

## Analisis manajemen komplain di Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Putra

Widiyanto\* & Islah Gusmen

Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said, Indonesia

[\\*dzakwan2014@gmail.com](mailto:dzakwan2014@gmail.com)

### Abstract

*This study aims to identify the types of complaints, their causes, and the implementation of complaint management at the Islamic Center Bin Baz Boarding School for Boys in Yogyakarta. Using a qualitative descriptive method, data were collected through documentation, observation, and in-depth interviews. The findings revealed nine types of complaints, including cleanliness, security, food quality, health, complaint services, extracurricular activities, other needs, facilities and infrastructure, as well as laundry services. Complaint handling is managed by the Mudir, Head of the Boarding Division, Chief Caregiver, and Caregivers through management functions: planning, organizing, actuating, and monitoring. The study concludes that the handling of complaints from parents and students at this boarding school has been conducted effectively, although there is no officially issued Standard Operating Procedure (SOP) from the Mudir. This is evidenced by the low number of parents transferring their children to other schools and the relatively stable number of students each year.*

**Keywords:** *Complaint Management; Islamic Boarding School, service improvement*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi jenis komplain, faktor penyebabnya, dan implementasi manajemen komplain di Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Putra Yogyakarta. Menggunakan metode deskriptif kualitatif, data dikumpulkan melalui dokumentasi, observasi, dan wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 9 jenis komplain, meliputi kebersihan, keamanan, kualitas makanan, kesehatan, layanan keluhan, kegiatan intrakurikuler, kebutuhan lainnya, sarana dan prasarana, serta laundry. Penanganan komplain dilakukan oleh Mudir, Kepala Divisi Kepesantrenan, Ketua Pengasuhan, dan Pengasuh melalui fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Penelitian menyimpulkan bahwa penanganan komplain wali santri dan santri di pondok pesantren ini sudah berjalan baik meskipun belum ada Standar Operasional Prosedur (SOP) resmi dari Mudir. Hal ini tercermin dari minimnya wali santri yang memindahkan anaknya ke pesantren lain serta jumlah santri yang stabil setiap tahun.

**Kata kunci:** Manajemen Komplain; peningkatan layanan, Pondok Pesantren.

---

**Diserahkan:** 2-11-2024 **Disetujui:** 13-12-2024 **Dipublikasikan:** 15-12-2024

**Kutipan:** Widiyanto, & Gusmen, I. (2024). Analisis manajemen komplain di Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Putra. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 13(6), 460-472. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v13i6.18016>

## **I. Pendahuluan**

Lembaga pendidikan merupakan organisasi sektor jasa. Keberlangsungan jalannya lembaga sektor jasa perlu terus dipelihara dengan cara menjaga hubungan baik antara lembaga pendidikan tersebut dengan pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Kurniawati, 2021). Peningkatan kepuasan pelanggan dipengaruhi bukan hanya oleh kualitas produk dan harga, akan tetapi dipengaruhi pula oleh kualitas pelayanan (Brilian & Haris, 2023; Muliadi & Raspati, 2019; Siswadi, & Muharam, 2020; Yulianto, n.d.). Data statistik Zippia tahun 2023 menunjukkan bahwa 94% pelanggan menyatakan bahwa layanan pelanggan yang baik adalah faktor utama dalam memilih merek, bahkan 52% pelanggan menyatakan bersedia membayar lebih banyak hingga 10% untuk suatu produk jika mereka memiliki layanan pelanggan yang luar biasa, sekitar 61% pelanggan memilih untuk membeli produk dari perusahaan dengan layanan pelanggan terbaik.

Demikian pula sebaliknya, dampak negatif apabila layanan pelanggan tidak ditangani dengan baik bisa berakibat tersebarunya citra buruk dari mulut ke mulut tentang lembaga, perpindahan pelanggan ke lembaga lain, tata kelola yang tidak efektif bahkan terseretnya lembaga tersebut kedalam ranah hukum (Simanjuntak & Hamimi, 2019; Syed Ismail al-Qudsy & Pg Hj Idris, 2024).

Laporan Zippia menjelaskan tentang perilaku pelanggan terkait dengan layanan yang diberikan pelaku usaha kepada pelanggan bahwa rata-rata 61% pelanggan akan membagikan pengalaman buruk mereka pada 16 orang lainnya, 60% orang menunjukkan bahwa mereka akan meninggalkan merek yang mereka sukai sebelumnya setelah mendapatkan layanan pelanggan yang buruk, sebanyak, 91% pelanggan mengatakan mereka tidak akan bersedia berbisnis lagi dengan perusahaan yang membuat mereka tidak puas, 78% pelanggan membatalkan pembelian karena pengalaman layanan pelanggan yang negatif, dampak perilaku pelanggan terhadap bisnis perusahaan bahwa perusahaan kehilangan sekitar \$75 miliar setiap tahun karena layanan pelanggan yang buruk. Dengan demikian layanan pelanggan dan kepuasan pelanggan merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh lembaga pendidikan. Salah satu upaya meningkatkan layanan pelanggan dan kepuasan pelanggan adalah dengan menerapkan manajemen penanganan komplain yang tepat.

Penelitian tentang proses penanganan komplain pada beberapa lembaga/perusahaan seperti Perusahaan Air Minum (PDAM) Tirta Mahakam Di Kecamatan Sanga-Sanga Kabupaten Kutai Kartanegara dalam penyelesaian komplain para pelanggan dengan menggunakan lima tahapan yakni: komitmen, keadilan, visibilitas, ketanggapan dan sederhana (Yulianto, 2020) proses penanganan komplain pelanggan yang terjadi pada PT Bumen Redja Abadi Mertoyudan terdiri dari *emphaty*, *responsiveness*, *fairness* dan kemudahan pelanggan untuk menghubungi perusahaan (Rodja & Mertoyudan, 2022). Dalam penanganan keluhan pelanggan di *Go-Kart*

Lembang *Speedway* selaku media pengaduan keluhan pelanggan menggunakan langkah-langkah: menerima komplain, menindak lanjuti komplain tersebut (Kanda, 2024).

Penelitian yang dilakukan pada Kelompok Grouper di Macedonia dengan menggunakan data sekunder dari Kerapu untuk analisis konten berupa 227 email pengaduan yang diterima oleh Grouper antara tanggal 27 Desember 2012 dan 17 Februari 2015 menghasilkan bahwa penyelesaian komplain pelanggan yang tepat waktu dan pendekatan yang tepat menghasilkan 80% dari semua pelanggan yang tidak puas tetap menjadi pelanggan. Demikian pula pelanggan yang lebih sering lebih diselesaikan keluhannya tetap menjadi pelanggan daripada pelanggan yang lebih jarang (Angelovska, 2022). Sementara guna melayani komplain pelanggan yang cepat dan efisien maka karyawan harus diberi wewenang dan tanggung jawab yang jelas (Kumar & Kaur, 2021).

Studi yang dilakukan di Institut Pertanian Bogor yang melibatkan 285 mahasiswa aktif Institut Pertanian Bogor pada tingkat sarjana kecuali mahasiswa Program Pendidikan Kompetensi Umum (PPKU) yang bertujuan untuk mengevaluasi dampak penanganan komplain terhadap komunikasi *word-of-mouth* (WOM) konsumen. Hasil menunjukkan bahwa semakin baik kinerja pemulihan layanan atau penanganan komplain yang dilakukan oleh pelaku usaha, semakin baik persepsi keadilan dan kepuasan konsumen terhadap penanganan komplain (Simanjuntak, 2019).

Penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu pada sisi lokus penelitian yakni pada sektor jasa pendidikan lebih khusus lagi di pondok pesantren, dan penggunaan diagram *fishbone* sebagai pisau analisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor potensial penyebab terjadinya komplain dan menggunakan teori Tyagi dalam penanganan komplain.

Pondok Pesantren *Islamic Center* Bin Baz Putra adalah salah satu lembaga yang bergerak di sektor jasa pendidikan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Data yang diperoleh dari survei tingkat kepuasan pengguna/santri yang dilakukan oleh Bidang Pendidikan Pondok Pesantren *Islamic Center* Bin Baz Putra antara bulan Agustus hingga September tahun 2024 terhadap 87 santri yang dari jenjang Aliyah dan Tsanawiyah diperoleh 46% menyatakan tidak merekomendasi atas layanan yang ada, 49% menyatakan merekomendasi dan 5% abstain. Namun di sisi lain, berdasarkan data jumlah santri putra yang keluar dari pondok pesantren sejak awal tahun ajaran baru 2024/2025 pada bulan Juli tahun 2024 hingga September 2024 hanya 34 santri dari 1.216 atau 2,7%.

Dari dua data di atas maka dapat disimpulkan bahwa walaupun tingkat kepuasan atas layanan yang diberikan oleh pihak pondok pesantren kepada para santri putra kurang dari 50%, namun sedikit wali santri yang menarik keluar putranya dari Pondok Pesantren *Islamic Center* Bin Baz Putra lalu dipindahkan ke lembaga lainnya. Dengan demikian sangat menarik untuk diteliti tentang bagaimana penanganan komplain yang

dilakukan oleh pihak Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra* dalam melayani para pelanggan baik dari wali santri maupun santri itu sendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui macam-macam komplain, faktor-faktor penyebab terjadinya komplain dan manajemen komplain yang dilaksanakan di Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra*. Hasil penelitian ini bisa menjadi bahan masukan kepada Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra* khususnya tentang macam-macam komplain yang muncul dan cara melakukan penanganan komplain yang ada sehingga diharapkan tingkat kepuasan pelanggan (wali santri dan santri) semakin meningkat dari waktu-waktu sebelumnya, dampak lebih jauh adalah meningkatnya jumlah santri.

## **II. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus adalah pendekatan kualitatif di mana peneliti berusaha mengeksplorasi kehidupan nyata dengan beragam kasus melalui pengumpulan data yang detail dan mendalam dengan melibatkan berbagai sumber informasi baik melalui wawancara, observasi, dokumentasi dari berbagai laporan serta melaporkan kasus tersebut dalam bentuk deskripsi (Creswell, 2015). Dengan metode dan pendekatan ini, peneliti berusaha untuk mendeskripsikan macam-macam komplain, dan tata kelola dalam penanganan komplain di Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra*. Penelitian ini dilakukan di di Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra* yang beralamatkan di Dusun Karanggayam Desa Sitimulyo Kecamatan Piyungan Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta antara tanggal 30 September 2024 hingga Oktober 2024 . Dalam pengumpulan data, peneliti dengan cara melakukan wawancara langsung kepala para partisipan, observasi lapangan dan berbagai dokumentasi yang mungkin. Partisipan sebagai narasumber terdiri dari pimpinan pondok pesantren, kepala bagian pendidikan dan kepesantrenan, 3 kepala bagian pengasuhan dan staf pengasuhan. Data yang ada dilakukan proses analisis, reduksi, klasifikasi dan disajikan serta dilakukan triangulasi untuk ditarik suatu kesimpulan.

## **III. Hasil dan Pembahasan**

### **A. Profil Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz***

Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz* berdiri pada tahun 2000, terletak di Dusun Karanggayam, Desa Sitimulyo, Kecamatan Piyungan, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada awal berdirinya menempati lahan seluas 2 Ha di mana proses perolehan lahan tersebut dengan cara pembebasan lahan yang dilakukan oleh Yayasan Majelis Atturots Al Islamy sebagai badan penyelenggaranya dan sekarang (tahun 2024) sudah memiliki lahan seluas 5 Ha yang tersebar pada 3 pedusunan yaitu Karanggayam, Karangploso dan Kuden.

Pengasuh Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz* adalah Abu Nida Chomsaha Sofwan, Lc. seorang dai alumni dari Universitas Imam Ibnu Su'ud, Arab Saudi dengan visi bergerak pada bidang kegiatan keagamaan, sosial, kemanusiaan dan pendidikan yang berakidah *Ahlussunnah wal Jama'ah* berdasarkan al-Qur'an dan as-Sunnah dengan pendekatan pemahaman *salafushashaleh* (sahabat, *tabi'in*, *tabi'u tabi'in* dan imam mazhab yang empat) dalam berakidah, beribadah, berdakwah, bermuamalat dan berakhlak. Program pendidikan yang diselenggarakan adalah PAUD yang meliputi TPA, *playgroup* dan Raudhatul Athfal, Salafiyah Ula (setingkat sekolah dasar ), Salafiyah Wustho (setingkat sekolah menengah pertama), Salafiyah Ulya dengan program peminatan tahfidz dan mulazamah kitab kuning, Madrasah Aliyah dengan jurusan agama dan IPA, Tinggi Ilmu Tarbiyah dengan program studi S1 Pendidikan Agama Islam,, S1 Pendidikan Bahasan Arab, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan dengan program studi S1 Keperawatan, D3 Kebidanan, D3 Farmasi dan Profesi Ners. Ciri khas dan target keunggulan Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz* adalah berakidah *ahlussunnah wal Jama'ah* sesuai *Salafus Shalih*, berbahasa Arab secara aktif lisan dan tulisan, akhlakul karimah, tahfidz al-Qur'an dengan tahsin serta akademik berprestasi. Prestasi yang telah dicapai pada tahun 2022 – 2024 seperti terdapat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Capaian Prestasi Santri tahun 2022-2024

Tahun	Jenis Lomba	Tingkat	Prestasi
2022	Lomba Pidato "Tarbiyah Fair Nasional"	Nasional	Juara II
	Hafalan 500 hadits	Kabupaten	Juara 1
	Hafalan 100 hadits bersanad	Kabupaten	Juara 1
	Hafalan 30 juz	Kabupaten	Juara 2
	Hafalan 20 juz	Kabupaten	Juara 2
	Hafalan 500 hadits	Kabupaten	Juara 3
	IMFEST (Cerdas Cermat)	Nasional	Juara III
2023	Kompetisi Sains Madrasah (Kimia)	Kabupaten	Juara II
	Kompetisi Sains Madrasah (Fisika)	Kabupaten	Juara I
	Kompetisi Sains Madrasah (Biologi)	Kabupaten	Juara V
	Kompetisi Sains Madrasah (Fisika)	Provinsi	Juara II
	Debat Nasional (Universitas Teknologi Surabaya)	Nasional	Juara III
	BSI Flash Competition (Futsal)	Provinsi	Juara II
	Pekan Kompetisi Madrasah (MHQ)	Kabupaten	Juara III
	Pekan Kompetisi Madrasah (Tenis Meja)	Kabupaten	Juara III
	Pekan Kompetisi Madrasah (Tolak Peluru)	Kabupaten	Juara I
	EduFest (Voli)	Nasional	Juara II
Bintang 7 (Short Movie)	Nasional	Juara I	
Bintang 7 (Video Konten)	Nasional	Juara I	
Futsal Imam Bukhori Cup	Provinsi	Juara II	
2024	Kompetisi Sains Madrasah (Matematika)	Kabupaten	Juara I
	Kompetisi Sains Madrasah (Biologi)	Kabupaten	Juara II

Sumber: Staf Bagian Kesiswaan Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra*

Jumlah santri mulai dari jenjang PAUD sampai perguruan tinggi dalam enam tahun terakhir sebagaimana tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Jumlah Santri (Putra dan Putri ) Semua Jenjang dari PAUD Sampai Perguruan Tinggi Tahun Ajaran 2019/2020 hingga 2024/2025

Tahun Ajaran	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Jumlah Total	2122	3055	2855	3045	2888	3368

Sumber: Staf Bagian Keuangan Pondok Pesantren *Islamic Center* Bin Baz

Adapun jumlah santri putra Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz dari jenjang setara SMP dan SMA tahun ajaran 2019/2020 hingga 2023/2024 sebagaimana tercantum pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Jumlah Santri Putra Jenjang Salafiyah Wustho dan Madrasah Aliyah Tahun Ajaran 2019/2020 hingga 2024/2025

Tahun Ajaran	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Jumlah Total	695	1263	1195	1250	1170	1216

Sumber: Staf Bagian Keuangan Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz

Jumlah tenaga pendidik sebanyak 400 orang yang terdiri dari alumni pondok pesantren dan perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri seperti Universitas Islam Madinah, Universitas Al Azhar, Universitas Yordania, Universitas Sudan, LIPIA Jakarta, UIN, STDI Imam Syafi'i Jember, Ma'had Aly Ali bin Abi Thalib Surabaya serta universitas-universitas ternama di Indonesia. Selain itu didatangkan 7 (tujuh) *native speaker* dari Timur Tengah dengan berbagai kompetensi seperti pemilik sanad al-Qur'an dan kitab-kitab ulama.

## B. Macam-macam Komplain

Macam-macam komplain dari wali santri dan santri terhadap layanan yang diberikan pihak Pondok Pesantren *Islamic Center* Bin Baz Putra disajikan seperti pada Gambar 1 di bawah ini:



Gambar1. Analisis Fishbone Komplain Wali Santri dan Santri

Sumber: Hasil survei Divisi Kepesantrenan

Berdasarkan analisis diagram *fishbone* seperti pada Gambar 1 di atas, komplain wali santri dan santri dapat diklasifikasikan dalam 9 macam yaitu: kebersihan, keamanan, kualitas makanan, kesehatan, layanan keluhan, kegiatan intrakurikuler, kebutuhan lainnya, sarana dan prasarana, serta *laundry*.

### C. Faktor-faktor Penyebab Komplain

Adapun faktor-faktor penyebab terjadinya komplain dari wali santri dan santri terhadap layanan yang diberikan oleh pihak Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra* sebagaimana pada tabel 4.

Tabel 4. Faktor-faktor Penyebab Komplain Wali Santri dan Santri

Jenis Komplain	Penyebab Komplain
Kebersihan	Kamar mandi berbau
Keamanan	Adanya beberapa titik pagar keliling pondok yang belum terbangun yang bisa menjadi celah bagi santri untuk kabur, hilangnya paket makanan dari orang tua, tidak adanya almari penyimpanan paket makanan yang dikirim via ojek online, adanya bullying dan kekerasan fisik di antara santri, santri bermain di tempat-tempat berbahaya seperti bibir teras pada lantai 2
Kualitas Makanan	ditemukannya nasi seperti bubur dan basi, belum cocoknya menu yang tersedia
Kesehatan	Tidak adanya tenaga kesehatan yang <i>stand by</i> di asrama, kurang komunikasi antara petugas kesehatan klinik milik pondok pesantren Perpindahan kantor, asrama dan kelas yang terkesan mendadak dan dipaksakan, banyaknya almari pakaian santri dalam kondisi tanpa pintu, beberapa titik lantai dalam kondisi tanpa keramik, cat dinding asrama sudah pudar, keterlambatan buku paket dan seragam, serta cat dipan yang sudah mengelupas, tidak adanya kipas angin di asrama, santri tidak diberi kebebasan untuk komunikasi dengan wali santri pada hari-hari libur Sabtu dan Ahad tidak dibatasi jam-jam dan tempat-tempat tertentu,
Sarana dan Prasarana	alat komunikasi masih menggunakan ponsel biasa bukan ponsel android, kurangnya kipas angin, polusi udara akibat adanya pembakaran batu-bata dari para pengrajin di sekitar pondok pesantren, kapasitas air yang kurang akibat mesin pompa yang mudah rusak akibat bekerja non stop atau akibat debit air yang kurang, keterlambatan buku paket dan seragam, lambatnya perbaikan WC mampat, daya listrik kurang sehingga listrik sering mati, jumlah kamar mandi yang kurang, tempat jemuran pakaian yang kurang,
Kegiatan Intrakurikuler	adanya guru mata pelajaran umum yang kurang kompeten
Layanan Keluhan	Kurangnya frekuensi kehadiran ustadz pengasuh di asrama dan kurangnya komunikasi dengan santri
<i>Laundry</i>	pakaian masih bau/tidak wangi, beberapa pakaian hilang, terlambat dari jadwal yang semestinya
Layanan Lainnya	Tidak tersedianya stok seragam, atribut pramuka di toko pondok pesantren, terlambatnya pencairan uang jajan, waktu libur pekanan pada hari Ahad bukan Jum'at, durasi menelpon yang kurang panjang.

Sumber: Hasil survei Divisi Kepesantrenan dan wawancara dengan para kepala pengasuhan jenjang aliyah dan Salafiyah Wustho

Laporan hasil survai yang dilakukan oleh Ketua Divisi Kepesantrenan Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra* antara bulan Agustus hingga September tahun 2024 terhadap 87 santri dari jenjang Aliyah dan Salafiyah Wustho berkaitan dengan

layanan yang diberikan kepada santri diperoleh data bahwa ada 46% santri menyatakan tidak merekomendasi atas layanan yang ada, 49% santri menyatakan merekomendasi dan 5% santri menyatakan abstain, sementara itu pada tahun ajaran baru 2024/2025 dari bulan Juli tahun 2024 hingga September 2024 terdapat 12 santri putra atau sekitar 0,99% yang menyatakan keluar atau dipindahkan dari pondok pesantren.

Adapun alasannya sebagaimana dijelaskan ustadz Abu Dzar selaku ketua pengasuhan santri kelas 7 dikarenakan tidak betah sebanyak 1 orang, tidak mampu secara ekonomi sebanyak 2 orang. Menurut ustadz Dwi selaku ketua pengasuhan kelas 11 dan 12 menjelaskan ada 9 santri dipindahkan oleh wali santrinya ke sekolah lain dikarenakan telah melakukan pelanggaran berat berupa perkelahian disertai dengan pengeroyokan dan tindakan asusila.

#### **D. Manajemen Komplain**

Pengurus Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra* mulai dari jajaran mudir, kepala bagian pendidikan dan kepesantrenan, kepala pengasuhan dan pengasuh telah menyadari bahwa kepuasan pelanggan adalah perkara yang urgen. Berbagai upaya dilakukannya guna menutup celah-celah yang dimungkinkan berdampak kepada ketidakpuasan pelanggan (wali santri dan santri). Di antara upaya tersebut adalah melalui manajemen komplain yang tepat dan efisien. Manajemen Komplain adalah strategi yang digunakan oleh perusahaan dalam menanggapi keluhan konsumen melalui penanganan keluhan yang efektif dan dapat dijadikannya informasi-informasi yang bersumber dari keluhan konsumen tersebut sebagai landasan dalam pengembangan kegiatan usaha perusahaan selanjutnya (Rohmadi, 2024)

Manajemen komplain merupakan tanggung jawab dari Mudir, Kepala Divisi Kepesantrenan, Ketua Pengasuhan dan Pengasuh. Namun dalam tatanan implementasinya belum ditemukan adanya petunjuk pelaksanaan yang secara resmi disahkan oleh mudir, yang ada hanya berupa konsep tentang deskripsi kerja dari Kepala Divisi Kepesantrenan, Surat Keputusan (SK) Mudir tentang pengangkatan Ketua Pengasuhan beserta Pengasuh. Walaupun demikian hingga saat ini penanganan komplain dari wali santri dan santri telah berhasil ditangani oleh para pengurus pondok pesantren baik oleh Mudir, Kepala Divisi Kepesantrenan, Ketua Pengasuhan dan Pengasuh. Mereka dalam menangani semua komplain yang muncul bermodalkan pengalaman, dan belajar dari para pendahulunya.

Implementasi manajemen komplain di Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz Putra* sebagai berikut:

##### **1. Perencanaan (Planning).**

Mudir dan Kepala Divisi Kepesantrenan membuat perencanaan penanganan komplain meliputi:



- a. Membuat kualifikasi dan persyaratan calon Pengasuh dan Ketua Pengasuhan.
- b. Membuat perencanaan kebutuhan jumlah Pengasuh dan Ketua Pengasuhan dalam satu tahun ajaran yang akan berjalan.
- c. Membuat deskripsi kerja Pengasuh dan Ketua Pengasuhan.
- d. Membuat alur penanganan komplain.

## 2. Pengorganisasian (*organizing*)

Mudir dan Kepala Divisi Kepesantrenan membuat penetapan susunan Ketua Pengasuhan dan Pengasuh dengan cara membuat Surat Keputusan. Ketua Pengasuhan membagi tugas dan tanggung jawab kepada para Pengasuh di bawahnya dimana perbandingan jumlah asrama dan pengasuh adalah antara 1 dibanding 2 atau 3. penanganan komplain wali santri dan santri seperti pada gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Alur Penanganan Komplain Wali Santri dan Santri

Dari gambar 2 di atas, jika ada komplain dari wali santri atau santri maka akan ditangani oleh Pengasuh, jika komplain tidak terselesaikan maka dialihkan ke Ketua Pengasuhan, jika tidak terselesaikan maka komplain akan ditangani oleh Mudir dan jika diperlukan akan melibatkan Kepala Divisi Kepesantrenan. Adapun deskripsi kerjanya sebagai berikut:

- a. Deskripsi kerja Mudir terkait dengan penanganan komplain adalah memberi layanan yang responsif kepada wali santri dan santri, pemegang keputusan akhir.
- b. Deskripsi kerja Ketua Pengasuhan adalah mewakili peran wali santri, memberi layanan yang responsif kepada wali santri dan santri, mengkomunikasikan terkait kepengasuhan baik ke mudir maupun wali santri. Bertanggungjawab kepada wali santri terkait perkembangan santri,
- c. Deskripsi kerja Pengasuh. Di antara tugas pengasuh adalah memberi layanan responsif dari para santri

### **3. Penggerakan (*actuating*)**

Ketua Pengasuhan dan Pengasuh merupakan orang terdepan dalam penanganan komplain wali santri dan santri. Hal-hal yang dilakukannya adalah:

- a. Ketua Pengasuhan melakukan koordinasi bersama para Pengasuh setiap malam mulai 19.30 – 21.00 dengan agenda identifikasi masalah-masalah komplain yang muncul. Tujuannya untuk mengetahui jenis-jenis dan tingkat kesulitan komplain, komplain yang sudah tertangani dan yang belum, tanggapan wali santri dan santri pasca penanganan komplain.
- b. Para Pengasuh berkunjung ke asrama-asrama mulai pukul 21.00 hingga selesai, berkumpul dengan para santri untuk mendengarkan keluhan, dan memberi nasehat-nasehat.
- c. Tata cara dalam menanggapi komplain wali santri dan santri, Ketua Pengasuhan dan Pengasuh telah menggunakan standardisasi respons pelanggan, dengan adanya standardisasi respons pelanggan memberi dampak positif pada kepuasan pelanggan (S.Phabmixay dkk., 2021). Adapun tata cara tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Ustadz Dwi sebagai berikut:

Pengasuh segera menanggapi komplain yang ada, maksimal 1 jam sejak komplain disampaikan oleh wali santri dan santri serta dilarang untuk memblokir nomor telepon wali santri yang komplain. Dengan demikian menanggapi keluhan saja tidaklah cukup, namun kecepatan menanggapi komplain adalah faktor yang penting dalam perbaikan layanan dan respons yang lebih cepat terhadap keluhan pelanggan berdampak memiliki efek positif pada kepuasan (Stevens dkk., 2018; Tuncer dkk., 2021) serta dengan menyelesaikan komplain pelanggan yang tepat waktu dengan pendekatan yang sesuai maka pelanggan yang tidak puas akan tetap dengan bersama perusahaan (Angelovska dkk., 2022).

Dalam penanganan komplain wali santri dan santri, Ketua Pengasuhan dan Pengasuh melakukan proses penerimaan, penanganan, analisis, dan penggunaan keluhan sebagai masukan untuk perbaikan. Proses ini merupakan model pelayanan komplain yang berkelanjutan menuju perbaikan dalam layanan (Linder dkk., 2014). Ketua Pengasuhan dan Pengasuh memulai pembicaraan: pertama, mengucapkan salam, senyum dan menyapa, dengan demikian Ketua Pengasuhan dan Pengasuh seperti *customer service* pada bank di mana dalam memberi layanan kepada nasabah dengan senyum, sapa dan mengucapkan salam (Widy & Dewi, 2024); kedua, mengucapkan permintaan maaf. Mengucapkan permintaan maaf kepada wali santri dan santri merupakan faktor penting dalam layanan komplain karena permintaan maaf mempunyai efek positif terhadap kepuasan pelanggan (Handayani dkk., 2019) dan dengan mengucapkan permintaan maaf menunjukkan lembaga menyesali masalah yang ditimbulkan, setelah itu apakah permintaan maaf tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan langkah-langkah perbaikan atau tidak, paling tidak dengan permintaan maaf

mampu mengurangi kemarahan pelanggan (S.Phabmixay dkk., 2021); ketiga, mengucapkan terima kasih telah menghubungi dan telah menyampaikan permasalahannya. Penyampaian komplain wali santri dan santri sebenarnya merupakan bukti mereka masih setia dengan jasa yang telah diberikan kepada mereka (Kurniawati, 2021); keempat, mendengarkan dengan baik tentang isi komplainnya. Mendengarkan adalah kunci utama dalam penanganan pelanggan. Dengan mendengarkan maka dapat diketahui kegelisahan dan keluhan (Kaihatu, 2015); kelima, menanggapi komplainnya, jika perkara yang dikomplain adalah perkara yang bisa dilakukan maka Pengasuh akan segera melakukannya tetapi jika perkara yang bukan kewenangannya maka Pengasuh akan menyampaikan komplain tersebut ke bagian yang berwenang; terakhir, mengucapkan permohonan maaf atas layanan yang diberikan.

#### **4. Pengawasan (Controlling)**

Ketua Pengasuhan dan Pengasuh bertanggung jawab untuk memberi laporan atas layanan yang diberikan kepada wali santri dan santri kepada Mudir, dengan cara:

- a. Membuat laporan penanganan komplain yang dikirim via WA paling lambat dikirim pukul 22.00 WIB.
- b. Membuat laporan kebersihan dan kerapian asrama baik bagian dalam, teras dan halaman sekitarnya setiap pagi dan sore.

### **IV. Kesimpulan**

Pondok Pesantren *Islamic Center Bin Baz* di Yogyakarta telah berkembang pesat sejak berdiri pada tahun 2000, baik dari segi jumlah santri, prestasi, maupun alumni yang berhasil melanjutkan pendidikan tinggi di dalam dan luar negeri. Namun, perjalanan pesantren ini tidak terlepas dari tantangan berupa berbagai keluhan dari wali santri dan santri terkait aspek kebersihan, keamanan, kualitas makanan, kesehatan, layanan keluhan, kegiatan intrakurikuler, sarana prasarana, kebutuhan lainnya, serta laundry. Faktor penyebab keluhan mencakup kurangnya kebersihan fasilitas, keamanan lingkungan, kualitas makanan yang kurang baik, keterbatasan tenaga kesehatan, dan kondisi sarana prasarana yang memerlukan perbaikan.

Untuk mengatasi keluhan tersebut, pesantren menerapkan manajemen komplain yang terorganisasi dengan baik, mencakup perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan. Proses ini melibatkan pengasuh dalam mendengarkan, menangani, dan menganalisis keluhan secara cepat dan sopan, dengan tujuan meningkatkan kualitas layanan. Laporan harian dan pengawasan rutin menjadi bagian penting dari sistem ini untuk memastikan kebersihan, kerapian, dan responsivitas terhadap kebutuhan santri dan wali santri. Implementasi manajemen komplain ini menunjukkan komitmen pesantren dalam menciptakan lingkungan yang lebih baik dan pelayanan yang lebih memuaskan.

### **Daftar Pustaka**

- Angelovska, N., Josimovski, S., & Pulevska Ivanovska, L. (2022). How effective complaint management affects customer retention: The case of group-buying site grouper.mk. *Management*, 27(1), 151–166. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.27.1.9>
- Brilian, S. C., & Haris, M. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. *Solusi*, 21(3), 300. <https://doi.org/10.26623/slsi.v21i3.7171>
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian kualitatif dan desain riset* (edisi ketiga). Pustaka Pelajar.
- Handayani, T., Hamdani, M., & Pantawis, S. (2019). Analisis pengaruh timeliness, apology, redress, facilitation, credibility dan attentiveness terhadap kepuasan pelanggan (Studi kasus BPJS Kesehatan di Kabupaten Batang). *Sains: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 254. <https://doi.org/10.35448/jmb.v11i2.6062>
- Kaihatu, T. S. (2015). *Manajemen komplain*. CV. Andi Offset.
- Kanda, A. S. (2024). Analisa penanganan komplain pelanggan di Go-Kart. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(1), 694–704.
- Kumar, A., & Kaur, A. (2021). Complaint management: Review and additional insights. *February 2020*.
- Kurniawati. (2021). *Manajemen komplain pelanggan: Studi internal perusahaan telekomunikasi* (edisi pertama). Lekantara.
- Linder, A., Schmitt, S., & Schmitt, R. (2014). Technical complaint management from a quality perspective. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(7–8), 865–875. <https://doi.org/10.1080/14783363.2014.906111>
- Muliadi, W., & Raspati, M. I. (2019). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap pelanggan (orang tua murid TAAM Aisyah Bandung). *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(2), 218–226. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i2.5927>
- Redja, B., & Mertoyudan, A. (2022). Analisis penanganan komplain pelanggan pada PT Bimen Redja Abadi Mertoyudan. 2–3.
- Rohmadi, B. (2024). Manajemen komplain di SDIT Nur Hidayah Surakarta.
- Simanjuntak, M., & Hamimi, U. K. (2019). Penanganan komplain dan komunikasi word-of-mouth (WOM). *Jurnal Ilmu Keluarga dan Konsumen*, 12(1), 75–86. <https://doi.org/10.24156/jikk.2019.12.1.75>
- Siswadi, F., & Muharam, H. (2020). Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan: Studi pada Perpustakaan Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Pustakawan Indonesia*, 18(1), 42–53. <https://doi.org/10.29244/jpi.18.1.42-53>
- S. Phabmixay, C., Rodríguez-Escudero, A. I., & Rodríguez-Pinto, J. (2021). Benefits from the standardisation of the complaint management system. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(7–8), 737–757. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1633295>
- Stevens, J. L., Spaid, B. I., Breazeale, M., & Esmark Jones, C. L. (2018). Timeliness, transparency, and trust: A framework for managing online customer complaints. *Business Horizons*, 61(3), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.007>

- Syed Ismail al-Qudsy, S. H., & Pg Hj Idris, P. S. R. (2024). Public complaint in Islamic management: Its relationship with customer satisfaction achievement. *Kajian Malaysia*, 42(1), 167–186. <https://doi.org/10.21315/km2024.42.1.8>
- Tuncer, I., Unusan, C., & Cobanoglu, C. (2021). Service quality, perceived value and customer satisfaction on behavioral intention in restaurants: An integrated structural model. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 22(4), 447–475. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2020.1802390>
- Widy, W. P., & Dewi, S. (2024). Analisis peranan customer service dalam manajemen komplain Card ATM (Studi kasus BSI KC. Padang Imam Bonjol).
- Yulianto, M. B. (2020). Manajemen komplain dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam di Kecamatan Sanga-Sanga Kabupaten Kutai Kartanegara. 8(2020), 691–704.