

# **STRATEGI PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI DALAM MENGHADAPI KETIDAKPUASAN (KELUHAN) PEMAKAI**

**Makalah tidak dipublikasikan dan didokumentasikan  
di UPT Perpustakaan Universitas Negeri Malang**

**Oleh : Drs. Hari Santoso, S.Sos.**



**UPT PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
APRIL 2008**

# STRATEGI PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI DALAM MENGHADAPI KETIDAKPUASAN (KELUHAN) PEMAKAI

Oleh : Drs. Hari Santoso, S.Sos.<sup>1</sup>

**Abstraks.** Komplain yang disampaikan berkenaan dengan adanya ketidakpuasan dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu : (a) *Voice response*, (b) *Private response*, (c) *Third-party response*. Secara umum ada dua tujuan utama pelanggan menyampaikan keluhannya, (1) untuk menutupi kerugian ekonomis. Ini biasanya diwujudkan dengan melakukan *voice action* atau *public action*. (2) untuk memperbaiki citra dirinya (*self image*). Ketidakpuasan atau keluhan pelanggan berasal dari beberapa sebab, diantaranya : (a) pelanggan tidak puas dengan organisasi dan kualitas kerjanya, (b) layanan organisasi gagal mencapai hasil yang diinginkan atau diperkirakan, (c) organisasi telah melakukan kecerobohan atau kesalahan, (d) organisasi bertindak tidak profesional atau terlibat konflik dengan pelanggan, (e) organisasi tidak memenuhi deadline, (f) pelanggan menginginkan layanan lebih banyak dari pada yang bisa diberikan oleh organisasi, (g) pelanggan menginginkan layanan berbeda yang bisa diberikan oleh organisasi, (h) terjadi kesalahpahaman atau miskomunikasi antara organisasi dengan pelanggan

Penanganan keluhan pemakai yang baik di perpustakaan perguruan tinggi memberikan beberapa manfaat, yaitu : (1) terbuka peluang bagi seorang pemakai yang tidak puas menjadi pemakai yang puas, (2) perpustakaan memperoleh kesempatan lagi untuk memperbaiki hubungannya dengan pemakai jasa yang kecewa, (3) perpustakaan bisa terhindar dari publisitas negatif. (4) perpustakaan akan mengetahui aspek-aspek yang perlu dibenahi dalam pelayanannya saat ini, (5) perpustakaan akan mengetahui sumber masalah dalam operasionalnya, (6) pustakawan dapat termotivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas lebih baik.. Ada empat aspek penting dalam penanganan ketidakpuasan (keluhan) pemakai jasa di perpustakaan perguruan tinggi, yaitu : (1) Empati terhadap pemakai yang marah, (2) Kecepatan dalam penanganan keluhan, (3) Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan/keluhan, (4) Kemudahan bagi pemakai untuk menghubungi perpustakaan

Strategi perpustakaan perguruan tinggi dalam mengatasi ketidakpuasan pemakai dilakukan dengan membangun kualitas layanan yang baik melalui peningkatan : (1) Profesionalisme dan Keterampilan (*Profesionalisme and Skills*), (2) Sikap dan Perilaku (*Attitude and Behavior*), (3) Aksesibilitas dan Fleksibilitas (*Accessibility and Flexibility*), (4) Reliabilitas dan Terpercaya (*Reability and Trustworthiness*), (5) Perbaikan (*Recovery*), (6) Reputasi dan Kredibilitas (*Reputation and Credibility*)

**Kata kunci :** Ketidakpuasan (Keluhan), komplain, layanan prima

## PENDAHULUAN

Perpustakaan perguruan tinggi sebagai suatu unit pelaksana teknis, mengemban tugas mendukung tujuan lembaga induknya, yaitu memberikan layanan informasi kepada sivitas akademika yang relevan dengan program Tridharma perguruan tinggi yaitu pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

---

<sup>1</sup> Penulis adalah Pustakawan Madya  
pada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Malang

Untuk mendukung tercapainya tujuan tersebut, perpustakaan perguruan tinggi melaksanakan fungsinya sebagai pusat pendidikan, pusat informasi, pusat penelitian dan pusat rekreasi. Dalam melaksanakan fungsi-fungsi tersebut, perpustakaan perguruan tinggi perlu menghimpun, mengelola dan menyajikan bahan pustaka sebagai sumber informasi agar dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh pemakainya sehingga dapat memperluas cakrawala pandang para pemakai jasa perpustakaan.

Oleh sebab itu agar semua sumber daya yang ada di perpustakaan dapat dimanfaatkan secara maksimal, perlu dibangun sistem layanan yang berorientasi kepada kepuasan pemakai. Namun demikian tidak bisa dipungkiri bahwa sebagai institusi yang bergerak dalam jasa informasi, layanan perpustakaan perguruan tinggi tidak pernah bebas dari keluhan atau ketidakpuasan masyarakat pemakainya. Ketidakpuasan sesungguhnya merupakan indikator dari dinamika sebuah organisasi yang bergerak dalam bidang jasa dan tampaknya sulit untuk menjumpai sebuah organisasi yang sempurna dalam menerapkan sistem layanan yang bebas dari keluhan atau ketidakpuasan.

Masalah ketidakpuasan pemakai perlu mendapat perhatian mengingat banyaknya keluhan berkaitan dengan kinerja perpustakaan perguruan tinggi. Berbagai keluhan tersebut sesungguhnya merupakan cerminan ketidakpuasan pemakai terhadap kinerja perpustakaan. Ketidakmampuan perpustakaan dalam memenuhi kebutuhan pemakai akan berakibat tidak tercapainya kepuasan, menurunnya minat serta hilangnya kepercayaan pemakai terhadap kinerja perpustakaan dan pada akhirnya dapat merusak citra perpustakaan sebagai pusat informasi

Oleh karenanya kepuasan pemakai perlu mendapat perhatian yang serius agar perpustakaan dapat memiliki keunggulan kompetitif dengan lembaga informasi yang lain.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Ketidakpuasan Pelanggan**

Ungkapan yang mengatakan bahwa : “ *Untuk penyakit apapun, deteksi awal merupakan obat mujarab* “ merupakan nasehat dan peringatan bagi siapapun yang ingin terhindar dari suatu masalah. Bila sejak awal sudah terdeteksi , penyakit mata tidak akan membutakan dan kanker pun tidak sampai membunuh. Demikian halnya

dengan masalah ketidakpuasan pelanggan. Menurut Bly (1994) keluhan yang paling berat pun sebenarnya masih bisa diatasi, dengan menjaga jangan sampai hubungan organisasi mengalami kerusakan permanen dan jika organisasi mengabaikan atau gagal mendeteksi, risikonya adalah kehilangan pelanggan.

Menurut Tjiptono (2002) dalam hal terjadi ketidakpuasan, ada beberapa kemungkinan tindakan yang bisa dilakukan pelanggan, yaitu :

### **1. Tidak melakukan apa-apa**

Pelanggan yang tidak puas tidak melakukan komplain, tetapi mereka praktis tidak akan menggunakan jasa organisasi yang bersangkutan

### **2. Melakukan komplain**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi apakah seorang pelanggan yang tidak puas akan melakukan komplain atau tidak, yaitu :

#### *a. Derajat kepentingan konsumsi yang dilakukan*

Hal ini menyangkut derajat kepentingan jasa yang dikonsumsi dan harganya bagi konsumen, waktu yang dibutuhkan untuk mengkonsumsi jasa, serta *social visibility*. Apabila derajat kepentingan, biaya dan waktu yang dibutuhkan (dalam mengkonsumsi jasa) relatif tinggi, maka kuat kecenderungannya bahwa pelanggan akan melakukan komplain

#### *b. Tingkat ketidakpuasan*

Semakin tidak puas seorang pelanggan, maka semakin besar kemungkinannya ia melakukan komplain

#### *c. Manfaat yang diperoleh*

Apabila manfaat yang diperoleh dari penyampaian komplain besar, maka semakin besar pula kemungkinan pelanggan akan melakukan komplain.

Manfaat yang bisa diperoleh terdiri atas empat jenis, yaitu :

- Manfaat emosional, yakni kesempatan untuk menuntut hak, menumpahkan kekesalan dan kemarahan, serta menerima permintaan maaf
- Manfaat fungsional, yakni pengembalian uang, penggantian jasa yang dibeli, reparasi
- Manfaat bagi orang lain, yakni membantu pelanggan lain agar terhindar dari ketidakpuasan akibat pelayanan yang buruk

- Penyempurnaan produk, yaitu organisasi jasa kemungkinan besar akan meningkatkan atau memperbaiki penawarannya

*d. Pengetahuan dan pengalaman*

Hal ini meliputi jumlah pembelian (pemakaian jasa) sebelumnya, pemahaman akan jasa, persepsi terhadap kemampuan sebagai konsumen, dan pengalaman komplain sebelumnya

*e. Sikap pelanggan terhadap keluhan*

Pelanggan yang bersikap positif terhadap penyampaian keluhan biasanya sering menyampaikan keluhannya karena yakin akan manfaat positif yang akan diterimanya

*f. Tingkat kesulitan dalam mendapatkan ganti rugi*

Faktor ini mencakup waktu yang dibutuhkan, gangguan terhadap aktivitas rutin yang dijalankan dan biaya yang dibutuhkan untuk melakukan komplain. Apabila tingkat kesulitannya tinggi, maka pelanggan cenderung tidak akan melakukan komplain

*g. Peluang keberhasilan dalam melakukan komplain*

Bila pelanggan merasa bahwa peluang keberhasilannya dalam melakukan komplain sangat kecil, maka ia cenderung tidak akan melakukannya. Demikian juga sebaliknya jika peluang keberhasilannya dalam melakukan komplain sangat besar, maka ia cenderung akan melakukan komplain.

Komplain yang disampaikan berkenaan dengan adanya ketidakpuasan dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu :

**a. Voice response**

Kategori ini meliputi usaha untuk menyampaikan keluhan secara langsung dan/atau meminta ganti rugi kepada organisasi jasa yang bersangkutan. Bila pelanggan melakukan hal ini, maka organisasi jasa masih mungkin memperoleh beberapa manfaat. Pertama, pelanggan memberi kesempatan sekali lagi kepada organisasi jasa untuk memuaskan mereka. Kedua, resiko publisitas buruk dapat ditekan, baik publisitas dalam bentuk rekomendasi dari mulut ke mulut, maupun melalui koran/media massa. Ketiga, memberi masukan mengenai kekurangan

pelayanan yang perlu diperbaiki organisasi jasa. Melalui perbaikan jasa, organisasi dapat memelihara hubungan baik dan loyalitas pelanggannya.

**b. *Private response***

Tindakan yang dilakukan antara lain memperingatkan atau memberitahu kolega, teman atau keluarganya mengenai pengalamannya dengan organisasi jasa yang bersangkutan. Umumnya tindakan ini sering dilakukan dan dampaknya sangat besar bagi citra organisasi jasa.

**c. *Third-party response***

Tindakan yang dilakukan meliputi usaha meminta ganti rugi secara hukum; mengadu lewat media massa, surat atau secara langsung mendatangi lembaga konsumen, instansi hukum dan sebagainya. Tindakan seperti ini sangat ditakuti oleh sebagian besar perusahaan yang tidak memberi pelayanan baik kepada pelanggannya atau organisasi jasa yang tidak memiliki prosedur penanganan keluhan yang baik. Kadangkala pelanggan lebih memilih menyebarluaskan keluhannya kepada masyarakat luas, karena secara psikologis lebih memuaskan. Lagipula mereka yakin akan mendapat tanggapan yang lebih cepat dari organisasi jasa yang bersangkutan.

Secara umum ada dua tujuan utama pelanggan menyampaikan keluhannya. Pertama, untuk menutupi kerugian ekonomis. Ini biasanya diwujudkan dengan melakukan *voice action* atau *public action*. Tujuan kedua adalah untuk memperbaiki citra dirinya (*self image*). Apabila citra diri pelanggan tersebut berkaitan dengan pembelian barang/jasa, maka ketidakpuasan pada barang/jasa yang dibeli itu akan menurunkan citra diri pelanggan itu. Untuk mengangkat kembali citra dirinya, maka ia biasanya melakukan tindakan-tindakan *voice action* atau *public action*.

Dalam menghadapi ketidakpuasan pelanggan, maka organisasi jasa harus bertindak cepat dengan menemukan satu solusi yang tidak hanya sekedar menyelesaikan masalah, tetapi juga sekaligus memperbaiki kepercayaan klien pada organisasi dengan tidak menahan masalah dan mengambil tindakan segera. Jika

masalah tidak segera diatasi, pelanggan akan mengabarkan pada orang lain, dan organisasi jasa akan memperoleh reputasi buruk.

Ketidakpuasan pelanggan dengan melakukan komplain merupakan ungkapan rasa kecewa pelanggan yang disampaikan dalam berbagai bentuk sebagai akibat dari adanya kesenjangan antara kenyataan layanan yang diterima pelanggan dengan layanan yang diharapkan. Dalam dunia usaha apa saja yang namanya komplain tak dapat dihindari, yang bisa dilakukan hanya bagaimana menyelesaikan komplain tersebut sesegera mungkin dengan cara yang sebaik-baiknya atau berusaha mengeliminir dari komplain itu sendiri. Keterlambatan dalam menangani komplain akan semakin memperburuk hubungan pelanggan dengan organisasi.

Sesungguhnya pelanggan menghendaki organisasi atau badan usaha sebagai lembaga yang bisa dipercaya dan ahli di bidangnya tanpa pengecualian. Jika pelanggan kecewa karena hal yang tidak bisa dielakkan atau karena masalahnya betul-betul sulit diantisipasi, maka organisasi jasa perlu bersikap jujur pada pelanggan sebab kebenaran akan mengundang simpati pelanggan bahkan di lain waktu bisa menolong.

Ketidakpuasan atau keluhan pelanggan berasal dari beberapa sebab, diantaranya : (a) pelanggan tidak puas dengan organisasi dan kualitas kerjanya, (b) layanan organisasi gagal mencapai hasil yang diinginkan atau diperkirakan, (c) organisasi telah melakukan kecerobohan atau kesalahan, (d) organisasi bertindak tidak profesional atau terlibat konflik dengan pelanggan, (e) organisasi tidak memenuhi deadline, (f) pelanggan menginginkan layanan lebih banyak dari pada yang bisa diberikan oleh organisasi, (g) pelanggan menginginkan layanan berbeda yang bisa diberikan oleh organisasi, (h) terjadi kesalahpahaman atau miskomunikasi antara organisasi dengan pelanggan

Dalam industri jasa layanan, kunci suksesnya terletak pada tingkat kepuasan pelanggan dan suatu hal yang wajar bila ada pelanggan yang tidak puas dengan layanan yang diberikan sekalipun organisasi atau badan usaha sudah berupaya keras untuk memuaskannya.

Menurut Sugiarto (2002) keluhan pelanggan merupakan suatu resiko dan karyawan atau petugas tidak perlu merasa takut atau ragu bekerja dalam dunia layanan ini. Semua pekerjaan mengandung resiko; justru keluhan, kekecewaan

pelanggan dapat membuat karyawan atau petugas belajar lebih banyak mengenal karakter pelanggan.

Perlu dipahami bahwa seorang pelanggan yang tersenyum setelah menyelesaikan transaksi belum tentu merasa puas. Demikian juga sebaliknya, bila seorang pelanggan terlihat tegang atau masam sewaktu menyelesaikan transaksi bukan berarti ia tidak puas.

Keluhan pelanggan atau klien baik sebagai individu, kelompok maupun institusi bisa merugikan organisasi jasa di kemudian hari. Tetapi tidak sedikit petugas layanan di bidang jasa yang menganggap enteng atau remeh keluhan pelanggan karena hal tersebut dipandang sebagai kewajiban.

Bagaimanapun juga kekecewaan pelanggan yang terakumulasi bisa menjatuhkan bidang usaha yang sedang dijalankan bila tidak ditindaklanjuti. Pengenalan keluhan secara dini adalah suatu sikap bijaksana sebagai upaya untuk mengantisipasi hal-hal tidak diharapkan yang bisa merugikan organisasi atau bidang usaha. Kegunaan mengenali keluhan pelanggan secara dini adalah untuk : (a) mengenal bermacam-macam karakter pelanggan, (b) mengklasifikasi keluhan pelanggan, (c) mempermudah mencari jalan keluar bila menemui keluhan yang sama, (d) menyadarkan para petugas akan fungsinya pada saat melayani pelanggan.

Sumber-sumber keluhan tidak saja hanya datang dari para pelanggan itu sendiri, tetapi juga dari pihak-pihak lain yang ada hubungannya dengan industri jasa layanan. Sumber-sumber lain inilah yang kadang-kadang mengganggu konsentrasi petugas pada saat melayani. Dengan demikian yang dapat dianggap sebagai sumber keluhan adalah : (a) pelanggan atau klien, (b) karyawan, (c) manajemen, (d) pengunjung, (e) para pemimpin organisasi atau badan usaha, (f) rekanan, (g) pesaing.

Meskipun sumber keluhan berasal dari berbagai pihak, namun yang menjadi perhatian utama organisasi atau badan usaha dalam menghadapi keluhan terutama adalah pelanggan, karena pelangganlah yang menentukan keberlangsungan hidupnya. Keluhan pelanggan terhadap organisasi atau badan usaha masih banyak yang belum terdeteksi, karena banyak pelanggan yang pasif, diam saja, tidak mengemukakan keluhannya.

Untuk dapat menangani keluhan dengan baik, para petugas yang bergerak dalam bidang industri jasa layanan harus dapat menganalisis terlebih dahulu kategori



keluhan yang disampaikan oleh pelanggan. Tanpa mengenal kategori keluhan niscaya sulit untuk melakukan langkah-langkah antisipasi.

Organisasi atau badan usaha yang tidak pernah mendapatkan keluhan dari pelanggan dianggap sebagai organisasi yang tidak sehat karena ia tidak pernah mengetahui apa yang ada dalam benak pelanggan : apakah pelanggan puas, tidak puas atau biasa saja. Karena itu organisasi perlu memiliki tolok ukur untuk melihat sampai sejauh mana tingkat kemampuan organisasi dalam memberikan layanan kepada pelanggan

Kepuasan pelanggan dapat dilihat sebagai sarana untuk menghadapi kompetisi di masa yang akan datang, sarana promosi yang terbaik, aset terpenting bagi organisasi badan usaha, dan jaminan pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Pada dasarnya keluhan pelanggan dapat dikategorikan dalam 4 (empat) bagian utama, yaitu :

### **1. Keluhan Mekanikal (*Mechanical Complaint*)**

Adalah suatu keluhan yang disampaikan oleh pelanggan sehubungan dengan tidak berfungsinya salah satu peralatan yang diperoleh dari suatu interaksi layanan. Misalnya tidak berfungsinya komputer sebagai sarana penelusuran informasi di perpustakaan

### **2. Keluhan Akibat Sikap Petugas (*Attitudinal Complaint*)**

Adalah keluhan pelanggan yang muncul karena sikap negatif yang ditampilkan petugas layanan pada saat berhadapan dengan pelanggan. Hal ini bisa dirasakan oleh pelanggan melalui sikap tidak peduli petugas terhadap pelanggan, wajah yang cemberut, cara bicara yang ketus, menganggap rendah pelanggan, atau pengalihan tugas melayani ke petugas lain karena ia merasa tidak suka dengan pelanggan tertentu. Biasanya petugas yang bertingkah laku demikian berasal dari golongan tingkat ekonomi yang tinggi, dan mereka berpikir bahwa bekerja sebagai *Guest Relation Officer*, *Public Relations Officer* atau *Customer Servicer Staff* identik dengan pakaian keren, *make-up* lengkap dan menjadi pusat perhatian. Biasanya

karyawan seperti ini akan kurang sabar menghadapi pelanggan dan akan bersikap diskriminatif terhadap pelanggan. Banyak pelanggan merasa rendah diri dengan hadirnya petugas-petugas layanan seperti ini. Mereka bekerja melayani pelanggan, namun dalam benaknya ia seakan-akan adalah “ pusat perhatian “. Organisasi jasa memelihara para petugas dengan sikap seperti ini cepat atau lambat akan ditinggalkan oleh pelanggannya.

### **3. Keluhan yang Berhubungan dengan Pelayanan (*Service Related Complaint*)**

Adalah suatu keluhan pelanggan yang datang karena hal-hal yang berhubungan dengan layanan itu sendiri. Misalnya perpustakaan belum buka padahal sudah melewati jam buka layanan, mahasiswa harus antri panjang untuk meminjam buku,

### **4. Keluhan yang Aneh (*Unusual Complaint*)**

Adalah keluhan pelanggan yang di mata petugas merupakan keluhan yang tidak wajar (aneh). Pelanggan yang mengeluh seperti ini sebenarnya secara psikologis adalah orang-orang yang hidupnya tidak bahagia dan kesepian. Biasanya orang-orang seperti ini hanya menginginkan hubungan yang hangat antar manusia. Keluhan-keluhan yang disampaikan kadang kala tidak perlu dicarikan jalan keluarnya, cukup didengarkan dengan penuh perhatian.

## **B. Strategi Mengatasi Ketidakpuasan Pemakai Jasa Perpustakaan**

Sebagaimana sudah dikemukakan bahwa masalah ketidakpuasan pemakai perlu mendapat perhatian mengingat banyaknya keluhan berkaitan dengan kinerja perpustakaan perguruan tinggi, antara lain berupa sulitnya mencari literatur di perpustakaan, terbatasnya sarana penelusuran informasi, terbatasnya bahan pustaka, bahan pustaka yang tidak tertata dengan baik, sistem layanan yang lamban dan terlalu birokratis, sikap pustakawan yang tidak simpatik dan tidak profesional, suasana yang gaduh, tempat penitipan tas yang tidak aman, mahalnya biaya foto copy, banyaknya bahan pustaka yang rusak dan robek, kamar kecil yang kotor dan lain-lain.

Idealnya perpustakaan perguruan tinggi secara konsisten mengadakan evaluasi dan riset terus menerus agar bisa mengukur kesehatan perpustakaan tersebut. Salah

satu tolok ukur kesehatan perpustakaan perguruan tinggi bisa dilihat dari aspek komunikasi. Perpustakaan perguruan tinggi dikategorikan sehat bila kontak dengan masyarakat pemakainya tetap terjaga, sebaliknya dianggap sakit bila komunikasi dengan pemakai tidak jalan. Karena itu perpustakaan perguruan tinggi dituntut aktif dalam membina hubungan dengan masyarakat pemakainya.

Pada perpustakaan perguruan tinggi, keluhan sivitas akademika sebagai pelanggan internal umumnya berkaitan dengan kinerja personal, yaitu karyawan, pustakawan dan lainnya. Berbagai bentuk teguran, keluhan, kritik dan pujian dari pemakai, termasuk yang dikirim ke media massa harus ditanggapi dengan bijak. Tidak ada yang dibiarkan lewat, karena seperti kata Tom Peters, "*There is no such thing as an insignificant improvement*". Tidak ada hal kecil yang tak berarti, betapapun kecilnya sesuatu itu selalu punya makna. Yang protes, marah, mengeluh diberi penjelasan dan solusi yang menyejukkan dalam waktu secepat mungkin. Yang memberi masukan (*customer feedback*) disambut baik, dan segera pula diberi tahu pendapat perusahaan atas sumbang saran mereka itu. Mengapa diterima dan mengapa ditolak. Ada penjelasan dan argumentasi sehingga pemakai merasa dihargai.

Dalam hal ini manajemen perpustakaan perlu mengadakan perubahan-perubahan yang berfokus pada pelanggan baik internal maupun eksternal; memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas; menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah; membangun kerjasama tim; memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan; memberikan kebebasan yang terkendali; memiliki kesatuan tujuan dan melakukan pemberdayaan staf.

Menurut Irawan (2001) dalam menanggapi komplain yang disampaikan oleh para pelanggan yang mempunyai problem haruslah disambut dengan dua kata, yaitu *pertama* dengan ucapan terima kasih oleh *front-line staff* atau bagian *customer service* karena mereka yang komplain masih menjadi pelanggan dan memberikan kesempatan kepada organisasi atau badan usaha untuk melakukan *recovery*. Yang menjadi masalah adalah apakah *front-line staff* mampu melakukan dengan tulus. Gerakan tubuh dan pancaran sinar mata sersta senyuman yang menyertai adalah lebih penting dari pada sekedar kata-kata.

Tak mengherankan pengembangan *attitude* terhadap jajaran pustakawan pada bagian *customer service* sangatlah penting. Mereka perlu diyakinkan bahwa pemakai yang komplain ini masih memberikan kesempatan kedua. Jika kata pertama adalah ucapan terima kasih, maka kata kedua adalah maaf. *Front-line staff* yang melayani komplain perlu mengucapkan maaf setelah mengatakan terima kasih.

Pada umumnya setelah kata ini, emosi pemakai perpustakaan yang komplain pastilah reda. Hanya pemakai perpustakaan yang sungguh-sungguh marah dan mempunyai problem dengan *personality* yang kemarahannya tidak redah mendengar kata-kata maaf. Sekali lagi, tanpa disertai *attitude* yang benar-benar berorientasi pemakai, tidaklah mudah mendidik pustakawan untuk melakukan hal ini. Yang lebih sering terjadi adalah reaksi spontan untuk bertahan dan membela diri dan hal ini terjadi bila standar layanan terhadap penanganan komplain tidak jelas. Ini juga bisa terjadi bila pustakawan tidak memiliki *empowerment* atau wewenang menangani komplain. Bisa terjadi karena pustakawan pada *front-line staff* ragu-ragu, siapa sesungguhnya yang menjadi atasannya, apakah pemakai atau kepala bagiannya.

Penanganan komplain akan lebih efektif bila kemudian pustakawan pada *front-line staff* mampu mencari informasi dari pemakai. Hal ini penting sebagai dasar untuk memberikan solusi yang tepat dan akan berguna bagi perpustakaan untuk memperbaiki standar layanan atau langkah-langkah perbaikan secara internal di masa mendatang.

Pemakai jasa perpustakaan yang sudah mulai reda kemarahannya biasanya cukup mudah untuk dimintai informasi lebih lanjut dan setelah itu pemakai biasanya minta kepastian bahwa organisasi atau badan usaha tidak akan melakukan hal ini lagi.

Yang kemudian paling penting adalah langkah kongkrit terhadap penanganan komplain yang harus dilakukan secepat mungkin dan waktu adalah faktor kritikal dalam penyelesaian komplain. Oleh sebab itu perpustakaan harus bertindak cepat untuk menemukan satu solusi yang tidak hanya sekedar menyelesaikan masalah tetapi juga sekaligus memperbaiki kepercayaan pemakai pada perpustakaan. Lalu, dari manakah dapat diketahui bahwa penanganan komplain yang dilakukan pustakawan berjalan efektif ?. Tidak ada cara lain, kecuali harus melakukan pengukuran melalui suatu riset pasar. Kepada pemakai dapat ditanyakan tingkat kepuasannya setelah melakukan komplain, yang menyangkut : (a) sejauhmana

perpustakaan sudah menyelesaikan komplain, (b) apakah mereka yang komplain relatif lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak komplain.

Pemakai yang komplain dan yang sudah diberikan penyelesaian sangatlah mungkin tingkat kepuasannya lebih tinggi dari pada pemakai yang tidak komplain. Bila tidak, besar kemungkinan penyelesaian komplain tidak efektif. Bahkan ada kemungkinan tingkat kepuasannya akan lebih tinggi dari mereka yang tidak pernah mempunyai problem.

Bila hal ini terjadi, perpustakaan tersebut dapat dikatakan mempunyai kemampuan yang sangat efektif dalam menangani komplain dengan menganggap komplain sebagai kesempatan yang terbaik untuk meningkatkan kepuasan pemakai.

Ada beberapa hal yang dapat dilakukan pustakawan saat menghadapi keluhan pemakai, antara lain :

- a. Pemakai biasanya marah pada saat menyampaikan keluhan, tetapi pustakawan tidak boleh terpancing dan ikut marah
- b. Pustakawan tidak boleh membuat janji-janji demi menyenangkan pemakai namun berakibat fatal di kemudian hari serta tidak menjanjikan sesuatu di luar kewenangannya.
- c. Jika permasalahan tidak dapat diselesaikan sementara pustakawan sudah berbuat maksimal untuk pemakai, petugas harus berani menyatakan menyerah dengan jujur. Kejujuran adalah kebijaksanaan terbaik
- d. Dalam menghadapi pemakai yang selalu mengeluh, pustakawan harus sabar dan melakukan pendekatan terhadap orang tersebut secara khusus.

Beberapa cara bagi pustakawan untuk menghadapi keluhan pemakai perpustakaan :

- a. Dengarkan dengan penuh perhatian dan empati pemakai yang mengeluh
- b. Jika memungkinkan, isolasikan pemakai yang sedang marah, sehingga pemakai lain tidak mengetahuinya
- c. Bertindak secara tenang. Hindari amarah dan menyalahkan bahwa kesalahan ada di pihak pemakai. Jangan berdebat dengan pemakai

- d. Berhati-hati dengan harga diri pemakai. Gunakan nama pemakai sesering mungkin. Hadapi keluhan pemakai dengan serius
- e. Berikan perhatian yang menyeluruh kepada pemakai. Konsentrasikan pada permasalahan, tidak menyalahkan dan menghina pemakai.
- f. Buat catatan dan tulis fakta tentang keluhan pemakai. Mintalah pemakai untuk berbicara secara perlahan agar keluhannya dapat dicatat. Hal ini dapat melegakan pemakai.
- g. Katakan pada pemakai apa yang sedang pustakawan lakukan terhadap mereka. Tawarkan beberapa pilihan. Jangan membuat janji jika tidak mungkin dipenuhi, jangan melakukan tindakan di luar batas otoritas pustakawan.
- h. Dalam membantu menyelesaikan masalah, tentukan jangka waktunya secepat mungkin. Jangan terlalu berani menentukan waktu tapi tidak ditepati; lebih baik lebihkan waktu sedikit namun penyelesaiannya lebih cepat.
- i. Amati tindakan yang dilakukan oleh orang lain yang membantu menyelesaikan masalah tersebut sampai tuntas
- j. Hubungi pemakai dan tanyakan apakah keluhan yang ditangani sudah memuaskan atau belum. Sampaikan rasa terima kasih kepada pemakai.

Keluhan pemakai harus dipandang sebagai satu langkah perbaikan perpustakaan . Bila ingin memuaskan pemakai, maka pustakawan harus dapat menghargainya dengan tulus, dengan menggunakan hati nurani, agar ia merasa tersentuh hatinya dan tidak berpaling ke jasa yang ditawarkan penyedia jasa lain. Pemakai akan memandang petugas dengan memperhatikan perkataan, tindakan atau perilaku dan penampilannya. Pada dasarnya layanan adalah perpaduan antara *Efficiency* dan *Courtesy*

Penanganan keluhan pemakai yang baik di perpustakaan perguruan tinggi memberikan beberapa manfaat, yaitu : (1) terbuka peluang bagi seorang pemakai yang tidak puas menjadi pemakai yang puas, (2) perpustakaan memperoleh kesempatan lagi untuk memperbaiki hubungannya dengan pemakai jasa yang kecewa, (3) perpustakaan bisa terhindar dari publisitas negatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang pemakai jasa yang tidak puas akan menceritakan pengalamannya kepada 8 sampai 10 orang lain (keluarga, teman dan sejawat). Dengan demikian citra

buruk perpustakaan dengan mudahnya berkembang di antara mereka dan ini sangat merugikan perpustakaan., (4) perpustakaan akan mengetahui aspek-aspek yang perlu dibenahi dalam pelayanannya saat ini, (5) perpustakaan akan mengetahui sumber masalah dalam operasionalnya, (6) pustakawan dapat termotivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas lebih baik.

Proses penanganan keluhan yang efektif terdiri atas beberapa langkah, yaitu :

1. Langkah pertama adalah identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pemakai jasa perpustakaan tidak puas dan mengeluh. Langkah ini merupakan langkah yang sangat penting karena menentukan efektivitas langkah-langkah selanjutnya.
2. Sumber masalah ini perlu diatasi, ditindaklanjuti dan diupayakan agar di masa mendatang tidak timbul masalah yang sama. Dalam langkah ini, kecepatan dan ketepatan penanganan merupakan hal yang krusial. Ketidakpuasan bisa semakin besar apabila pemakai yang mengeluh merasa keluhannya tidak diselesaikan dengan baik. Kondisi ini dapat menyebabkan mereka berprasangka buruk dan sakit hati Yang terpenting bagi pemakai adalah bahwa pihak perpustakaan perguruan tinggi harus menunjukkan rasa perhatian, keprihatinan dan penyesalannya terhadap kekecewaan pemakai dan berusaha memperbaiki situasi
3. Pustakawan (terlebih pustakawan pada lini depan yang berhadapan langsung dengan pemakai) perlu dilatih dan diberdayakan untuk mengambil keputusan dalam rangka menangani situasi-situasi seperti itu. Disamping itu, keterlibatan unsur pimpinan perpustakaan dalam menangani keluhan juga memberikan dampak positif. Hal ini dikarenakan pemakai lebih suka berurusan dengan orang-orang yang memiliki wewenang untuk mengambil keputusan dan tindakan untuk memecahkan masalah mereka. Selain itu pemakai juga akan merasa bahwa perpustakaan perguruan tinggi menaruh perhatian besar pada setiap masalah yang dihadapi masyarakat pemakainya dan selalu berusaha memperbaiki kekurangannya.
4. Langkah yang tidak kalah pentingnya adalah pengembangan sistem informasi manajemen, di mana perpustakaan bisa mendata setiap keluhan yang disampaikan dan belajar dari kesalahan yang pernah dilakukan.

Ada empat aspek penting dalam penanganan ketidakpuasan (keluhan) pemakai jasa di perpustakaan perguruan tinggi (Schanaar dalam Tjiptono, 2002) yaitu :

**1. Empati terhadap pemakai yang marah**

Dalam menghadapi pemakai yang emosi atau marah, perpustakaan perguruan tinggi perlu bersikap empati, karena bila tidak maka situasi akan bertambah runyam. Untuk itu perlu diluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan mereka dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh pemakai tersebut. Dengan demikian permasalahan yang dihadapi dapat menjadi jelas sehingga pemecahan yang optimal dapat diupayakan bersama.

**2. Kecepatan dalam penanganan keluhan**

Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan. Apabila keluhan pemakai tidak segera ditanggapi, maka rasa tidak puas terhadap perpustakaan akan menjadi permanen dan tidak dapat diubah lagi. Sedangkan apabila keluhan dapat ditangani dengan cepat, maka ada kemungkinan pemakai tersebut menjadi puas. Apabila pemakai puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinannya ia akan menjadi pemakai perpustakaan kembali

**3. Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan/keluhan**

Perpustakaan perguruan tinggi harus memperhatikan aspek kewajaran dalam hal biaya dan kinerja jangka panjang. Hasil yang diharapkan tentunya situasi “ *win-win* “ (realistis, fair dan proporsional) dimana pemakai dan perpustakaan sama-sama diuntungkan.

**4. Kemudahan bagi pemakai untuk menghubungi perpustakaan**

Hal ini sangat penting bagi pemakai untuk menyampaikan komentar, saran, kritik, pertanyaan dan keluhannya. Di sini sangat dibutuhkan adanya metode yang mudah dan relatif tidak mahal, di mana pemakai dapat menyampaikan keluh kesahnya. Bila perlu dan memungkinkan perpustakaan perguruan tinggi menyediakan jalur



atau saluran telepon khusus (*hot line service*) untuk menampung keluhan pelanggan atau memanfaatkan E-mail di jaringan internet (dengan membuka *site* atau *homepage* di World Wide Web)

Strategi perpustakaan perguruan tinggi dalam mengatasi ketidakpuasan pemakai dilakukan dengan membangun kualitas layanan yang baik melalui peningkatan :

**1. Profesionalisme dan Keterampilan (*Professionalisme and Skills*)**

Para pemakai menyadari bahwa pemberi pelayanan dan para pustakawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memecahkan masalah secara profesional (*outcome-related criteria*)

**2. Sikap dan Perilaku (*Attitude and Behavior*)**

Para pemakai merasakan bahwa petugas pelayanan atau pustakawan (*contact person*) memperhatikan dan tertarik untuk memecahkan masalah pemakai secara spontan dan ramah (*process-related criteria*)

**3. Aksesibilitas dan Fleksibilitas (*Accessibility and Flexibility*)**

Para pemakai merasakan bahwa perpustakaan, lokasinya, waktu kegiatan/layanan, pustakawan dan sistem operasionalnya dirancang dan beroperasi dengan baik sehingga mudah memiliki akses kepada layanan serta kesemuanya dipersiapkan agar sesuai dengan permintaan dan keinginan pemakai (*process-related criteria*)

**4. Reliabilitas dan Terpercaya (*Reability and Trustworthiness*)**

Para pemakai mengetahui bahwa mereka mempercayai perpustakaan dan pustakawan akan menepati janjinya dan melakukan pekerjaannya dengan sepenuh hati (*process-related criteria*)

**5. Perbaikan (*Recovery*)**