetapkan sesuai dengan tugas pokok dan kewenangan masing-masing unit layanan yang membidangi permasalahan yang diadukan, dan sebagai bentuk kehati-hatian dalam mengambil kebijakan agar kebijakan penyelesaian masalah aduan dapat dicapai secara tuntas dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan peraturan sebagai insitusi badan layanan umum. Namun demikian dalam penerapan sistem layanan pengaduan tersebut masih memiliki kelemahan terutama dalam pencapaian ketepatan waktu dan ketuntasan penyelesaian masalah yang menyebabkan permasalahan atau jenis aduan yang sama pada masa-masa sebelumnya masih terjadi pada saat ini.

Hal yang terpenting dalam menyelenggarakan pelayanan keluhan pelanggan atau pengaduan masyarakat adalah komitmen yang kuat untuk meningkatkan pelayanan publik pada setiap anggota tim pengaduan, tidak cukup untuk mewujudkan pelayanan prima dalam hal penyediaan informasi dan pelayanan pengaduan publik. Diperlukan antusiasme untuk lebih mengembangkan yang telah ada, yang mendukung ke arah terciptanya pelayanan prima kepada masyarakat. Pelaksanaan program pengaduan masyarakat seharusnya bisa menjembatani kebutuhan informasi dan pengaduan masyarakat bila unit pengaduan masyarakat dapat menjalankan tugas pokok dan perannya secara efektif.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini diperoleh kesimpulan pencapaian pelayanan keluhan pelanggan pada BLUD RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga tidak efektif, yang disebabkan oleh sistem koordinasi yang diterapkan melalui media Group WA, meskipun koordinasi tersebut bertujuan agar diperoleh rekomendasi penyelesaian masalah dan tindak lanjut yang ditetapkan sesuai dengan tugas pokok dan kewenangan masing-masing unit layanan yang membidangi permasalahan yang diadukan, dan sebagai bentuk kehati-hatian dalam mengambil kebijakan agar kebijakan penyelesaian masalah aduan dapat dicapai secara tuntas dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan peraturan sebagai insitusi badan layanan umum. Penerapan sistem layanan pengaduan tersebut memiliki kelemahan terutama dalam pencapaian ketepatan waktu dan ketuntasan penyelesaian masalah yang

menyebabkan permasalahan atau jenis aduan yang sama pada masa-masa sebelumnya masih terjadi pada saat ini.

Secara empiris fungsi dan peran pelayanan pengaduan yang menjadi tugas pokok sudah dilaksanakan, tetapi tidak sepenuhnya dilaksanakan secara efektif. Manajemen rumah sakit telah menyelenggarakan layanan keluhan pelanggan yang dilaksanakan oleh tim pengaduan, terdiri dari seluruh unit layanan dan instalasi terkait. Selanjutnya layanan pengaduan masyarakat dilaksanakan sesuai dengan standar prosedur operasional dan standar pelayanan kesehatan rumah sakit. Tindak lanjut atas pengaduan yang disampaikan oleh masyarakat belum secara tuntas memenuhi harapan masyarakat, terutama menyangkut ketepatan waktu dan ketepatan tindakan yang ditempuh untuk menyelesaikan permasalahan.

### **Daftar Pustaka**

- A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml, Leonard Berry. 1985. "A Conceptual Model of Service Quality And Its Implication For Future Research". *Journal of Marketing*, Volume 49
- Ajeng Fitri Setyani, Bagoes Widjanarko, Farid Agushyana. 2019. "Management of Hospital Customer Complaint Using E-Complaint". *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit* Vol 8, No 2 (2019). Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Darmi, Titi & Agussalim. 2017. The Performance of the Female Employees in Public Service. *Jurnal, Mimbar : Jurnal Sosial dan Pembangunan*. Volume 33, Nomor 2. Bandung Islamic University. Pp. 289-298.
- Estie Yonasari, Septo Pawelas Arso, Wulan Kusumastuti. 2018. "Gambaran Penanganan Keluhan Pelanggan Di Unit Customer Service Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Semarang". *Jurnal Kesehatan Masyarakat (E-Journal)* Volume 6, nomor 5, oktober 2018 (issn: 2356-3346). Universitas Diponegoro, Semarang. (Online) [Http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jkm](http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jkm).
- Fatemeh Rangraz Jeddi, Azam Haj Mohammad Hosseini, Mehdi Shaeri. 2016. "A Study on Patient Complaint Management in Hospitals Affiliated to Kashan University of Medical Sciences and Approaches" for Improvement. *Patient Safety Quality Improvement*. 2016. Vol. 4 No. 3: 416-422.
- Herman Ariadi. 2019. "Komplain Pasien Di Pelayanan Rumah Sakit (Patient Complaints In Hospital Services)". *Caring Nursing Journal* Vol. 3 No. 1 (April, 2019). Fakultas Keperawatan dan Ilmu Kesehatan, Universitas Muhammadiyah Banjarmasin.

Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. Sage Publications. USA. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press, Jakarta.

Norwell, N. 2005. *Top Tips For Handling Complaint*. GP, Inc. London.

Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Terj: Magdalena Jamin. Erlangga, Jakarta.