

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

#### 2.1. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan metode dilakukan dengan cara meninjau penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu ini berfungsi sebagai referensi penulis untuk menyelesaikan permasalahan yang diteliti. Berikut adalah beberapa poin yang bisa dijadikan dasar untuk tinjauan pustaka. Pencarian Pustaka dilakukan dengan menggunakan kata kunci "*complain customer*" pada *google scholar*.

##### 2.1.1. *Komplain Customer* yang Disebabkan Karena Pelayanan Kurang Bagus Pada Perusahaan Jasa

Menurut Anjayati (2021) tentang penelitiannya mengenai kualitas pelayanan di puskesmas X menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan pasien pada tingkat pelayanan puskesmas. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan dapat ditentukan dengan membandingkan persepsi dari pelayanan yang diterima dengan harapan terhadap pelayanan yang diberikan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nugraha dkk (2015) tentang usulan peningkatan kualitas pelayanan jasa pendidikan Bahasa Inggris di LBPP Lia Martadinata Kota Bandung menyatakan bahwa terdapat 20 atribut bernilai *negative* pada gap 5, 10 atribut bernilai *negative* pada gap 1, dan 10 atribut bernilai *negative* pada gap 3. Hal tersebut menunjukkan bahwa konsumen merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan akibat adanya kesenjangan antara persepsi dengan harapan konsumen. Setelah diketahui atribut yang bernilai negatif dilakukan usulan perbaikan pada setiap gapnya.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Renaldi dan Mulyati (2022) mengenai perbaikan kualitas pelayanan di restoran X menggunakan metode *servqual* dan KANO menyatakan bahwa hasil GAP antara persepsi dan harapan bernilai negatif. Dapat disimpulkan bahwa pelanggan belum merasa puas dengan pelayanan yang diberikan dilihat dari hasil  $Q > 1$ . Pada penelitiannya Renaldi dan Mulyati (2022) mengelompokkan atribut dalam 3 kategori yaitu kategori *must be* (ditingkatkan), *one dimensional* (dipertahankan), dan *attractive* (diperhatikan).

Penelitian yang dilakukan oleh Octaviani dan Asrori (2024) pada *Nite and Day* Hotel Melawi dengan metode kuantitatif melalui survei terhadap 91 responden

dari total populasi 1.028 pengunjung menggunakan teknik insidental sampling serta analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kualitas pelayanan (*service quality*) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, sementara penanganan keluhan (*complain handling*) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan secara simultan kedua variabel ini berpengaruh signifikan dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,830, yang berarti bahwa 83% variasi kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh kualitas pelayanan dan penanganan keluhan, sedangkan 17% sisanya dipengaruhi faktor lain; dengan demikian dapat disimpulkan bahwa meskipun kualitas pelayanan hotel belum mampu meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan, penanganan keluhan yang baik menjadi faktor utama dalam meningkatkan kepuasan tamu, sehingga pihak hotel disarankan untuk terus memperbaiki fasilitas sekaligus mempertahankan responsivitas dalam menangani setiap keluhan pelanggan.

#### **2.1.2. Komplain Customer Yang Disebabkan Karena Fasilitas yang Tidak Memadai**

Menurut Prananda (2019) tentang penelitiannya mengenai penggunaan metode *servqual* untuk meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan di Hotel Vidi 2 menyatakan bahwa nilai kualitas pelayanan di Hotel Vidi 2 semuanya dibawah 1. Nilai terkecil terletak pada dimensi bukti fisik (*tangible*). Hal tersebut dapat terjadi karena Hotel Vidi 2 tidak memiliki parkir yang memadai dan ketersediaan kendaraan hotel yang kurang memadai.

Penelitian yang dilakukan oleh Rejeki dan Hamid (2023) pada Puskesmas Kramat Kabupaten Tegal, Jawa Tengah menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif, melibatkan 95 responden dari total populasi 1.099 pasien yang ditentukan dengan rumus *Slovin*, menemukan bahwa penanganan keluhan, fasilitas pelayanan, dan lokasi pelayanan masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan secara simultan ketiga variabel tersebut juga terbukti berpengaruh signifikan dengan nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,533, yang berarti 53,3% variasi kepuasan pasien dapat dijelaskan oleh ketiga faktor tersebut sementara sisanya 46,7% dipengaruhi oleh faktor lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas dalam aspek penanganan keluhan, perbaikan fasilitas, serta lokasi

layanan yang strategis sangat penting untuk meningkatkan kepuasan pasien di Puskesmas Kramat.

### **2.1.3. Komplain Konsumen yang Disebabkan Karena Kualitas Jelek Pada Perusahaan Manufaktur**

Menurut Nurholiq dkk (2019) pada penelitiannya mengenai Analisis Pengendalian Kualitas (*quality Control*) Dalam Meningkatkan Kualitas Produk yang dilakukan di PT. Pacific Eastern Coconut Utama di Pangandaran menyatakan bahwa Pengendalian kualitas (*quality control*) sudah sesuai SOP Perusahaan. Oleh karena itu, kualitas produk yang dihasilkan oleh PT. Pacific Eastern Coconut Utama sudah memiliki kualitas yang sesuai dengan standar perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hendy dan Khoiri (2022) pada PT FCS RGP Plastic di Kota Batam menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampel jenuh terhadap 143 konsumen serta analisis regresi linier berganda melalui SPSS 25 menunjukkan bahwa baik kualitas produk maupun kualitas pelayanan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen, dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,663 yang berarti 66,3% variasi kepuasan konsumen dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut, sementara 33,7% sisanya dipengaruhi faktor lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa menjaga kualitas produk sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan menjadi kunci utama bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan konsumennya.

### **2.1.4. Komplain Konsumen Yang Disebabkan Karena *After Sales Service***

Menurut Putri dkk (2021) pada penelitiannya tentang pengaruh kualitas produk dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan *indihome*. Penelitian dilakukan dengan melibatkan pelanggan indihome di wilayah Tanjung Priok, Jakarta Utara. Putri dkk (2021) menyatakan bahwa kualitas produk dan kualitas pelayanan sama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan Indihome. Pada penelitiannya didapatkan nilai  $R^2 = 0,666$  artinya kualitas produk dan pelayanan mampu menjelaskan 66,6% variasi kepuasan pelanggan. Demi menjaga Tingkat kepuasan pelanggan, perusahaan perlu menjaga kualitas produk internet yang andal dan meningkatkan pelayanan pelanggan dengan cara respon cepat, ramah, solusi tepat.

Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2019) pada PT Damai Sejahtera Abadi (UFO Elektronika) Surabaya dengan metode kuantitatif menggunakan 145 responden melalui teknik *accidental* sampling dan analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa *after sales service* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dan minat beli ulang, begitu pula kepuasan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap minat beli ulang, serta ditemukan bahwa *after sales service* berpengaruh signifikan terhadap minat beli ulang melalui mediasi parsial kepuasan pelanggan sebesar 47,89%, dengan nilai  $R^2$  untuk kepuasan pelanggan sebesar 0,4333 (kategori lemah) dan  $R^2$  untuk minat beli ulang sebesar 0,7960 (kategori substansial), sehingga dapat disimpulkan bahwa pelayanan purna jual yang baik mampu meningkatkan kepuasan sekaligus mendorong konsumen untuk melakukan pembelian ulang di UFO Elektronika Surabaya.

#### **2.1.5. Penelitian Tentang Metode Penanganan Customer Komplain**

Penelitian yang dilakukan oleh Andiani (2025) di Holiday Inn Resort Baruna Bali menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi menemukan bahwa strategi *call center* dalam menangani keluhan tamu dijalankan secara terstruktur, responsif, dan empatik, dimulai dari mendengarkan keluhan, mengambil tanggung jawab penuh, menyampaikan permintaan maaf, memberikan solusi atau alternatif, hingga melakukan eskalasi ke manajemen lebih tinggi bila diperlukan, dengan tindak lanjut untuk memastikan kepuasan tamu. Meskipun demikian, terdapat tantangan berupa emosi tamu yang tinggi, keterlambatan respon dari departemen lain, keterbatasan wewenang staf, dan beban kerja berlebih, namun strategi ini dinilai efektif meningkatkan kepuasan tamu berkat SOP yang jelas, koordinasi lintas departemen, serta komunikasi transparan, dan melalui analisis SWOT ditemukan kekuatan pada sistem dan empati staf, kelemahan pada keterbatasan wewenang, peluang pada pemanfaatan teknologi digital, serta ancaman dari ekspektasi tamu yang terus meningkat dan potensi dampak negatif media sosial. Rekapitulasi penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut.

**Tabel 2.1. Tabel Rekapitulasi Penelitian Terdahulu**

| No. | Penulis dan Tahun          | Objek Penelitian                                    | Metode Penelitian                              | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----|----------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Anjayati (2021)            | Puskesmas X                                         | <i>Metode Servqual</i>                         | Faktor yang paling konsisten berhubungan dengan kepuasan pasien adalah kehandalan ( <i>reliability</i> ), daya tanggap ( <i>responsiveness</i> ), dan bukti fisik ( <i>tangible</i> ).                                                                                                                                                         |
| 2   | Prananda (2019)            | Hotel Vidi 2 Jl. Kaliurang km 5, Sleman, Yogyakarta | Metode <i>servqual</i>                         | Kualitas pelayanan Hotel Vidi 2 secara keseluruhan cukup baik, tetapi masih perlu peningkatan terutama pada dimensi <i>tangible</i> yang berkaitan dengan kondisi kamar hotel.                                                                                                                                                                 |
| 3   | Nugraha dkk (2015)         | LBPP Lia Martadinata Kota Bandung                   | Metode <i>servqual</i>                         | kualitas pelayanan di LBPP LIA Martadinata masih memiliki banyak kesenjangan ( <i>gap</i> ) antara harapan konsumen dan pelayanan yang diberikan. Perbaikan diperlukan pada aspek fisik ( <i>tangible</i> ), pemahaman manajemen terhadap ekspektasi konsumen, serta konsistensi pelayanan agar sesuai standar dan janji yang dikomunikasikan. |
| 4   | Renaldi dan Mulyati (2022) | Restoran X                                          | Metode <i>servqual</i> dan KANO                | Hasil gap antara persepsi dan harapan pelanggan bernilai negative. Dimensi yang harus ditingkatkan adalah <i>responsiveness</i> pada atribut karyawan dalam melayani pesanan dan dimensi yang harus dipertahankan adalah <i>reliability</i> yaitu karyawan X yang tanggap dan cekatan saat dipanggil <i>customer</i> .                         |
| 5   | Nurkholiq dkk (2019)       | PT. Pacific Eastern Coconut Utama Pangandaran       | Observasi, wawancara, dokumentasi, triangulasi | Pengendalian kualitas yang diterapkan PT. Pacific Eastern Coconut Utama terbukti efektif meningkatkan kualitas produk santan klatu, menjaga standar perusahaan, dan memperkuat posisi produk di pasar.                                                                                                                                         |

**Tabel 2.1. Lanjutan**

| No. | Penulis dan Tahun           | Objek Penelitian                                           | Metode Penelitian                                                                                        | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|-----------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6   | Putri dkk (2021)            | Pelanggan Indihome di wilayah Tanjung Priok, Jakarta Utara | <i>Purposive sampling</i> dan <i>Partial Least Square</i> (PLS) menggunakan <i>software</i> SmartPLS 3.0 | Kualitas produk dan kualitas pelayanan sama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan Indihome. Pada penelitiannya didapatkan nilai $R^2 = 0,666$ artinya kualitas produk dan pelayanan mampu menjelaskan 66,6% variasi kepuasan pelanggan. Selain itu, perusahaan perlu menjaga kualitas produk internet yang andal dan meningkatkan pelayanan pelanggan (respon cepat, ramah, solusi tepat) agar kepuasan semakin meningkat. |
| 7   | Octaviani dan Asrori (2024) | Nite and Day Hotel Melawi                                  | <i>Servqual</i>                                                                                          | Penanganan keluhan yang baik menjadi faktor utama dalam meningkatkan kepuasan tamu, sehingga pihak hotel disarankan untuk terus memperbaiki fasilitas sekaligus mempertahankan responsivitas dalam menangani setiap keluhan pelanggan.                                                                                                                                                                                                             |
| 8   | Rejeki dan Hamid, (2023)    | Puskesmas Kramat Kabupaten Tegal, Jawa Tengah              | KANO                                                                                                     | Peningkatan kualitas dalam aspek penanganan keluhan, perbaikan fasilitas, serta lokasi layanan yang strategis sangat penting untuk meningkatkan kepuasan pasien di Puskesmas Kramat.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 9   | Hendy dan Khoiri (2022)     | PT FCS RGP Plastic di Kota Batam                           | <i>Servqual</i>                                                                                          | menjaga kualitas produk sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan menjadi kunci utama bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan konsumennya.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 10  | Wijaya (2019)               | PT Damai Sejahtera Abadi (UFO Elektronika) Surabaya        | filsafat positivisme                                                                                     | Pelayanan purna jual yang baik mampu meningkatkan kepuasan sekaligus mendorong konsumen untuk melakukan pembelian ulang di UFO Elektronika Surabaya.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

**Tabel 2.1. Lanjutan**

| <b>No.</b> | <b>Penulis dan Tahun</b> | <b>Objek Penelitian</b>        | <b>Metode Penelitian</b> | <b>Hasil Penelitian</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11         | Andiani (2025)           | Holiday Inn Resort Baruna Bali | kualitatif deskriptif    | Meningkatkan kepuasan tamu berkat SOP yang jelas, koordinasi lintas departemen, serta komunikasi transparan, dan melalui analisis SWOT ditemukan kekuatan pada sistem dan empati staf, kelemahan pada keterbatasan wewenang, peluang pada pemanfaatan teknologi digital, serta ancaman dari ekspektasi tamu yang terus meningkat dan potensi dampak negatif media sosial. |

## **2.2. Dasar Teori**

Dasar teori atau sering disebut landasan teori, adalah kerangka konseptual yang mendukung suatu penelitian atau analisis. Landasan teori mencakup berbagai teori, konsep, dan prinsip yang menjadi dasar bagi pemahaman suatu fenomena atau topik penelitian tertentu. Berikut merupakan dasar teori yang dibutuhkan pada penelitian ini.

### **2.2.1. Pengendalian Kualitas**

Pengendalian kualitas adalah proses untuk memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi terhadap hasil produksi guna menjaga konsistensi serta mencegah terjadinya cacat atau kesalahan. Jika ditemukan ketidaksesuaian, langkah perbaikan segera diambil agar kualitas tetap terjaga. Tujuan utamanya adalah untuk memenuhi standar mutu dan memastikan kepuasan pelanggan.

### **2.2.2. Pengertian Jasa**

Menurut Kotler dan Keller (2005), jasa adalah setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apa pun. Produksi jasa bisa terkait atau tidak dengan produk fisik.

Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018), jasa adalah tindakan, proses, dan kinerja yang tidak berwujud yang diberikan kepada pelanggan sebagai respons atas kebutuhan atau masalah mereka.

Menurut Grönroos (2007), jasa adalah proses yang terdiri dari serangkaian aktivitas yang bersifat tak berwujud yang biasanya terjadi selama interaksi antara pelanggan dan karyawan jasa, atau sumber daya fisik atau barang, dan/atau sistem penyedia jasa, yang disediakan sebagai solusi untuk masalah pelanggan.

### **2.2.3. Definisi Fasilitas**

Fasilitas adalah unsur pendukung yang terdiri dari berbagai sarana, prasarana, dan layanan yang disediakan untuk menunjang pelaksanaan suatu kegiatan agar berjalan secara efektif dan efisien. Fasilitas sangat dibutuhkan karena membantu menciptakan lingkungan yang nyaman, teratur, dan produktif. Fasilitas tidak hanya berupa elemen fisik seperti bangunan, peralatan, dan infrastruktur, tetapi juga mencakup aspek nonfisik seperti layanan, teknologi, dan akses terhadap

informasi atau sumber daya. Dalam dunia pendidikan, contohnya, fasilitas meliputi ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, hingga koneksi internet yang mendukung proses pembelajaran. Di sektor industri, fasilitas mencakup mesin produksi, jalur distribusi, dan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan. Dengan demikian, fasilitas berfungsi sebagai elemen penting dalam membantu tercapainya tujuan dan kelancaran dari suatu aktivitas atau organisasi.

#### **2.2.4. Metode Servqual**

Metode servqual merupakan metode yang digunakan untuk mengukur kualitas layanan (*service quality*) berdasarkan Tingkat kepuasan dari pelanggan. Metode servqual diciptakan oleh Parasuraman, Zeithaml, & Berry pada tahun 1988. Servqual adalah metode untuk mengukur kualitas layanan berdasarkan perbedaan (gap) antara harapan pelanggan terhadap layanan dan persepsi mereka atas layanan yang sebenarnya diterima. Menurut Kotler & Keller (2009) servqual adalah pendekatan yang digunakan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan dengan cara membandingkan persepsi konsumen terhadap pelayanan aktual yang diterima dengan pelayanan yang mereka harapkan.

Terdapat lima dimensi yang digunakan dalam pengukuran kualitas layanan menggunakan metode servqual yaitu *tangible* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tangkap), *assurance* (jaminan), dan *emphathy* (empati). Kelebihan dari metode servqual ini adalah berfokus kepada pelanggan, mengukur kualitas layanan secara menyeluruh dari sisi pengguna, dan dapat disesuaikan dengan berbagai jenis industri. Kekurangan dari metode ini adalah bersifat subjektif karena bergantung pada pelanggan dan tidak cocok untuk layanan yang berbasis produk fisik. Cara kerja metode ini adalah dengan menghitung gap kenyataan (persepsi) dengan harapan (ekspektasi), sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$\text{Skor SERVQUAL} = \text{Persepsi} - \text{Harapan}$$

#### **2.2.5. Dimensi Kualitas Jasa**

Dimensi kualitas jasa merujuk pada lima aspek utama yang digunakan untuk mengukur kualitas layanan menurut model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Terdapat lima dimensi kualitas jasa menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yaitu:

- a. *Tangible* atau bukti fisik merupakan dimensi yang meliputi penampilan fasilitas fisik, perlengkapan, personel, dan materi.
- b. *Reliability* atau keandalan merupakan dimensi yang meliputi kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat.
- c. *Responsiveness* atau daya tangkap merupakan dimensi yang meliputi kesediaan dan kemampuan karyawan untuk membantu pelanggan dalam memberikan layanan dengan cepat.
- d. *Assurance* atau jaminan merupakan dimensi yang meliputi pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan karyawan untuk menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan.
- e. *Empathy* atau empati merupakan dimensi yang meliputi kepedulian dan perhatian pribadi yang diberikan kepada pelanggan.

#### 2.2.6. Skala

Skala merupakan perbandingan antara ukuran suatu objek pada gambar dengan ukuran sebenarnya. Menurut Sriyanto (2002) skala adalah perbandingan matematis antara jarak di peta dengan jarak sebenarnya yang dinyatakan dalam satuan yang sama. Menurut Sutarno (2009) skala adalah perbandingan matematis antara jarak di peta dengan jarak sebenarnya yang dinyatakan dalam satuan yang sama.

Skala *likert* pertama kali ditemukan oleh Rensis Likert pada tahun 1932. Menurut Rensis Likert skala *likert* merupakan metode pengukuran sikap yang menggunakan serangkaian pernyataan dengan pilihan jawaban yang menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden. Menurut Sugiyono (2017) skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Respon terhadap instrumen disusun dalam bentuk pernyataan dan kemudian diberi bobot tertentu.

**Tabel 2.2. Skala Likert**

| No. | Skala Pengukuran | Skor |
|-----|------------------|------|
| 1   | Tidak Baik       | 1    |
| 2   | Kurang Baik      | 2    |
| 3   | Cukup Baik       | 3    |
| 4   | Baik             | 4    |
| 5   | Sangat Baik      | 5    |

### **2.2.7. Pengelolaan Fasilitas Umum**

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 9 Tahun 2009, fasilitas umum adalah sarana dan prasarana yang disediakan untuk kepentingan masyarakat umum guna menunjang kelancaran kegiatan sosial, ekonomi, dan kesejahteraan masyarakat. Fasilitas umum dapat berupa jalan, taman, tempat ibadah, tempat parkir, sarana olahraga, toilet umum, dan berbagai infrastruktur lain yang digunakan secara bersama-sama oleh masyarakat.

Pengelolaan menurut George R. Terry (2012) adalah proses yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam konteks fasilitas umum, pengelolaan adalah serangkaian kegiatan untuk merencanakan, mengatur, melaksanakan, dan mengawasi pemanfaatan serta pemeliharaan fasilitas agar tetap berfungsi optimal dan berkelanjutan.

Tujuan utama pengelolaan fasilitas umum adalah untuk menjamin ketersediaan, kelayakan, dan keberlanjutan fasilitas agar tetap berfungsi dengan baik. Prinsip-prinsip yang mendasarinya meliputi akuntabilitas, partisipasi masyarakat, efisiensi, transparansi, dan keberlanjutan lingkungan. Tahapan pengelolaannya meliputi perencanaan kebutuhan, pengorganisasian struktur dan tanggung jawab, pelaksanaan kegiatan pemeliharaan, serta pengawasan dan evaluasi untuk peningkatan mutu layanan.

Secara hukum, pengelolaan fasilitas umum diatur dalam berbagai peraturan seperti Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Permendagri Nomor 9 Tahun 2009 tentang Penyerahan Prasarana, Sarana, dan Utilitas Umum. Masyarakat juga memiliki peran penting dalam menjaga dan mengawasi keberlangsungan fasilitas tersebut. Namun, pengelolaan sering menghadapi tantangan seperti keterbatasan dana, kurangnya kesadaran masyarakat, dan lemahnya sistem pengawasan, sehingga diperlukan sinergi antara pemerintah, pengelola, dan masyarakat untuk menciptakan fasilitas umum yang tertata dan berdaya guna.

### **2.2.8. Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan pelanggan adalah perasaan yang muncul setelah pelanggan membandingkan harapan mereka terhadap suatu produk atau layanan dengan kenyataan yang diterima. Jika kinerja produk atau layanan sesuai atau melebihi

harapan, pelanggan akan merasa puas; sebaliknya, jika tidak sesuai, pelanggan akan merasa kecewa. Kepuasan ini berperan penting dalam membentuk loyalitas pelanggan dan keberlangsungan bisnis.

Menurut Philip Kotler (2005) Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi terhadap kinerja atau hasil suatu produk dan harapan - harapannya. Kotler menekankan bahwa kepuasan pelanggan sangat penting karena pelanggan yang puas cenderung loyal, membeli ulang, dan merekomendasikan produk kepada orang lain yang semuanya mendukung keberhasilan bisnis jangka panjang.

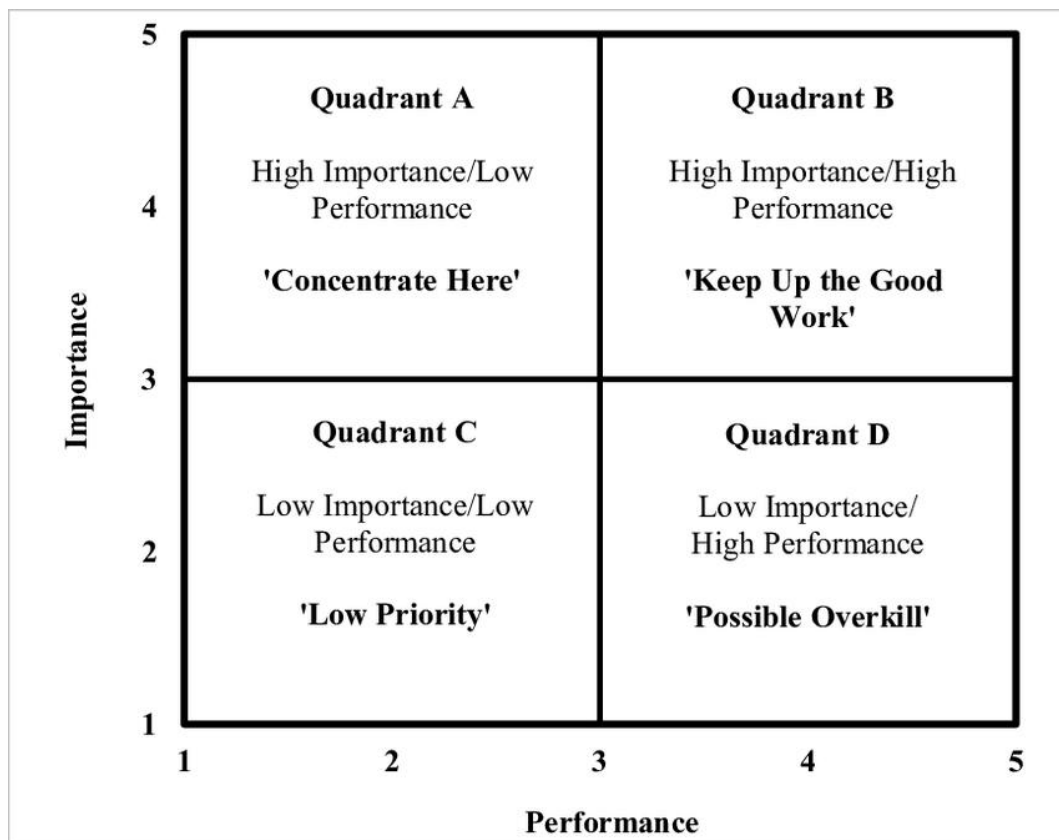
Menurut Zeithaml & Bitner (2003) Kepuasan pelanggan merupakan respons pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja produk yang dirasakan setelah pemakaian. Kepuasan pelanggan muncul ketika pengalaman atau kinerja produk/jasa sesuai atau melebihi harapan pelanggan. Jika kinerja di bawah harapan, pelanggan akan merasa tidak puas atau kecewa.

#### **2.2.9. Metode IPA (*Importance-Performance Analysis*)**

Metode IPA (*Importance-Performance Analysis*) adalah teknik analisis yang digunakan untuk mengukur dan memetakan prioritas perbaikan berdasarkan dua aspek utama yaitu *Importance* (pentingnya atribut/variabel) menurut pelanggan *Performance* (kinerja aktual atribut/variabel) yang dirasakan pelanggan terhadap produk atau layanan. Metode ini diciptakan oleh Martilla dan James pada tahun 1977. Menurut Martilla dan James metode IPA adalah teknik analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi atribut produk atau layanan berdasarkan dua dimensi utama, yaitu pentingnya atribut bagi pelanggan dan kinerja aktual atribut tersebut, sehingga memudahkan pengambilan keputusan dalam prioritas perbaikan.

Menurut Napitupulu dan Simanjuntak (2015) IPA merupakan alat bantu manajemen yang efektif dalam menentukan fokus prioritas perbaikan dengan membandingkan tingkat kepentingan dan kinerja dari berbagai atribut yang dinilai oleh pelanggan. Menurut Martono dan Widodo (2013) IPA adalah metode yang mengklasifikasikan atribut produk atau layanan ke dalam beberapa kuadran berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerja, untuk menentukan strategi pengelolaan dan perbaikan yang tepat.

Metode ini memetakan atribut ke dalam empat kuadran berdasarkan skor pentingnya dan kinerjanya.



**Gambar 2.1. Importance Performance Matrix**

- Kuadran I: *Keep up the good work* (penting & berkinerja baik) atribut yang dianggap penting dan sudah berkinerja baik → dipertahankan.
- Kuadran II: *Concentrate here* (penting tapi berkinerja buruk) atribut yang penting tapi kinerjanya rendah → prioritas utama untuk perbaikan.
- Kuadran III: *Low priority* (tidak penting & berkinerja buruk) atribut yang tidak penting dan kinerjanya juga buruk → tidak perlu prioritas perbaikan.
- Kuadran IV: *Possible overkill* (tidak penting tapi berkinerja baik) atribut yang kurang penting tapi berkinerja baik → sumber daya bisa dialihkan ke hal lain.

#### **2.2.10. Fishbone Diagram atau Diagram Tulang Ikan (TIND26402 Analisis dan Perancangan Sistem Kerja)**

*Fishbone diagram* atau diagram tulang ikan merupakan sebuah alat visual yang digunakan untuk menganalisis masalah dengan cara mengidentifikasi berbagai penyebab potensial yang berkontribusi pada masalah tersebut. Fishbone diagram diciptakan oleh orang Jepang bernama Kaoru Ishikawa. Diagram ini sering digunakan dalam proses pemecahan masalah dan perencanaan karena membantu kita untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang. Nama "tulang ikan" diberikan karena bentuk diagram ini menyerupai kerangka ikan, dengan "kepala ikan" mewakili masalah utama, dan "tulang-tulang" yang memanjang ke samping mewakili kategori penyebab yang berbeda-beda. *Fishbone diagram* terdiri dari kepala yang merupakan masalah utama atau penyebab masalah, tulang besar yang berisi penyebab masalah kategori utama yang secara umum meliputi *man, machine, money, method, material, measurement, dan environment*, dan tulang kecil yang berisi mengenai penyebab spesifik yang mendukung penyebab kategori utama.

Berikut merupakan definisi dari *fishbone diagram* menurut para ahli. Menurut Kaoru Ishikawa (1968) *fishbone diagram* atau diagram sebab-akibat adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengeksplorasi, dan menggambarkan secara sistematis semua kemungkinan penyebab dari suatu masalah atau efek tertentu. Menurut Heizer dan Render (2011) *fishbone diagram* adalah alat dalam manajemen mutu yang membantu tim dalam menemukan, menyusun, dan menganalisis penyebab dari suatu permasalahan yang kompleks.

#### **2.2.11. Five Whys Analysis**

*Five Whys Analysis* merupakan teknik analisis untuk menelusuri akar permasalahan dengan mengajukan pertanyaan mengapa secara berulang dan sistematis sampai ditemukan penyebab dasar dari suatu masalah. Dengan menggali penyebab hingga tingkat paling mendasar, *Five Whys Analysis* membantu organisasi atau peneliti memahami sumber utama masalah dan merumuskan solusi yang lebih tepat serta berkelanjutan. Setiap jawaban menjadi dasar untuk pertanyaan berikutnya, sehingga permasalahan dapat dianalisis secara lebih mendalam. Pendekatan ini bertujuan untuk menghindari penanganan masalah yang bersifat sementara dan membantu menghasilkan solusi yang tepat sasaran dengan mengatasi akar penyebab sebenarnya. menurut Sakichi Toyoda, *five whys analysis* merupakan metode analisis pemecahan masalah yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan mengapa

secara berulang untuk mengidentifikasi penyebab mendasar dari suatu permasalahan. Metode ini menekankan pentingnya menggali masalah hingga ke akar penyebabnya agar solusi yang dihasilkan bersifat permanen.

#### **2.2.12. Sejarah dan Arsitektur Gereja HKTY Ganjuran**

Gereja Hati Kudus Tuhan Yesus ganjuran merupakan salah satu gereja katolik yang terletak di Bantul, Yogyakarta. Manalu (2023) Gereja HKTY Ganjuran merupakan sebuah tempat ibadah umat katolik yang dikenal cukup unik karena menggabungkan unsur adat jawa dan juga ajaran katolik. Gereja HKTY Ganjuran memiliki sejarah panjang dan arsitektur yang unik, menggabungkan elemen budaya Jawa dengan tradisi Katolik. Gereja ini dibangun dengan patron adat pendopo Keraton Yogyakarta dan mengalami renovasi besar setelah gempa bumi tahun 2006. Pemahaman tentang arsitektur dan sejarah gereja ini penting untuk mengidentifikasi potensi risiko dan kebutuhan keselamatan kerja yang spesifik.

#### **2.2.13. Pedoman Kekaryawanan Keuskupan Agung Semarang**

Pedoman karyawan di seluruh gereja yang berada di wilayah Keuskupan Agung Semarang telah diatur oleh keuskupan. Pedoman tersebut ditulis dalam buku pedoman kekaryawanan Keuskupan Agung Semarang. Semua peraturan mengenai karyawan gereja telah diatur dalam Keputusan Uskup Agung Semarang Nomor : 0043/A/VIII/25/2024 Tentang Pedoman Kekaryawanan Keuskupan Agung Semarang.

