

**ANALISIS PENGARUH *PERCEIVED JUSTICE*  
TERHADAP KELUHAN PELANGGAN PADA HIPERMARKET  
DI JAKARTA DENGAN  
METODE STATISTIK MULTIVARIAT**

**SKRIPSI**

**JAYANTI CINDE LARAS DEWI  
04 04 070379**



**UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS TEKNIK  
DEPARTEMEN TEKNIK INDUSTRI  
DEPOK  
JULI 2008**

**ANALISIS PENGARUH *PERCEIVED JUSTICE*  
TERHADAP KELUHAN PELANGGAN PADA HIPERMARKET  
DI JAKARTA DENGAN  
METODE STATISTIK MULTIVARIAT**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik**

**JAYANTI CINDE LARAS DEWI  
04 04 0700379**



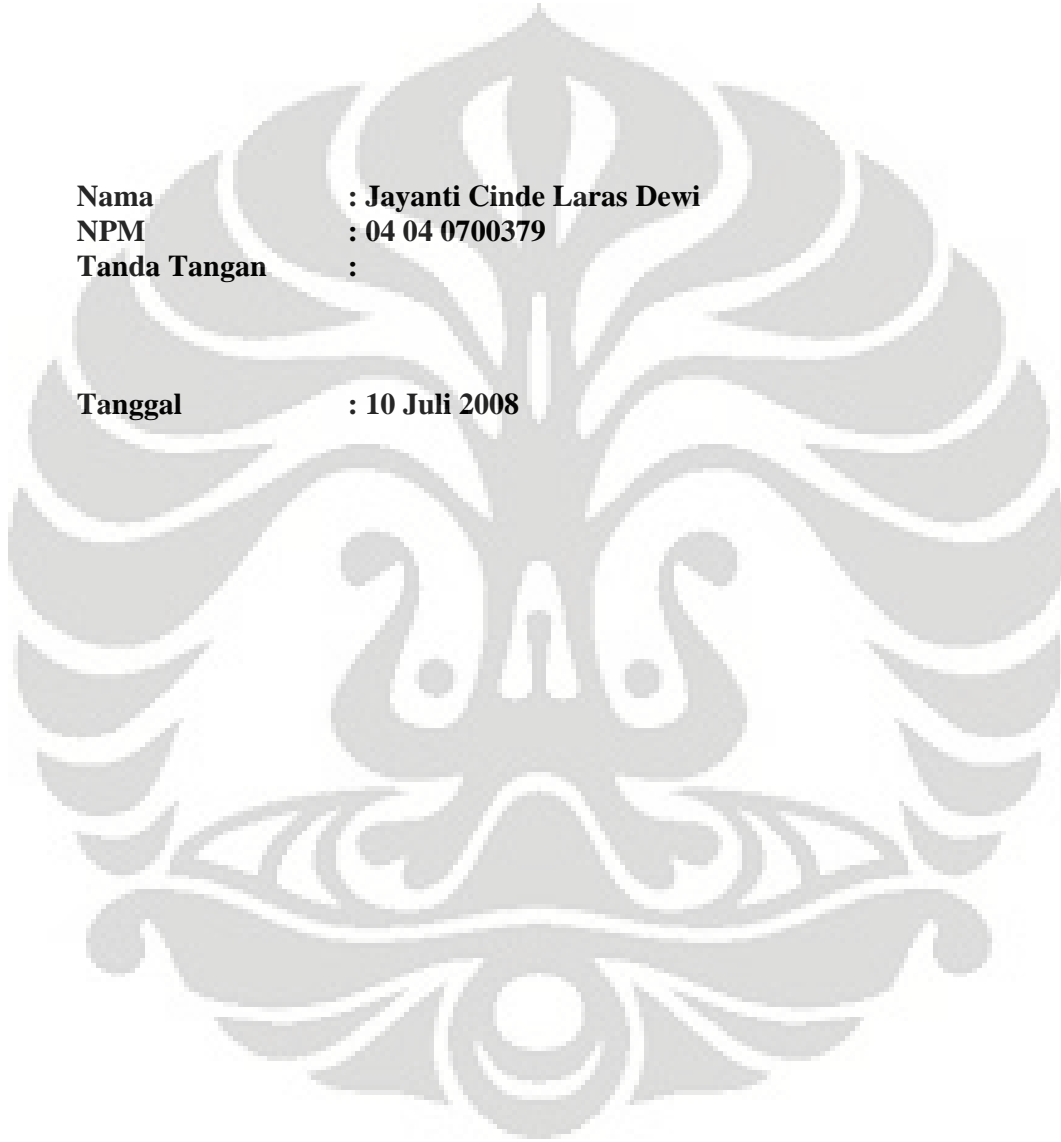
**DEPARTEMEN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS INDONESIA  
DEPOK  
JULI 2008**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : Jayanti Cinde Laras Dewi**  
**NPM : 04 04 0700379**  
**Tanda Tangan :**

**Tanggal : 10 Juli 2008**



## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :  
Nama : Jayanti Cinde Laras Dewi  
NPM : 04040700379  
Program Studi : Teknik Industri  
Judul Skripsi : Analisis Pengaruh *Perceived Justice* Terhadap  
Keluhan Pelanggan pada Hipermarket di Jakarta  
dengan Metode Multivariat

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan di terima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Indonesia**

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Ir.Isti Surjandari, MT., MA, Ph.D (.....)  
Penguji : Ir. Amar Rachman,MEIM (.....)  
Penguji : Ir. Boy Nurtjahyo,MSIE (.....)

Ditetapkan di : Depok  
Tanggal : 10 Juli 2008

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmatNya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Teknik Jurusan Teknik Industri pada Fakultas Teknik Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Ir.Isti Surdjandari MT., MA., Ph.D, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran didalam mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak T. Yuri M. Zagloel serta seluruh pengajar Teknik Industri UI atas segala ilmu yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
3. Mama, Papa, Mbak Cenel, Cesa atas perhatian, semangat, dan berbagai dukungan lainnya yang diberikan kepada penulis
4. Usama, atas bantuannya yang sangat besar terhadap penulis, terima kasih untuk semua semangat dukungannya sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Erica, Deny, Ipeh, Diar LVP, Amy, dan Ramon atas bantuan dalam pengerjaan skripsi serta doa, semangat dan dukungannya
6. Serta semua teman-teman 2004 yang selalu memberi dukungan selama ini.
7. Dan semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan saudara-saudara semua. Dan semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 10 Juni 2008  
Penulis

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Jayanti Cinde Laras Dewi  
NPM : 04040700379  
Program Studi : Teknik Industri  
Departemen : Teknik Industri  
Fakultas : Teknik  
Jenis karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non- Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Analisis Pengaruh *Perceived Justice* Terhadap  
Keluhan Pelanggan pada Hipermarket  
di Jakarta dengan Metode Statistik Multivariat**

beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok  
Pada tanggal : 10 Juli 2008  
Yang menyatakan

( Jayanti Cinde Laras Dewi )

## ABSTRAK

Nama : Jayanti Cinde Laras Dewi  
Program studi : 0404070379  
Judul : Analisis Pengaruh *Perceived Justice* Terhadap Keluhan Pelanggan pada Hipermarket di Jakarta dengan Metode Statistik Multivariat

Hipermarket merupakan ritel yang tingkat laju pertumbuhannya paling tinggi per tahun di Jakarta. Hal ini menjadikan persaingan antar hipermarket menjadi semakin kompetitif sehingga kepuasan pelanggan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Salah satu caranya adalah dengan mengetahui bagaimana cara menangani keluhan pelanggan yang baik. Keluhan seorang pelanggan berhubungan dengan keadilan dalam pelayanan, sedangkan keadilan dalam pelayanan berhubungan dengan *perceived justice* (perasaan keadilan yang dirasakan oleh seseorang). *Perceived justice* sendiri memiliki tiga buah dimensi, yaitu *distributive justice*, *procedural justice* dan *interactional justice*. Penelitian ini sendiri bertujuan untuk mencari kombinasi dari ketiga dimensi *perceived justice* yang memiliki pengaruh terbesar terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif dari pelanggan yang melakukan keluhan pada suatu hipermarket. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Multivariate Analysis of Variance* (MANOVA). Data-data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang pernah berbelanja di hipermarket manapun di Jakarta. Hasil dari pengolahan, dapat disimpulkan bahwa dimensi yang berpengaruh signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif dari pelanggan yang melakukan keluhan adalah *distributive justice* dan *interactional justice*. Sedangkan interaksi dari ketiga dimensi yang berpengaruh signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif adalah interaksi antara *distributive justice* dan *interactional justice*. Kombinasi level yang memiliki nilai tingkat kedatangan kembali paling tinggi dan kampanye negatif paling rendah adalah kombinasi *high distributive* dan *high interactional*.

Kata kunci:  
*Perceived Justice, Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, MANOVA*

## ABSTRACT

Name : Jayanti Cinde Laras Dewi  
Study Program: Industrial Engineering  
Title : The Effects of Perceived Justice on Customer's Complaint on Hypermarket in Jakarta Using Multivariate Statistic Method

Hypermarket is one type of retails with the most significant rapid growth per year in Jakarta. This phenomenon brings up into a harsh competitive environment among hypermarkets, thus customer's satisfaction becomes a very important thing to be considered. It is obvious that understanding how to handle customer's complaint properly is one of the critical points that needs to be concerned. Customer's complaint relates to *fairness service*, while *fairness service* refers to *perceived justice*. There are three kinds of dimensions in *perceived justice*, namely *distributive justice*, *procedural justice* and *interactional justice*. The objective of this thesis is to find which combination of *perceived justice's* dimensions result in the most favorable post-complaint intentions. Mutivariate Analysis of Variance (MANOVA) was used as a method in processing the data. The data were collected by administering questionnaires to subjects who ever been shopping in any hypermarket in Jakarta. Based on findings, it can be concluded that *distributive justice* and *interactional justice* had a significant main effect on subjects' repatronage intention and on their negative word-of-mouth intention. The interaction among perceived justice's dimention that has a significant effect on postcomplaint's behaviour is the interaction between distributive and interactional justice. This findings also showed that the most favorable combination that had a significant main effect on post-complaint intention is the combination between high distributive and high interactional justice.

Keywords:  
Perceived Justice, Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, MANOVA



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Diagram Keterkaitan Masalah.....	4
1.3. Rumusan Permasalahan.....	4
1.4. Tujuan Penelitian.....	5
1.5. Batasan Masalah.....	5
1.6. Metodologi Penelitian.....	6
1.7. Sistematika Penulisan.....	10
<b>2. DASAR TEORI.....</b>	<b>11</b>
2.1. Hipermarket.....	11
2.2. <i>Perceived Justice</i> .....	11
2.2.1. Definisi <i>Perceived Justice</i> .....	11
2.2.2. Dimensi-Dimensi dalam <i>Perceived Justice</i> .....	13
2.2.2.1. Keadilan Distributif ( <i>Distributive Justice</i> ).....	13
2.2.2.2. Keadilan Prosedural ( <i>Procedural Justice</i> ).....	14
2.2.2.3. Keadilan Interaksional ( <i>Interactional Justice</i> ).....	15
2.2.3. Jenis-Jenis Perbuatan <i>Unfair</i> .....	16
2.2.4. Persepsi Pelanggan terhadap <i>Service Unfairness</i> .....	17
2.2.4.1. Penyerangan Pelanggan ( <i>Customer Vulnerability</i> ).....	17
2.2.4.2. Pemacu Persepsi Ketidakadilan ( <i>Triggering unfairness perceptions</i> ).....	18
2.2.4.3. Penguat ( <i>Intensifiers</i> ).....	18
2.2.4.4. Reaksi Konsumen ( <i>Customer response</i> ).....	20
2.3. Perancangan Kuesioner dan Skala Pengukuran.....	20

2.3.1. Perancangan Kuesioner .....	20
2.3.2. Pengukuran.....	21
2.3.2.1. Definisi dan Jenis-Jenis Skala.....	21
2.3.2.2. Penggunaan Skala Likert .....	23
2.4. Reabilitas dan Validitas .....	23
2.4.1. Uji Realibitas.....	24
2.4.2. Uji Validitas .....	27
2.5. Konvergen dan Diskriminan Validitas.....	27
2.5.1. Convergen Validitas.....	28
2.5.2. Diskriminan Validitas .....	29
2.6. Analisis Multivariat.....	30
2.6.1. Definisi Analisis Multivariat.....	30
2.6.2. Klasifikasi dalam Analisis Multivariat.....	31
2.7. Analysis of Variance (ANOVA) .....	32
2.8. <i>Multivariate Analysis of Variance</i> (MANOVA).....	33
2.8.1. Definisi.....	33
2.8.2. Perbedaan ANOVA dan MANOVA.....	33
2.8.3. Tujuan MANOVA .....	34
2.8.4. Keuntungan MANOVA .....	34
2.8.5. Penelitian MANOVA.....	34
2.8.5.1. <i>Research Problem</i> .....	34
2.8.5.2. <i>Research Design Issues</i> .....	35
<b>3. PENGUMPULAN DATA.....</b>	<b>37</b>
3.1. Penyusunan Kuesioner .....	37
3.1.1. Pembuatan Kuesioner .....	38
3.1.2. Pengujian Validitas Kuesioner.....	40
3.2. Penyebaran Kuesioner.....	41
3.2.1. Penyebaran Kuesioner.....	41
3.2.2. Pengujian Kuesioner .....	41
3.3. Pengolahan Karakteristik Responden .....	44
<b>4. PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>49</b>
4.1. Pemeriksaan Manipulasi .....	49

4.1.1. Konvergen Validitas.....	49
4.1.2. Diskriminan Validitas .....	53
4.2. MANOVA.....	55
<b>5. KESIMPULAN.....</b>	<b>69</b>
Kesimpulan .....	69
<b>REFERENSI.....</b>	<b>71</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Hasil Uji Reabilitas Kuesioner.....	43
Tabel 3.2. Persebaran Jenis Kelamin Responden.....	44
Tabel 3.3. Persebaran Usia Responden.....	45
Tabel 3.4. Persebaran Pekerjaan Responden.....	45
Tabel 3.5. Persebaran Penghasilan Responden.....	46
Tabel 3.6. Persebaran Tingkat Pendidikan Responden.....	47
Tabel 3.7. Persebaran Status Pernikahan Responden.....	47
Tabel 4.1. Hasil ANOVA dengan <i>Distributive Justice</i> sebagai Variabel Independen .....	51
Tabel 4.2. Hasil ANOVA dengan <i>Procedural Justice</i> sebagai Variabel Independen	51
Tabel 4.3. Hasil ANOVA dengan <i>Interactional Justice</i> sebagai Variabel Independen .....	52
Tabel 4.4. Konvergen dan Diskriminan Validitas.....	53
Tabel 4.5. Nilai Rata-Rata pada 8 Kondisi Percobaan.....	58
Tabel 4.6. Rangkuman Statistik MANOVA.....	63
Tabel 4.7. Hasil <i>Univariate</i> dengan <i>Repatronage Intention</i> sebagai Variabel Dependen.....	64
Tabel 4.8. Hasil <i>Univariate</i> dengan <i>Negative Word-of-Mouth</i> sebagai Variabel Dependen.....	64
Tabel 4.9. Nilai $W^2$ dari Perhitungan <i>Univariate</i> .....	65
Tabel 4.10. Perbandingan Newman-Keuls Test pada Perbedaan Rata-Rata antara <i>Distributive</i> dan <i>Interactional Justice</i> .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Alokasi Pengeluaran Rumah Tangga .....	1
Gambar 1.2. Laju Pertumbuhan Pasar Modern Per Tahun .....	2
Gambar 1.3. Diagram Keterkaitan Masalah.....	5
Gambar 1.4. <i>Flowchart</i> Pengerjaan Penelitian .....	7
Gambar 2.1. Persepsi Pelanggan atas <i>Service Unfairness</i> .....	17
Gambar 2.2. Matrix <i>Service Unfairness</i> .....	20
Gambar 2.3. Tipe Data dan Skala Pengukuran .....	22
Gambar 2.4. Konvergen Validitas.....	29
Gambar 2.5. Divergen Validitas .....	30
Gambar 2.6. Klasifikasi Metode Multivariat .....	32
Gambar 3.1. Diagram Lingkaran Jenis Kelamin Responden .....	44
Gambar 3.2. Diagram Lingkaran Usia Responden .....	45
Gambar 3.3. Diagram Lingkaran Pekerjaan Responden.....	46
Gambar 3.4. Diagram Lingkaran Tingkat Penghasilan Responden .....	46
Gambar 3.5. Diagram Lingkaran Tingkat Pendidikan Responden .....	47
Gambar 3.6. Diagram Lingkaran Status Pernikahan Responden.....	48

## DAFTAR LAMPIRAN

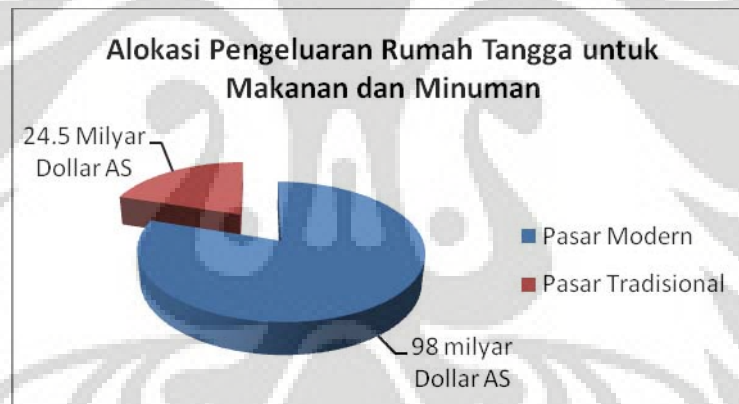
Lampiran 1 Delapan Skenario dan Kuesioner



## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Saat ini komunitas di kota besar semakin terbiasa dengan pola hidup modern, salah satunya adalah gaya hidup yang semakin konsumtif yang terlihat dari semakin tingginya minat belanja masyarakat. Data yang ada menunjukkan bahwa kunjungan pelaku rumah tangga ke berbagai pasar di Indonesia mencapai 22 kunjungan per bulan. Apabila ditelusuri lebih lanjut lagi, diketahui bahwa sebanyak 58 persen pengeluaran pelaku rumah tangga di Indonesia untuk makanan, minuman dan rokok nilainya dapat mencapai 122.5 miliar Dollar AS per tahun, dan dari nilai tersebut alokasi pengeluaran untuk pasar modern dan tradisional terlihat pada diagram pie di bawah ini<sup>1</sup>.



**Gambar 1.1.** Alokasi Pengeluaran Rumah Tangga

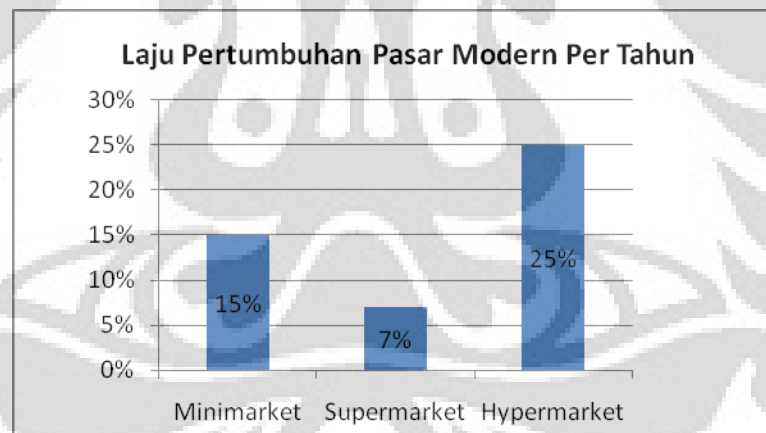
Gaya hidup konsumtif itu pula yang membuat orang ingin melakukan kegiatan belanja secara praktis. Mereka ingin dapat berbelanja semua kebutuhan dalam satu waktu dalam sebuah tempat tanpa harus membuang banyak waktu. Salah satu hal yang dapat mengakomodir hal ini adalah dengan munculnya hipermarket atau pasar serba ada.

Munculnya banyak hipermarket tentunya disebabkan karena sambutan positif dari masyarakat. Salah satu alasan mengapa orang datang untuk berbelanja di

<sup>1</sup> Eddy Jusuf, 2007, Kapitalisme versus Pasar Rakyat, [www.opensubscriber.com](http://www.opensubscriber.com)

hipermarket adalah karena hipermarket menawarkan harga yang bersaing, sehingga terbentuk anggapan bahwa harga yang ditawarkan di sana lebih murah dibandingkan dengan harga yang ditawarkan di pasar tradisional atau pasar modern lain, seperti minimarket dan supermarket. Hal tersebut sesuai dengan prinsip ekonomi yang mengatakan bahwa orang akan mencari hasil yang sebesar-besarnya dengan mengeluarkan usaha yang sekecil-kecilnya. Selain itu faktor kelengkapan, keamanan, dan kenyamanan menjadi pendukung yang kuat untuk menarik pengunjung yang banyak.

Maraknya hipermarket merupakan bagian dari efek arus globalisasi. Berdasarkan data yang ada, tingkat pertumbuhan pasar modern mencapai 16 persen per tahun. Dengan keterangan lebih detail disebutkan bahwa mini market memiliki pangsa pasar sebesar 5 persen. Supermarket memiliki pangsa pasar sebesar 17 persen. Sedangkan hipermarket memiliki pangsa pasar 5 persen. Adapun data laju pertumbuhan pasar modern terangkum dalam diagram batang di bawah ini<sup>2</sup>.



**Gambar 1.2.** Laju Pertumbuhan Pasar Modern Per Tahun

Total bangunan hipermarket sampai tahun 2003 mencapai 348.500 unit tersebar di Jabotabek. Tentunya hingga sekarang angka tersebut sudah berubah semakin besar lagi<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Eddy Jusuf, 2007, Kapitalisme versus Pasar Rakyat, [www.opensubscriber.com](http://www.opensubscriber.com)

<sup>3</sup> 2005, Hipermarket Ancam Pasar Tradisional, [www.pks-jakarta.or.id](http://www.pks-jakarta.or.id)



Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa terdapat banyak perusahaan ritel hipermarket bermunculan sehingga terjadi persaingan yang begitu ketat. Maka dari itu setiap ritel tentu harus memiliki standarisasi sendiri untuk menjaga kelayaitasan pelanggan agar tetap berbelanja pada ritel yang bersangkutan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan konsumen kualitas pelayanan (*service*) yang terbaik. Jangan sampai konsumen merasa tidak puas dalam berbelanja di ritel tersebut untuk mencegah terjadinya kampanye negatif (*negative word-of-mouth*), yaitu komplain yang diucapkan oleh konsumen yang tidak puas dengan ritel yang bersangkutan kepada teman ataupun keluarga. Selain itu juga ritel juga harus dapat mempertahankan dan menjaga pelanggan lamanya, karena ternyata biaya yang harus dikeluarkan oleh ritel dalam mempertahankan pelanggan lamanya lebih kecil dibandingkan dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk menarik calon pelanggan baru. Tentu saja tidak semudah itu dalam mencapai tujuan tersebut karena konsumen tidak pernah puas akan satu hal. Maka untuk dapat meraih tujuan, setiap ritel haruslah membuat suatu perbaikan yang terus-menerus (*continous improvement*) pada kualitas pelayanannya.

Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh pihak hipermarket dalam mempertahankan loyalitas konsumen adalah cara mereka dalam memperlakukan konsumen. Termasuk di dalamnya adalah cara dari hipermarket dalam penanganan komplain. Terkadang apabila tidak tepat dalam menangani komplain dapat mengakibatkan konsumen memiliki persepsi buruk mengenai hipermarket tersebut. Apalagi jika berhubungan dengan selisih uang (perbedaan harga).

Salah satu hal penting yang dapat dilakukan oleh pihak ritel adalah dengan meningkatkan *fairness service*. *Fairness service* merupakan suatu keadilan dalam pelayanan. *Fairness service* sendiri mengarah pada teori *perceived justice*. *Perceived justice* merupakan sesuatu yang dirasakan sebagai keadilan oleh seseorang. *Perceived justice* terdiri dari tiga dimensi antara lain *distributive justice*, *procedural justice*, *interactional justice*. Ketika berbelanja di suatu tempat, selain mengharapkan kualitas produk yang baik, konsumen juga mengharapkan adanya keadilan dalam pelayanan.

Sehingga antara kualitas produk dan *fairness services* menjadi sesuatu yang bersifat saling menambahkan dan melengkapi.

Maka dari itu, penting sekali untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari kualitas *fairness services* terhadap keinginan tingkat kedatangan kembali oleh pelanggan ritel serta tingkat keinginan untuk melakukan *negative word-of-mouth*. Dari situ dapat dikembangkan kombinasi terbaik dalam melakukan strategi *fairness services* pada ritel hipermarket. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan salah satu metode statistik yaitu *Multivariate Analysis of Variance* (MANOVA).

Manova adalah salah satu metode dalam Analisis Multivariat yang merupakan perluasan multivariat dari teknik univariat, *Analysis of Variance* (ANOVA), berguna untuk memuat lebih dari satu variabel dependen. Manova berguna untuk mengukur hubungan antara dua atau lebih variabel dependen terhadap beberapa variabel nonmetric yang bersifat sebagai variabel independen.

### **1.2. Diagram Keterkaitan Masalah**

Diagram keterkaitan masalah adalah sebuah metode yang berguna untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang rumit dengan menggunakan koneksi logika yaitu hubungan sebab akibat dimana menampilkan tujuan dan strategi untuk penyelesaian masalah. Adapun permasalahan yang ada pada penelitian ini dijelaskan melalui diagram keterkaitan masalah pada gambar 1.3.

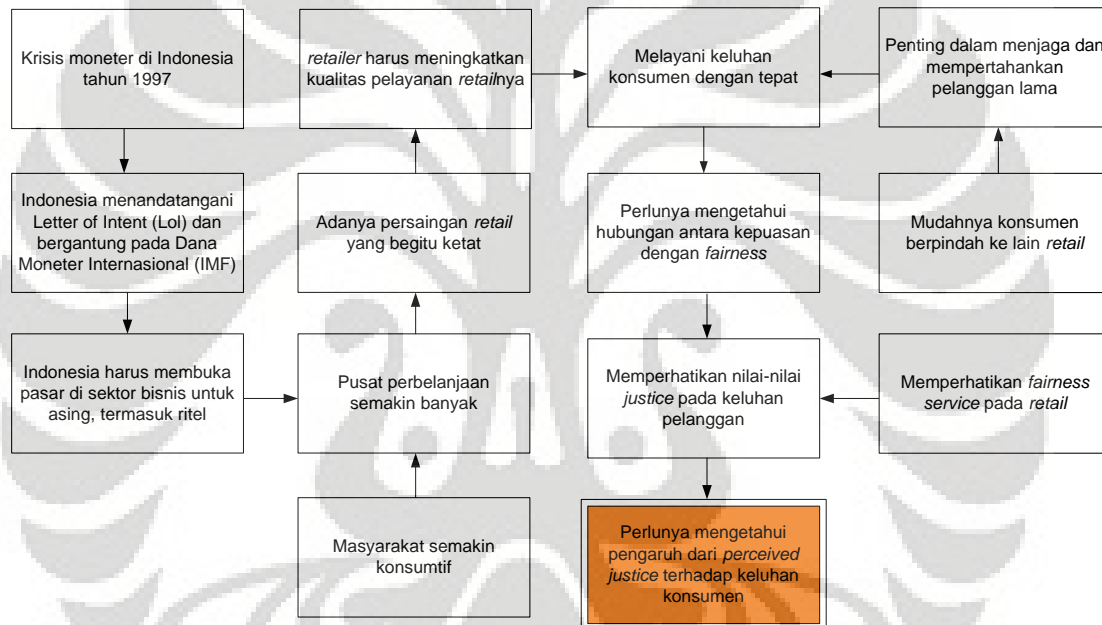
### **1.3. Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang dan diagram keterkaitan masalah di atas, maka masalah yang akan diangkat di sini adalah menganalisis pengaruh dimensi-dimensi dari *perceived justices* terhadap keluhan pelanggan di dalam hipermarket.

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, antara lain:

1. Mengetahui dimensi mana dari *perceived justice* yang memiliki pengaruh terbesar dalam keluhan pelanggan dengan menggunakan MANOVA (*Multivariate Analysis of Variance*)
2. Mengetahui kombinasi dari ketiga dimensi *perceived justice* yang paling besar dampaknya terhadap keluhan (*complaint*) pelanggan atau paling *favorable* dengan Newman-Keuls.



**Gambar 1.3.** Diagram Keterkaitan Masalah

#### 1.5. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat berjalan dengan terarah dan lebih fokus, maka dilakukan batasan-batasan dalam penelitian ini. Batasan masalah tersebut adalah kuesioner diisi oleh orang yang pernah berbelanja di hipermarket manapun di Jakarta.

## 1.6. Metodologi Penelitian

Metodologi yang digunakan pada penelitian ini dibagi menjadi empat tahap, yaitu tahap awal penelitian, tahap pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penelitian, tahap pengolahan data dan analisis, serta tahap kesimpulan.

1. Tahap awal penelitian meliputi:

- Penetapan topik penelitian, yaitu Analisis Pengaruh *perceived justice* terhadap keluhan konsumen pada Sektor Ritel Hipermarket
- Penetapan tujuan penelitian
- Penetapan batasan masalah
- Penentuan landasan teori yang dijadikan dasar dalam pelaksanaan penelitian, yaitu *perceived justice*, *negative word-of-mouth*, dan MANOVA.

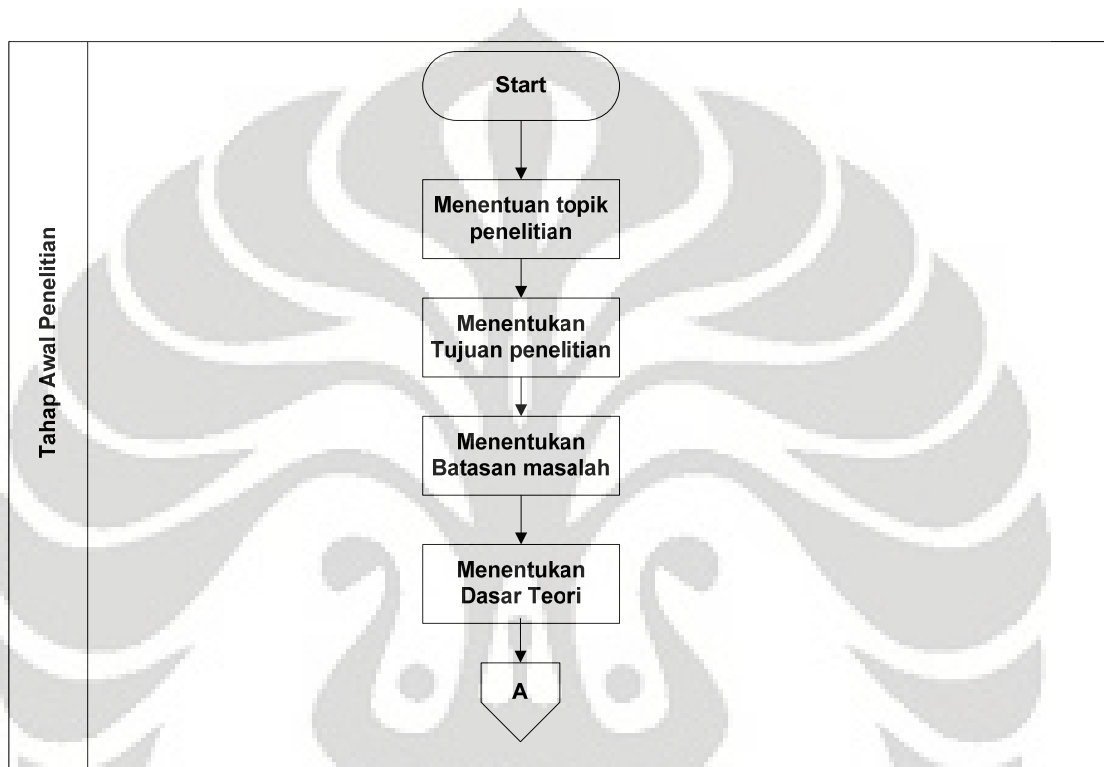
2. Tahap pengumpulan data melalui peninjauan (*survey*) dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Dalam pembuatan kuesioner dilakukan beberapa tahapan, yang terdiri dari:

- Menyusun skenario di hipermarket yang yang terkait dengan *fairness service*
- Penentuan calon responden, jumlah responden
- Pembuatan kuesioner, yaitu pendapat responden mengenai tingkat keinginan untuk datang kembali dan tingkat keinginan untuk berkata buruk mengenai *fairness services* pada hipermarket yang bersangkutan kepada teman atau keluarga.
- Penyebaran kuesioner untuk uji validitas kuesioner kepada responden yang telah ditentukan.
- Melakukan perbaikan terhadap kuesioner apabila terdapat *feedback*.
- Penyebaran kuisisioner sesuai jumlah uji kecukupan data.

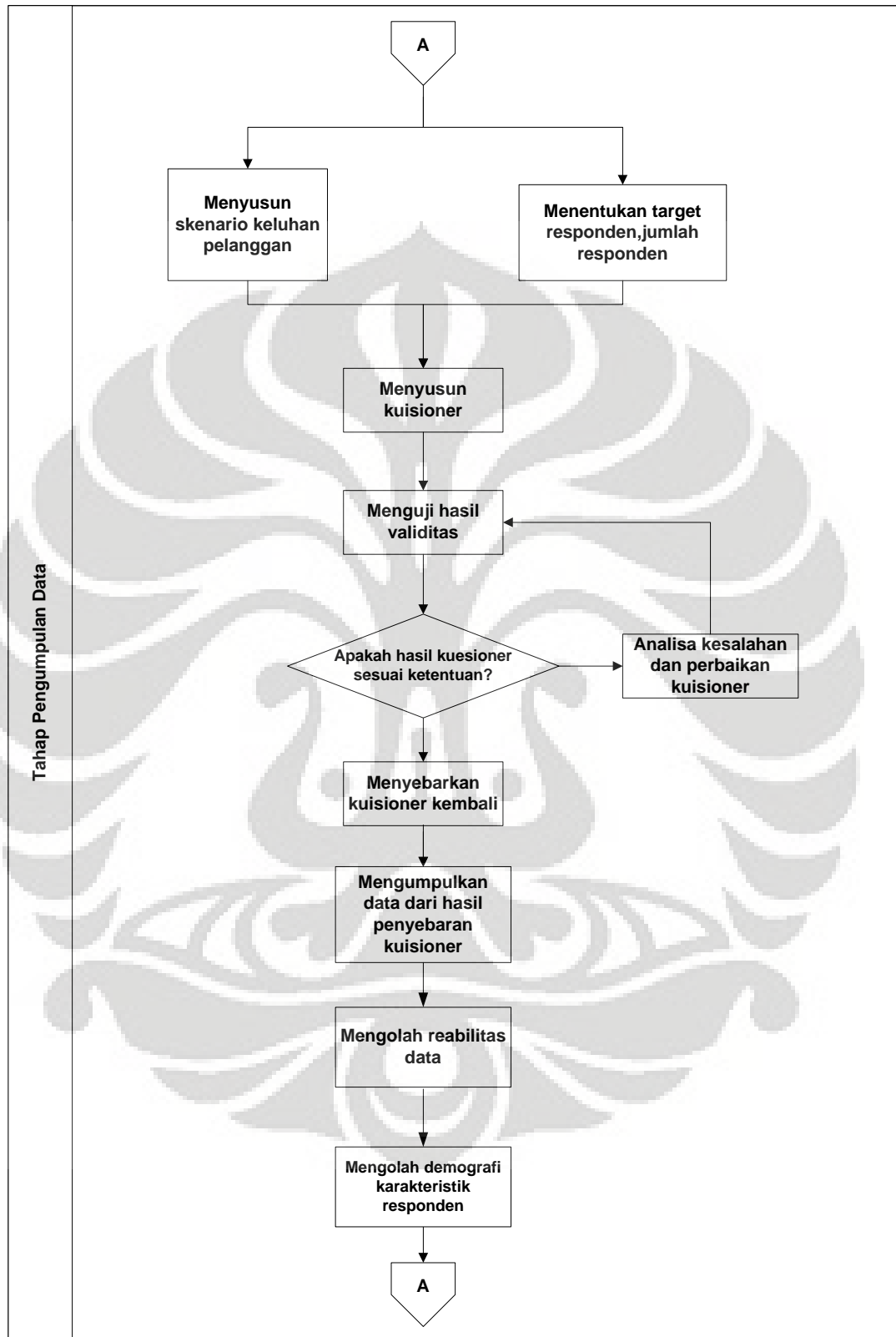
3. Tahap ketiga atau tahap pengolahan data dan analisis adalah tahap untuk mengolah dan menganalisa data-data yang didapat dari kuesioner yang telah diisi responden dengan analisa multivariat.

4. Tahap terakhir adalah kesimpulan dan saran mengenai keseluruhan penelitian.

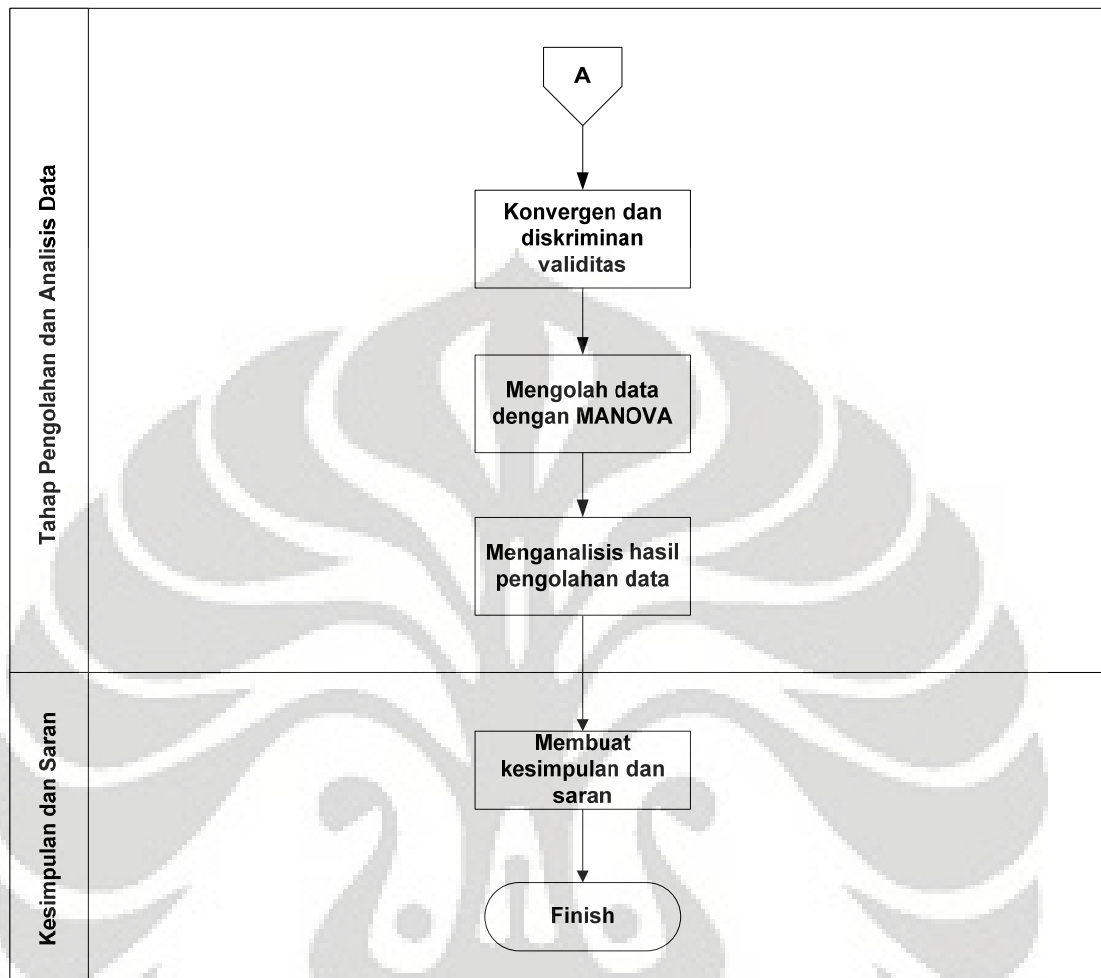
Untuk lebih jelasnya alur pengerjaan dibuat dalam bentuk *flowchart* seperti ditunjukkan pada gambar 1.4.



**Gambar 1.4.** *Flowchart* Pengerjaan Penelitian



**Gambar 1.4.** Lanjutan *Flowchart* Pengerjaan Penelitian (Sambungan)



**Gambar 1.4.** *Flowchart* Pengerjaan Penelitian (Sambungan)

### 1.7. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari lima bab, yaitu bab pendahuluan, landasan teori, pengumpulan data, pengolahan data dan analisis, dan kesimpulan. Penjelasan sistematika dalam setiap bab adalah sebagai berikut ini:

Bab 1 merupakan bab pendahuluan yang menjelaskan latar belakang penelitian, diagram keterkaitan masalah, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, batasan masalah, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 merupakan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian ini. Landasan teori yang dibahas meliputi dimensi dalam *perceived justices*, *negative word-of-mouth* dan *Multivariate Analysis of Variance* (MANOVA).

Bab 3 berisi tentang pelaksanaan pengumpulan data. Pada bab ini akan dibahas mengenai uji validitas kuesioner secara umum.

Bab 4 berisi pengolahan data dan analisis. Pengolahan data dilakukan dengan analisis multivariat. Analisis dilakukan terhadap hasil pengolahan data untuk memperoleh tujuan penulisan skripsi.

Bab 5 merupakan kesimpulan dari keseluruhan penelitian ini. Kesimpulan yang diambil meliputi keseluruhan hasil pengolahan data kuesioner.



## 2. DASAR TEORI

### 2.1. Hipermarket

Hipermarket adalah bentuk pasar modern yang sangat besar, dalam segi luas tempat dan barang-barang yang diperdagangkan. Selain tempatnya yang luas, hipermarket biasanya dan memiliki lahan parkir yang luas. Dari segi harga, barang-barang di hipermarket seringkali lebih murah dari pada supermarket, toko, atau pasar tradisional. Ini dimungkinkan karena hipermarket memiliki modal yang sangat besar dan membeli barang dari produsen dalam jumlah lebih besar dari pada pesaingnya, tetapi menjualnya dalam bentuk satuan<sup>4</sup>.

Dalam prakteknya mulai sekitar tahun 2000-an, untuk menyeimbangkan antara pasar tradisional dan pasar modern, beberapa produsen *consumer goods* telah membedakan harga jual untuk kedua jenis pasar tersebut. Praktek ini meningkatkan daya saing di tingkat pedagang eceran sehingga harga eceran mereka bisa lebih murah atau sama dengan di pasar modern.

Di negara maju, sebuah hipermarket biasanya terletak di pinggiran kota, agar tidak mematikan toko-toko yang lebih kecil. Di Indonesia, menurut peraturan pemerintah, pasar modern dapat berdiri di semua Ibukota Provinsi dan Ibukota Kabupaten/Kota yang perkembangan kota dan ekonominya dianggap sangat pesat. Di kota-kota penyangga Ibukota Jakarta, yaitu Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi, berbagai hipermarket telah membuka gerainya. Beberapa hipermarket di Indonesia antara lain adalah Carrefour, Giant Hypermarket, Hypermart, dan Makro<sup>5</sup>.

### 2.2. *Perceived Justice*

#### 2.2.1. Definisi *Perceived Justice*

*Perceived justice* merupakan suatu perasaan keadilan yang dirasakan oleh seseorang akan sesuatu hal. Terkadang kita pernah mengalami berbagai macam

---

<sup>4</sup> Hipermarket, 2008, <http://id.wikipedia.org/wiki/Hypermarket>

<sup>5</sup> *Ibid*

peristiwa yang berhubungan dengan suatu pelayanan yang kita anggap telah diberikan secara adil atau tidak adil. Pelayanan yang dirasakan tidak adil oleh pelanggan misalnya ketika pesawat yang kita tumpangi ditunda penerbangannya dan menyebabkan perjanjian penting yang telah kita buat harus diatur ulang kembali. Contoh lainnya ketika kita akan melakukan pembayaran di suatu supermarket dimana hanya terdapat lima buah kasir yang dibuka dengan antrian yang sangat panjang padahal di supermarket tersebut terdapat 15 kasir yang dapat dipergunakan. Kemudian ketika kita menemukan bahwa harga diskon yang harusnya sudah berakhir masanya namun masih dipampang di toko dan membuat orang jadi membeli dan harus membayar dengan harga aslinya juga merupakan suatu bentuk dari ketidakadilan pelayanan. Sedangkan ketika kita mengalami suatu peristiwa dimana kita diharuskan membayar lebih atas barang yang kita beli karena ada nya kesalahan komputer, namun penjaga kasirnya kemudian memberikan barang tersebut kepada kita secara gratis sebagai permintaan maaf merupakan suatu bentuk dari pelayanan yang dianggap adil oleh pelanggan. Ketika keadilan menjadi suatu topik di dalam pelayanan, reaksi dari pelanggan dapat berupa pernyataan positif atau negatif. Ketika seorang pelanggan merasa bahwa dia telah diperlakukan tidak adil oleh sebuah toko maka pelanggan tersebut cenderung akan menjadi emosional<sup>6</sup>.

Keadilan dalam pelayanan merupakan sebuah persepsi konsumen terhadap tingkat keadilan yang mereka terima atas sebuah pelayanan yang diberikan sebuah perusahaan. Konsumen akan menilai suatu keadilan ketika mereka bertemu suatu kondisi dimana mereka akan membandingkan ekspektasi atau standar keadilan mereka dengan persepsi yang mereka rasakan terhadap pelayanan yang mereka terima. Sebuah perusahaan yang dapat memberikan suatu pelayanan jauh di atas ekspektasi dari pelanggan maka dapat menyebabkan suatu persepsi yang positif terhadap perusahaan tersebut.

---

<sup>6</sup> Kathleen Seiders dan Leonard L. B., Service fairness: What it is and why it matters. *The Academy of Management Executive*, 1998, 12, 2; ABI/INFORM Global pg. 8

## 2.2.2. Dimensi-Dimensi dalam *Perceived Justice*

### 2.2.2.1. Keadilan Distributif (*Distributive Justice*)

*Distributive justice* berhubungan dengan perasaan keadilan dari sebuah hasil (*outcome*) yang nyata dari sebuah pertentangan, negosiasi, atau keputusan yang melibatkan 2 buah pihak atau lebih. Ketika sebuah hasil tertentu dirasakan tidak adil, maka hal ini akan mempengaruhi emosi seseorang, kesadaran dan akhirnya tingkah laku mereka. *Distributive justice* dapat didefinisikan sebagai kesadaran dan reaksi terhadap suatu hasil dari sebuah sumber. Sumber dari hasil tersebut dapat merupakan organisasi apa saja atau pun individual yang berbeda<sup>7</sup>.

Konsep dasar dari *distributive justice* adalah berdasarkan teori saling memberi, yang menekankan pada peran dari keadilan (*equity*) dalam memperoleh penukaran (*exchange*). Prinsip *equity* adalah mendefinisikan sebuah penukaran yang adil bagi seseorang. Namun *equity* bukan merupakan satu-satunya konsep *distributive* yang dapat diaplikasikan, terdapat 2 konsep lain, yaitu persamaan (*equality*), dan kebutuhan (*need*). *Equality* berhubungan dengan persamaan hak yang diterima oleh semua pihak, jadi semua pihak menerima hasil yang sama. Contohnya adalah seorang pelajar yang membuka rekening baru pada sebuah bank, berharap akan ditawarkan pelayanan yang sama seperti yang diterima oleh pelanggan lain yang lebih tua. Sedangkan *need* berhubungan dengan apakah hasil yang didapatkan memenuhi keperluan atau syarat dari si penerima. Contohnya adalah seorang pelanggan yang datang pada sebuah hotel yang telah penuh terisi tanpa melakukan pemesanan kamar terlebih dahulu, berharap bahwa hotel tersebut akan memberikan saran alternatif dan bahkan melakukan panggilan untuk memeriksa tersedianya kamar pada tempat lain<sup>8</sup>.

Dalam konteks keluhan pelanggan, *distributive justice* berpusat pada perasaan keadilan dari sebuah ganti rugi yang ditawarkan untuk pelanggan untuk memecahkan

---

<sup>7</sup> Christopher L. Carr, The FAIRSERV model: Consumer reactions to services based on a multidimensional evaluation of service fairness. *Decision Sciences*, 2007, 38, 1; ABI/INFORM Global pg.107

<sup>8</sup> Kathleen Seiders dan Leonard L. B., *Loc Cit.*

keluhan mereka. Jenis-jenis ganti rugi tersebut dapat berupa pengembalian uang, penukaran, perbaikan, potongan harga pada pembelian selanjutnya, dan lain-lain atau beberapa kombinasi daripadanya.

#### 2.2.2.2. Keadilan Prosedural (*Procedural Justice*)

*Procedural justice* berhubungan dengan perasaan keadilan atas kebijakan yang ada, prosedur dan kriteria yang digunakan si pembuat keputusan dalam menghasilkan hasil (*outcome*) atas pertentangan yang ada atau negosiasi. Jadi dalam hal ini, semua pihak mendapatkan prosedur yang sama dalam pelayanan. Tidak ada prosedur pelayanan yang memihak atau berat sebelah terhadap pihak-pihak tertentu. Sebagai contoh, semua pelanggan yang akan melakukan pembayaran harus mengantri pada jalur antrian yang ada di kasir, tidak ada yang dapat langsung loncat ke antrian paling depan. Prosedur yang adil bersifat konsisten, tidak memihak, mewakili kepentingan semua pihak dan didasarkan atas informasi yang akurat dan atas standar yang beradab<sup>9</sup>.

*Procedural justice* memiliki 6 buah prinsip yang terdiri dari konsistensi (*consistency*), penindasan (*bias suppression*), ketelitian (*accuracy*), membenaran (*correctability*), *representativeness*, bersusila (*ethicality*). Prinsip-prinsip tersebut dapat diaplikasikan pada keadilan dalam pelayanan (*service fairness*). *Consistency* merupakan penerapan tindakan dan proses yang sama di setiap waktu. Contohnya adalah kebijakan suatu bank dalam proses transfer uang adalah sama di setiap lokasi yang berbeda. *Bias suppression* adalah penindasan yang memihak. Contohnya adalah tidak adanya diskriminasi terhadap kelompok pelanggan tertentu, yang berkulit hitam misalnya, memastikan bahwa semua akan diperlakukan sama. *Accuracy* adalah memperkecil informasi yang salah. Contohnya adalah dengan adanya informasi yang akurat dan benar tentang sejarah kredit seseorang maka akan memudahkan membuat suatu keputusan. Sedangkan contoh dari *correctability* adalah kesalahan yang terjadi pada suatu perusahaan dapat dengan mudah dikoreksi sehingga memperkecil tingkat kekecewaan pelanggan. *Ethicality* adalah konsisten dengan nilai moral dan susila.

---

<sup>9</sup> Christopher L. Carr, *Loc Cit.*

Contohnya adalah dengan adanya pencegahan memberikan pendapatan tambahan bagi karyawan sehingga tidak lagi mengindahkan kepentingan pelanggannya membuat pelanggan merasa tenang karena yakin tidak ada unsur penipuan dalam pelayanan<sup>10</sup>.

#### 2.2.2.3. Keadilan Interaksional (*Interactional Justice*)

*Interactional justice* berhubungan dengan cara bagaimana seseorang diperlakukan pada saat proses konflik berlangsung, contohnya adalah apakah diperlakukan dengan kasar atau ramah. *Interactional justice* didefinisikan lebih ke arah karakteristik dari tindakan interpersonal dibandingkan dengan prinsip-prinsip resmi seperti 2 dimensi sebelumnya. Karakteristik tersebut terdiri dari rasa hormat, kejujuran, kesopanan, keterusterangan dan adat yang pantas dalam pergaulan. Selain itu, terdapat element lain yang berhubungan dengan *interactional justice*, diantaranya adalah keramahan, kepekaan, perhatian, empati dan kepastian, serta usaha.

Ketika seseorang menerima perlakuan *interactional* yang tidak adil, maka orang tersebut diprediksikan akan beraksi negatif terhadap orang yang telah menyebabkan ketidakadilan tersebut terjadi pada dirinya. Sebenarnya terdapat 2 buah segi dari *interactional justice* yang terdiri dari informasi dan interpersonal.

Interpersonal didefinisikan dengan menunjukkan perhatian kepada individu yang berhubungan dengan sikap dalam menghasilkan *outcomes* (hasil), contohnya dengan kesopanan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan cara yang sederhana seperti tersenyum dan memberi salam kepada pelanggan. Sedangkan informasi dapat didefinisikan dengan menyediakan informasi atau pengetahuan mengenai prosedur yang dibutuhkan oleh seseorang. Contohnya adalah dengan menyediakan brosur kepada pelanggan<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Kathleen Seiders dan Leonard L. B., *Loc Cit.*

<sup>11</sup> Christopher L. Carr, *Loc Cit.*

### 2.2.3. Jenis-Jenis Perbuatan *Unfair*

Perbuatan yang tidak adil (*unfair*) dapat terjadi apabila seseorang merasa tidak dihormati, tidak mendapatkan hak yang seharusnya merasa dibohongi, atau ditipu. Contohnya adalah ketika sebuah produk yang sedang didiskon di iklan ternyata tidak diskon dalam keadaan sebenarnya, kebijakan proses pengembalian barang yang rusak tidak jelas, pelanggan dikenakan harga yang lebih tinggi dari yang seharusnya, informasi yang diberikan kurang jelas dan lain-lain. Jenis-jenis perbuatan *unfair* dapat dibagi menjadi 3 jenis, yaitu eksploitasi, kurang rasa tanggung jawab, dan diskriminasi<sup>12</sup>.

Eksploitasi dapat terbagi menjadi beberapa contoh. Pertama adalah penipuan atau kecurangan, misalnya tidak dicantumkan informasi mengenai adanya biaya tambahan dalam pelayanan. Kedua adalah pengganggu rahasia pribadi, misalnya meminta nomor telepon pelanggan yang belum terdaftar dan menjual informasi tentang pelanggan yang merupakan rahasia pribadi kepada pihak lain. Ketiga adalah *hidden agenda*, misalnya adalah sengaja memberikan pelanggan suatu pelayanan yang menghasilkan keuntungan yang lebih besar bagi perusahaan<sup>13</sup>.

Kurang rasa tanggung jawab (*lack of accountability*) terdiri dari beberapa contoh. Pertama adalah kelalaian dalam bekerja misalnya seringnya terjadi kesalahan dalam memasukkan harga barang. Kedua adalah membuang-buang waktu pelanggan, misalnya terjadinya suatu antrian yang panjang pada suatu kasir ketika kasir lainnya sedang tutup. Ketiga adalah mengingkari tanggung jawab, misalnya menyalahkan pelanggan atas kesalahpahaman tentang kebijakan perusahaan yang ada. Keempat adalah bersembunyi dibalik kebijakan yang tidak masuk akal, misalnya adalah adanya waktu tunggu selama 10 hari kerja untuk mengurus ijin agar dapat keluar kota. Kelima adalah melakukan monopoli misalnya adalah menunda untuk menjawab keluhan pembayaran pelanggan<sup>14</sup>.

Diskriminasi merupakan suatu sikap meremehkan pihak-pihak tertentu. Diskriminasi dapat dibagi menjadi beberapa macam contoh. Pertama adalah memihak

---

<sup>12</sup> *Ibid*

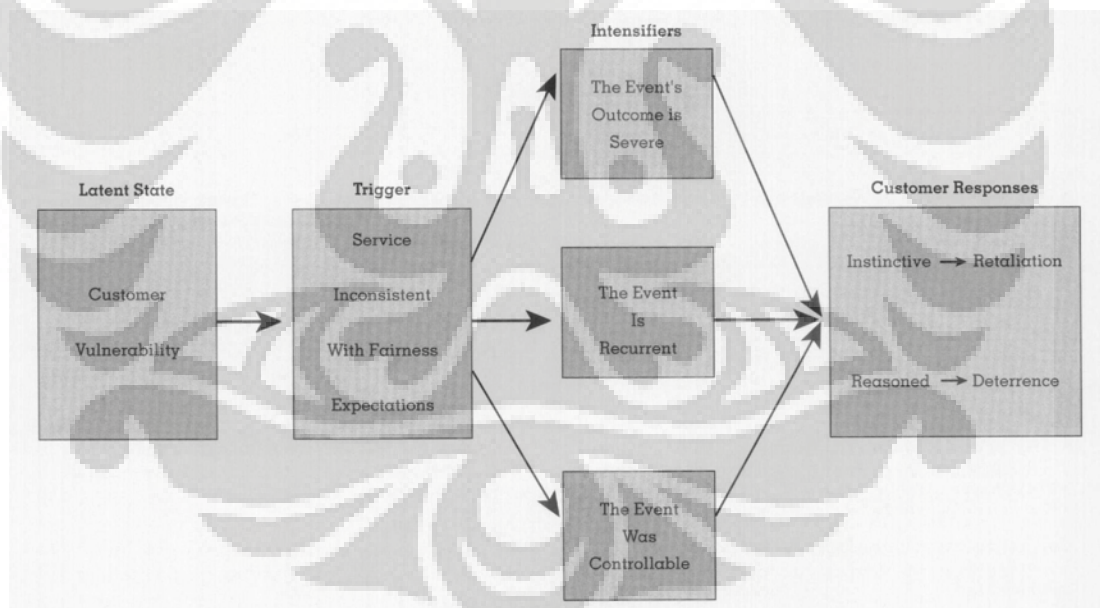
<sup>13</sup> *Ibid*

<sup>14</sup> *Ibid*

suatu kubu atau pihak tertentu, misalnya diskriminasi akan ras, agama, warna kulit dan kelompok lainnya. Kedua adalah memilih-milih dalam pelayanan, misalnya pelayanan yang bermutu rendah diberikan kepada orang-orang yang dapat ditindas seperti orang miskin atau orang yang sudah lanjut usia<sup>15</sup>.

#### 2.2.4 Persepsi Pelanggan terhadap *Service Unfairness*

Di bawah ini merupakan bagan dari awal seorang pelanggan merasakan suatu ketidakadilan sampai dengan respon mereka terhadap ketidakadilan tersebut. Kejadian yang dianggap tidak adil dapat disebabkan oleh dua buah kondisi yang biasa terjadi. Pertama, karena seorang pelanggan merasa ditindas (*vulnerable*) dan oleh karena itu mereka merasa tidak diuntungkan dalam berbagai hal. Kedua adalah persepsi pelanggan mengenai suatu kejadian yang tidak mengenakan akan memacu (*trigger*) persepsi pelanggan terhadap pelayanan yang tidak adil.



**Gambar 2.1.** Persepsi Pelanggan atas *Service Unfairness*  
(Sumber: Seiders, K., & Leonard, L. B., 1998)

##### 2.2.4.1. Penyerangan Pelanggan (*Customer Vulnerability*)

<sup>15</sup> *Ibid*

Pelayanan yang tidak dapat terlihat secara kasat mata (*intangible*) biasanya melibatkan keadilan di dalam nya. Hal-hal yang tidak dapat diraba tersebut (*intangibility*) menyebabkan resiko dalam pembelian karena pelanggan tidak dapat merasakan produk nya secara langsung tapi berdasarkan kepercayaan. Pelanggan sangat sensitif terhadap keadilan ketika pelayanan sulit untuk dinilai karena secara teknis pelayanan melibatkan ketidakhadiran pelanggan di dalam pelaksanaannya (misalnya pelayanan perbaikan mobil). Pelanggan akan merasa ditindas ketika mereka kekurangan<sup>16</sup>:

1. Informasi (contohnya: Seberapa besar keakuratan nilai yang saya terima dari agen *real estate* saya?)
2. Keahlian (contohnya: Apakah saya benar-benar membutuhkan mobil saya untuk diganti mesin?)
3. Kebebasan (contohnya: Bagaimana bisa saya mengganti rencana asuransi saya ketika hanya satu saja yang dibiayai oleh perusahaan?)
4. Jalan alternatif (contohnya: Bagaimana bisa saya memperjuangkan keperluan perusahaan ketika saya tidak memiliki kesempatan untuk berhasil?)

#### 2.2.4.2 Pemacu Persepsi Ketidakadilan (*Triggering unfairness perceptions*)

*Customer vulnerability* merupakan keadaan yang tidak akan muncul sampai pelanggan menerima sebuah pelayanan yang mereka rasakan jauh dibawah harapan mereka. Kegagalan dalam memenuhi ekspektasi pelanggan dalam pelayanan akan menjadi pemicu adanya persepsi ketidakadilan. Pelanggan akan menilai suatu keadilan dengan membandingkan antara persepsi mereka akan pelayanan yang telah mereka dapatkan dengan apa yang mereka pikir mereka harus dapatkan. Pelanggan mendapatkan ekspektasi penilaian suatu keadilan melalui pengalaman dengan perusahaan, pengetahuan akan pesaing-pesaing dari perusahaan, informasi dari mulut ke mulut dan komunikasi perusahaan<sup>17</sup>.

#### 2.2.4.3 Penguat (*Intensifiers*)

---

<sup>16</sup> *Ibid*

<sup>17</sup> *Ibid*



Terdapat dua buah pengaruh utama pada reaksi pelanggan terhadap keadilan, yaitu tingkat peliknya hasil dari sebuah kejadian. Kedua adalah jumlah frekuensi dari kejadian yang berulang. Gambar 2.2 menunjukkan tingkatan atau level yang meningkat dari kedua faktor yang telah disebutkan. Dimana level untuk tingkat peliknya hasil terdiri dari minor, sedang (*moderate*) dan *extreme*. Sedangkan level untuk frekuensi kejadian terdiri dari jarang (*uncommon*), kadang-kadang (*intermittent*) dan sering berulang (*recurrent*). Apabila tingkat kepelikan hasil dari suatu kejadian bersifat semakin pelik dan frekuensi kejadian terjadi lebih sering, maka akan memperkuat (*intensify*) persepsi akan adanya ketidakadilan<sup>18</sup>.

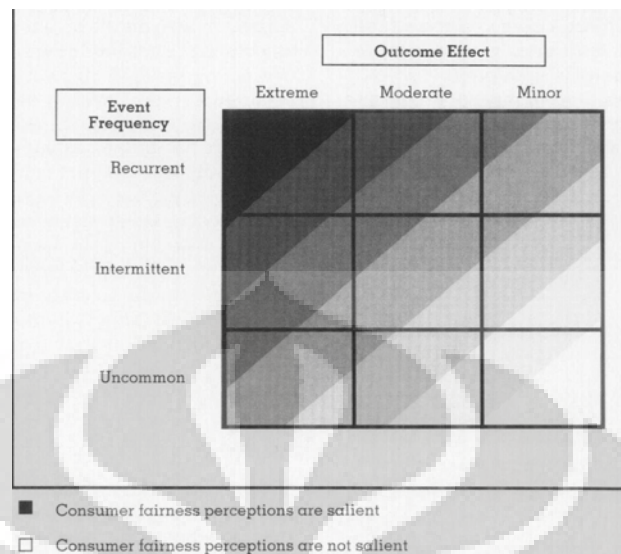
Pusat dari gambar 2.2, yaitu kotak *moderate/intermittent*, menggambarkan kejadian ketidakadilan yang paling umum dirasakan oleh orang. Peristiwa yang dapat dikategorikan dalam *moderate/intermittent* adalah ketika terdapat seorang pelanggan yang dikenakan harga lebih ketika atas barang yang dibelinya membayar di kasir (harga di kasir lebih mahal dibandingkan dengan harga yang tertulis pada rak barang).

Namun hal dapat berbeda ketika kejadian berubah ke kotak *extreme/recurrent*. Di kotak ini kejadian sangat jarang atau tidak umum untuk terjadi namun apabila terjadi akan melibatkan adanya masalah pertanggungjawaban, pemberitaan yang kurang baik, dan hal-hal yang berdampak negatif lainnya. Contoh yang sangat terkenal adalah kejadian pada tahun 1995 di restoran cepat saji McDonald's. Menurut dugaan orang, saat itu seorang wanita menderita luka bakar yang serius ketika dia terkena tumpahan dari sebuah cangkir kopi milik restoran yang disajikan pada suhu 180 derajat. Hasil dari peristiwa itu sungguh sangat ekstrim dan pada pandangan beberapa orang hal tersebut sering terjadi karena sebelumnya McDonald's telah menerima sekitar 700 laporan yang terkait dengan penumpahan kopi panas<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> *Ibid*

<sup>19</sup> *Ibid*



**Gambar 2.2.** Matrix *Service Unfairness*  
(Sumber: Seiders, K., & Leonard, L. B., 1998)

#### 2.2.4.4 Reaksi Konsumen (*Customer response*)

Adanya jenis kejadian pelayanan yang berbeda menyebabkan atau memacu reaksi pelanggan yang berbeda pula. "Ini sangat tidak adil" merupakan sebuah reaksi spontan yang secara naluriah (*instinctive*) umum terjadi. Persepsi pelanggan atas ketidakadilan yang disengaja dapat memicu reaksi yang emosional, kuat dan cepat<sup>20</sup>.

### 2.3. Perancangan Kuesioner dan Skala Pengukuran

#### 2.3.1. Perancangan Kuesioner

Instrumen pengumpulan data memainkan peranan penting dalam sebuah survei atau riset pemasaran. Pengumpulan data umumnya dilakukan menggunakan tiga media, yaitu : personal (langsung pada individu yang bersangkutan), telepon, dan surat. Ketiga media ini memerlukan kuesioner sebagai instrumen yang membantu pengukuran. Kuesioner dapat digunakan untuk mengukur : (1) kebiasaan lama dari responden; (2) sikap responden; (3) karakteristik responden.

Untuk dapat melakukan pengukuran di atas, kuesioner pada umumnya terdiri dari beberapa komponen antara lain :

<sup>20</sup> *Ibid*

1. Identifikasi data
2. Permohonan kerja sama terhadap responden
3. Instruksi
4. Informasi mengenai permasalahan
5. Klasifikasi data

### 2.3.2. Pengukuran

#### 2.3.2.1. Definisi dan Jenis-Jenis Skala

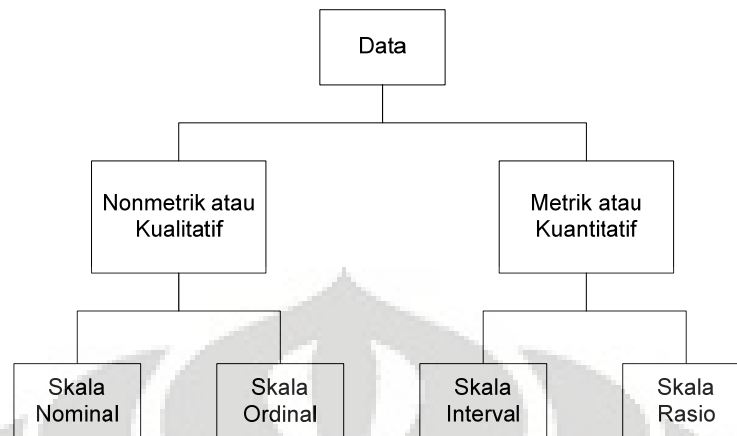
Pengukuran adalah pemakaian satuan-satuan kuantitatif maupun kualitatif pada objek (subjek) penelitian yang mendeskripsikan jumlah atau tingkat properti-properti yang dimiliki objek tersebut<sup>21</sup>. Pengukuran sangat penting dalam analisis data. Ada dua jenis data : nonmetrik (kualitatif) dan metrik (kuantitatif)<sup>22</sup>. Data nonmetrik adalah atribut, karakteristik atau kategori yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi atau menjelaskan sebuah subjek. Jika data nonmetrik berbeda dalam tipe atau jenis, maka data metrik dibuat agar subjek dapat diidentifikasi sebagai perbedaan dalam jumlah atau derajat. Variabel yang diukur secara metrik merefleksikan kuantitas dan jarak relatif, sedangkan variabel nonmetrik tidak demikian.

Dalam melakukan pengukuran, fokus perhatian penting adalah skala pengukuran. Skala merupakan suatu prosedur pemberian angka atau simbol lain kepada sejumlah ciri dari suatu objek. Seperti pada gambar 2.3, data nonmetrik diukur dengan skala nominal atau skala ordinal dan data metrik diukur dengan skala interval atau skala rasio.

---

<sup>21</sup> Bilson Simamora, Analisis Multivariat Pemasaran, PT GramediaPustakaUtama, Jakarta, 2005, hal.11

<sup>22</sup> Joseph F. Hair, Jr., et. Al., Multivariate Data Analysis with Readings, 2<sup>nd</sup> Edition, Macmillan Publishing Company: New York., 1987, hal 9.



**Gambar 2.3.** Tipe Data dan Skala Pengukuran  
(Sumber : Joseph F. Hair, Jr., et.al., 1987, hal.10)

#### 1. Skala nominal

Skala nominal menggunakan nomor untuk memberi label subjek atau objek. Skala ini memberikan ketepatan paling kecil karena data hanya mengandung jumlah kejadian di setiap kelas atau kategori variabel. Contoh skala nominal adalah jenis kelamin, agama, dan nama kota.

#### 2. Skala ordinal

Skala ordinal adalah pengukuran dengan level presisi yang lebih tinggi. Variabel dapat diurutkan atau dirangking dengan dasar tertentu (misalnya lebih dari, lebih baik dari, dll). Skala ordinal memperlihatkan hubungan yang saling berurutan antara beberapa objek.

#### 3. Skala interval

Skala interval meliputi penggunaan nomor-nomor untuk mengurutkan objek-objek dimana jarak antara koresponden numeral hingga jarak antara karakteristik masing-masing objek diukur. Pengukuran dengan menggunakan skala interval ini memungkinkan perbandingan dari ukuran yang berbeda antara beberapa objek.

#### 4. Skala rasio

Skala rasio memiliki seluruh properti skala interval ditambah dengan keberadaan “*zero absolute point*”. Dengan pengukuran rasio, hanya satu nomor yang dialokasikan pada sebuah unit pengukuran atau jarak. Dan setelah ini ditentukan,

pengalokasian numerikal yang lain juga dapat ditentukan. Skala ini memiliki presisi pengukuran tertinggi.

#### 2.3.2.2. Penggunaan Skala Likert

Penggunaan skala *likert* amat banyak dalam berbagai penelitian yang dilakukan untuk mencari dan mengukur perilaku, kepuasan, dan perilaku konsumen. Skala ini mudah dimengerti oleh responden dalam memberikan penilaian terhadap suatu variabel. Dalam banyak aplikasi, skala *likert* sering kali digunakan sebagai skala interval karena menggunakan rata-rata penilaian (*mean*). Dalam perhitungan skor SERVQUAL, Zeithaml dan Bitner menggunakan skala *likert*<sup>23</sup>. Di samping itu, banyak penelitian-penelitian lain yang menggunakan skala *likert* dan menempatkannya sebagai suatu skala interval. Namun hal ini masih menjadi kontroversi dalam penggunaan skala *likert*, apakah mewakili skala interval ataupun skala ordinal. Walaupun terjadi kontroversi, banyak ahli tetap menggunakan skala *likert* sebagai skala interval bukan hanya karena yakin bahwa mereka sudah pasti mengukurnya dalam skala interval, namun karena menggunakan skala interval ternyata memberikan hasil yang lebih baik<sup>24</sup>.

#### 2.4. Reabilitas dan Validitas

Terdapat beberapa hal yang dapat menjadi sumber timbulnya kesalahan (*error*) dalam pengukuran kepuasan pelanggan melalui sebuah riset<sup>25</sup>:

1. Karakteristik dan keadaan responden, seperti suasana hati, kesehatan, serta kondisi fisik responden.
2. Faktor situasional, yaitu variasi situasi yang terjadi di sekitar responden.
3. Faktor pengumpulan data, misalnya berkenaan dengan cara pengumpulan data (*telephone, e-mail*, dan lain-lain), penentuan pertanyaan, dan sebagainya.

<sup>23</sup> Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman, dan Leonard L. Berry, *Delivering Quality Service: balancing customer perception and expectation*, The Free Press, 1990, hal. 21.

<sup>24</sup> Gilbert A. Churchill, dan Jr., Dawn Iacobucci, *Marketing Research: Methodological Foundations*, edisi ke-8, South-Western Thomson Learning, Ohio, 2002, hal. 369.

<sup>25</sup> Thomas C. Kinnear dan James R. Taylor, *Op. Cit.*, hal. 231.

4. Faktor instrumen pengukuran, yaitu tingkat ambiguitas dan kesulitan dari pertanyaan serta kemampuan responden untuk menjawabnya.
5. Faktor analisis data, yaitu kesalahan yang dibuat saat proses pemasukan dan pengolahan data.

Total kesalahan dalam pengukuran kepuasan pelanggan terdiri dari *systematic error*, yaitu kesalahan yang menyebabkan bias yang konstan dalam pengukuran; dan *random error*, yaitu kesalahan yang mempengaruhi bias dalam pengukuran namun tidak sistematis<sup>26</sup>. Oleh karena itu dalam pelaksanaan riset kepuasan pelanggan, pelaku riset harus menempuh langkah penting untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan (biasanya berupa kuesioner) betul-betul dapat digunakan dan menghitung kebiasaan responden sesuai dengan tujuan dari riset. Terdapat dua pengujian yang dapat dilakukan yaitu pengujian tidak langsung dengan menggunakan uji reliabilitas dan pengujian langsung menggunakan uji validitas.

#### 2.4.1. Uji Realibitas

Reliabilitas adalah konsistensi dari nilai yang didapatkan oleh seseorang ketika orang tersebut diberikan alat tes yang sama pada kesempatan yang berbeda, atau dengan berbagai set dari item yang ekuivalen, atau berada dibawah pengaruh kondisi pemeriksaan lainnya<sup>27</sup>. Reliabilitas juga berarti pengujian yang berhubungan dengan konsistensi, keakuratan, dan kemampuan prediksi dari hasil penelitian<sup>28</sup>. Konsep reliabilitas dipakai untuk menguji konsistensi dari alat tes. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi atau dapat dipercaya, apabila alat ukur tersebut stabil sehingga dapat diandalkan (*dependability*), dan dapat digunakan untuk memprediksi (*predictability*)<sup>29</sup>.

<sup>26</sup> *ibid.*

<sup>27</sup> Anne Anastasi et. al., *Op.Cit.*, hal. 91-100.

<sup>28</sup> Thomas C. Kinnear dan James R. Taylor, *Op. Cit.*, hal. 232.

<sup>29</sup> R.Gunawan Sudarmanto, *Analisis Regresi Linear Ganda dengan SPSS*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2005, hal. 89.

Pengujian reliabilitas mengacu pada bagaimana proses pengukuran bebas dari *random errors*. Melakukan evaluasi dalam uji reliabilitas terhadap berbagai instrumen terdiri atas penentuan berapa besar variasi yang terjadi yang menunjukkan ketidakkonsistenan pengukuran. Berdasarkan jenisnya, reliabilitas dapat dibagi menjadi beberapa bagian<sup>30</sup>:

- *Test-Retest Reliability*

Metode yang paling tepat untuk melihat reliabilitas nilai tes adalah dengan menguji tes yang sama kepada 2 kesempatan yang berbeda. Koefisien reabilitas yang didapat hanyalah berupa korelasi antara skor yang didapat oleh orang yang sama pada 2 kesempatan yang berbeda. Namun, teknik ini sulit diaplikasikan karena membutuhkan waktu yang cukup lama. Selain itu, interval waktu antar tes juga dapat mempengaruhi responden dalam mengingat jawaban pada tes sebelumnya, sehingga kesamaan pengisian sangat bergantung pada ingatan jangka pendek (*short term memory*). Reliabilitas diukur dengan koefisien korelasi antara percobaan pertama dengan yang berikutnya. Bila koefisien korelasi positif dan signifikan maka instrument tersebut sudah dinyatakan *reliable*.

- *Alternate-form Reliability*

Metode ini menguji orang yang sama dengan memberikan dua formulir isian yang berbeda, namun ekuivalen pada kesempatan yang berbeda. Instrumen yang ekuivalen adalah pertanyaan yang secara bahasa berbeda, tetapi maksudnya sama. Reliabilitas instrument dihitung dengan cara mengkorelasikan data instrument satu dengan data instrument yang dijadikan ekuivalen. Bila Korelasi positif dan signifikan, maka instrumen reliabel. *Alternate-form reliability* mempunyai beberapa keterbatasan seperti dalam tes yang berisi banyak item akan kesulitan dalam menyusun formulir yang benar-benar ekuivalen.

- *Split Half Reliability*

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, hal. 91-100.

Dari sebuah alat tes tunggal, adalah mungkin untuk menguji reliabilitas dengan cara membagi dua tes tersebut. Dengan cara tersebut, dua nilai untuk seseorang didapatkan dengan membagi tes kedalam bagian yang sama. Permasalahannya adalah bagaimana membagi dua bagian yang sama dalam rangka mendapatkan bagian yang hampir ekuivalen.

- *Kuder-Richardson* dan koefisien *alpha*

Menggunakan alat tes tunggal, berdasarkan pada konsistensi respon dari semua *item* dalam tes. Konsistensi antaritem umumnya dipengaruhi oleh dua sumber variasi, yaitu pemilihan item yang akan diukur dan heterogenitas dari perilaku asal sampel. Semakin homogen asal sampel, semakin tinggi tingkat konsistensi antaritem. Formula *Kuder-Richardson* tepat digunakan untuk tes yang itemnya dinilai sebagai benar atau salah, atau menurut sistem multi nilai. Untuk tes jenis ini, digunakanlah koefisien *alpha*. Prosedurnya adalah mencari *variance* dari setiap nilai individu untuk setiap item dan menambahkan *variance* ini sepanjang semua item. Formula perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$r_{tt} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \frac{SD_t^2 - \sum (SD_i^2)}{SD_t^2} \quad (2.1)$$

$r_{tt}$  = koefisien *alpha*

$n$  = jumlah item dalam tes

$SD_t$  = standar deviasi dari keseluruhan skor tes

$SD_i$  = jumlah dari *variance* skor

- *Scorer Reliability*

Metode ini dilakukan dengan cara melakukan penilaian tes oleh dua penguji. Umumnya dipakai untuk tes yang bersifat kreativitas atau tes proyektif mengenai kepribadian. Dua nilai yang didapatkan kemudian dikorelasikan dan hasil koefisien korelasinya adalah ukuran dari *scorer reliability*.



#### 2.4.2. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat. Validitas suatu instrumen didasarkan pada korelasi yang terdapat antar variabel dan akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran<sup>31</sup>. Pengukuran validitas mengacu pada tidak terjadinya baik *systematic error* maupun *random error*. Cara utama dalam pengukuran validitas terdiri dari<sup>32</sup>:

- *Construct Validity*

Meliputi analisis rasional terhadap isi tes atau angket yang penilaiannya didasarkan pada pertimbangan subyektif individual dengan mempertimbangkan baik teori maupun instrumen pengukur itu sendiri.

- *Content Validity*

Merupakan uji validitas yang menggunakan penilaian dari ahli sebagai pernyataan tepatnya suatu pengukuran.

- *Concurrent Validity*

Berupa pengkorelasi dua pengukuran yang berbeda namun dilakukan dalam fenomena reset yang sama, dan pengumpulan data dilakukan pada waktu yang sama.

- *Predictive Validity*

Meliputi kemampuan dalam mengukur fenomena reset pada suatu poin, untuk dapat memprediksi fenomena *marketing* yang lain pada masa yang akan datang (sesudah pengukuran yang pertama).

#### 2.5. Konvergen dan Diskriminan Validitas

Konvergen dan diskriminan validitas merupakan subkategori atau subtype dari *construct validity*. Hal yang perlu diketahui adalah bahwa mereka berdua berjalan secara bersamaan, jika dapat ditunjukkan bahwa peneliti memiliki petunjuk

<sup>31</sup> R.Gunawan Sudarmanto, *Op. Cit.*, hal. 77

<sup>32</sup> Thomas C. Kinnear dan James R. Taylor, *Op. Cit.*, hal. 234

atau bukti baik untuk konvergen dan diskriminan validitas, maka hal ini berarti peneliti memiliki bukti untuk melakukan *construct validity*<sup>33</sup>.

Untuk memperkirakan tingkat dimana ada dua variabel yang berhubungan, biasanya digunakan koefisien korelasi. Dari itu maka kita melihat dari pola intrkorelasi antara dua ukuran. Korelasi antara dua variabel yang sama harus tinggi sedangkan korelasi antara variabel yang berbeda harus rendah.

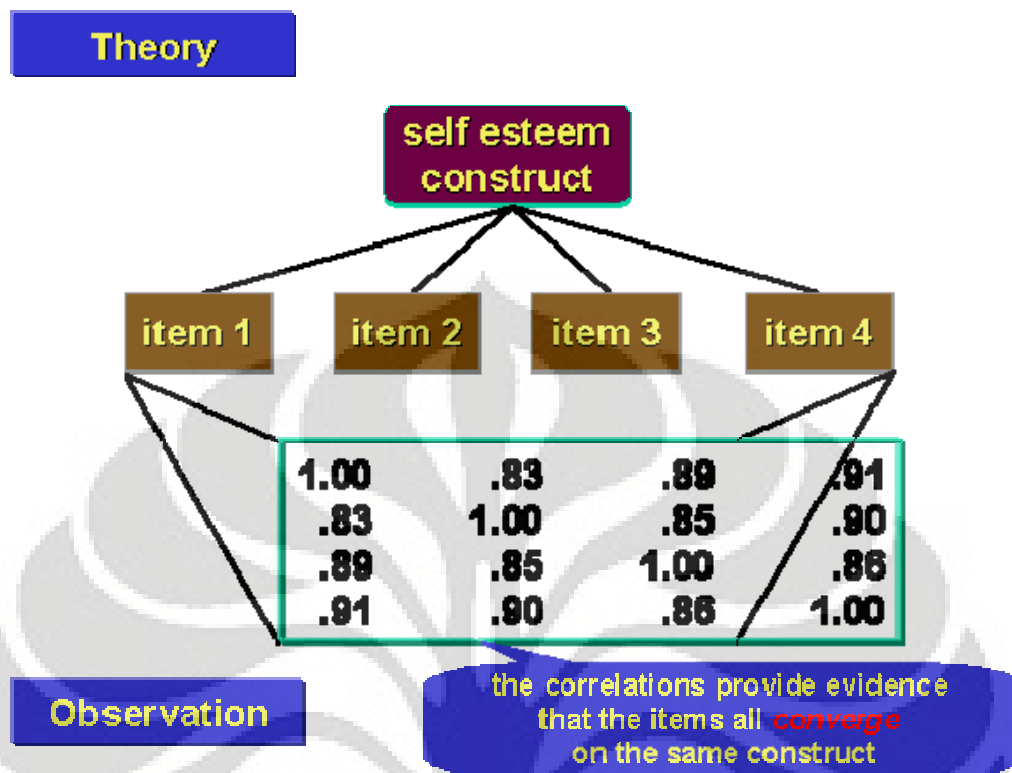
Permasalahan utama yang didapat dari diskriminan konvergen adalah ide harus dapat mengungkapkan penawaran terhadap korelasi tinggi dan rendah di dalam kalimat di atas. Sehingga seberapa tinggi dan rendah kah korelasi antara variabel yang didapat. Dan jawaban untuk itu adalah, belum bisa di dapat. Secara umum kita menginginkan korelasi konvergen untuk dapat setinggi mungkin, dan diskriminan serendah mungkin. Akan tetapi satu hal yang bisa ditarik sebagai kesimpulan adalah konvergen harus lebih tinggi dibandingkan diskriminan.

#### 2.5.1. Convergen Validitas

Untuk membuat validitas konvergen, maka diperlukan semua ukuran yang berhubungan dengan kenyataan yang ada. Dalam gambar di bawah kita dapat melihat 4 buah ukuran yang semuanya mendukung untuk merefleksikan *self esteem*. Sebagai contoh item pertama adalah ungkapan kalimat ” I feel good about myself ” yang diukur dengan skala likert 1-5. Dalam teori ini dianggap ada 4 item yang merefleksikan ide dari self esteem. Di bagian bawah dari gambar (observasi) kita dapat melihat nilai interkorelasi dari keempat item. Hal ini didapat dengan memasukan nilai skala pada responden. Dapat dilihat pula bahwa item yang saling berinterkorelasi dan berpasangan sangat tinggi (korelasi dari -1 sampai 1). Hal ini membuktikan bahwa bukti yang diberikan mendukung teori bahwa keempat item yang berhubungan dengan subjek didukung.

---

<sup>33</sup> William M.K. Trochim, 2006, Convergent & Discriminant Validity, [www.socialresearchmethods.net](http://www.socialresearchmethods.net)



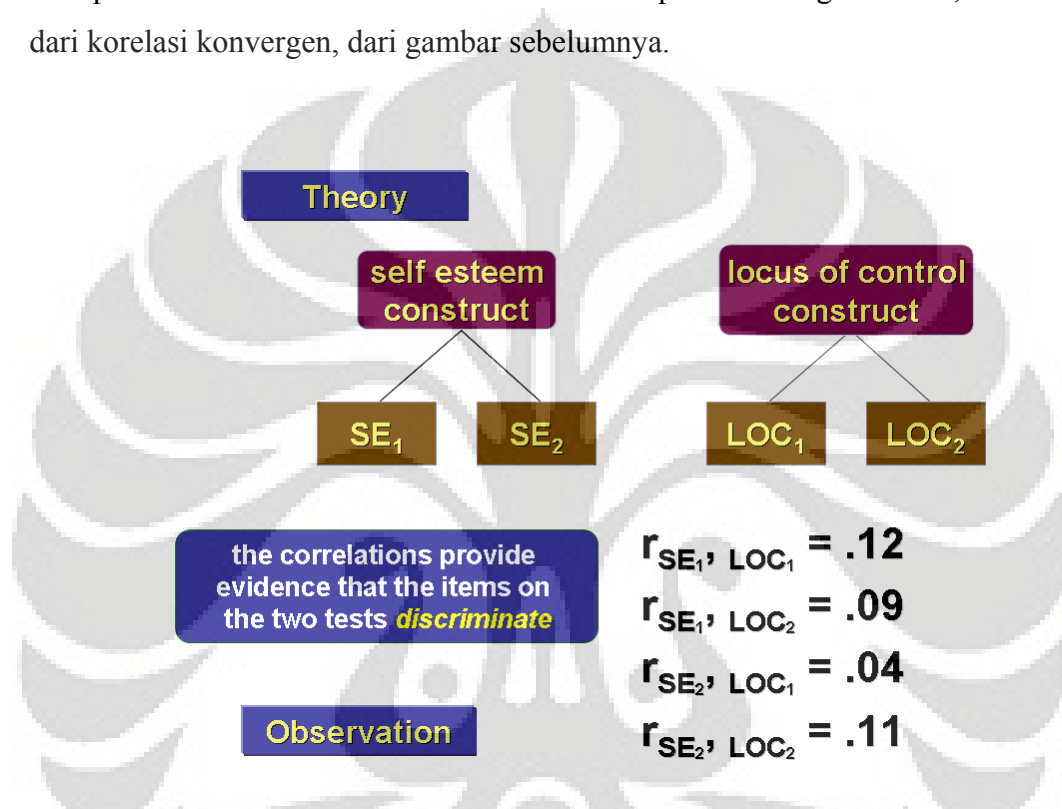
Gambar 2.4. Konvergen Validitas

Mengingat bahwa walaupun ada hubungan interkorelasi yang tinggi yang mendemonstrasikan keempat item kemungkinan berhubungan dalam tujuan yang sama, yang tidak secara otomatis berarti bahwa tujuannya adalah self esteem. Mungkin ada tujuan yang lain yang memberikan bahwa keempat item tersebut berhubungan. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari pola korelasi yang didapat dari keempat item yang konvergen pada hal yang sama.

#### 2.5.2. Diskriminan Validitas

Untuk menciptakan validitas diskriminan kita harus menunjukkan pengukuran yang tidak seharusnya berkorelasi dalam kenyataan juga tidak berkorelasi. Pada gambar di bawah ini kita dapat melihat empat ukuran (setiapnya adalah item pada gambar). Maka dengan itu dua dari item yang ada merupakan item yang merefleksikan tujuan dari self esteem dimana item yang lain untuk merefleksikan locus control. Bagian atas

menunjukkan secara teori yang telah dirancang melalui empat item. Jika kita memiliki validitas diskriminan, hubungan yang di dapat antara item yang diukur seharusnya rendah.. Ada empat korelasi antara ukur yang merefleksikan tujuan yang berbeda, hal ini ditunjukkan oleh gambar di bawah. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa nilai korelasi dari ke empat item sangat rendah, lebih rendah dari korelasi konvergen, dari gambar sebelumnya.



**Gambar 2.5.** Divergen Validitas

Seperti halnya di atas , dengan memberikan bukti nyata dari dua set pengukuran yang saling berhubungan dengan tujuan berbeda (dikarenakan nilai interkorelasi yang rendah) tidak berarti bahwa tujuan yang telah dihubungkan adalah self esteem dan locus of control. Tetapi korelasi yang diberikan memberikan bukti bahwa dua set pengukuran yang dilakukan saling diskriminan satu sama lain.

## 2.6. Analisis Multivariat

### 2.6.1. Definisi Analisis Multivariat

Secara umum, analisis multivariat atau metode (statistik) multivariat berhubungan dengan metode-metode statistik yang secara bersama-sama (simultan)

melakukan analisis terhadap lebih dari dua variabel pada setiap objek atau orang<sup>34</sup>. Jadi bisa dikatakan analisis multivariat merupakan perluasan dari analisis univariat (seperti uji t) atau bivariat (seperti korelasi atau regresi berganda).

Sebagai contoh, jika dilakukan analisis regresi sederhana dengan satu variabel y dan variabel x, analisis seperti itu dikatakan bivariat, karena ada dua (bi) variabel, x dan y. Sedangkan jika dilakukan analisis regresi berganda dengan satu variabel y dan dua variabel x (x1 dan x2), analisis sudah bisa dikatakan multivariat, karena ada tiga variabel (y, x1, dan x2)<sup>35</sup>.

Secara sederhana, variat bisa didefinisikan sebagai suatu kombinasi linear dari variabel-variabel dengan bobot variabel yang ditentukan secara empiris<sup>36</sup>. Sebagai contoh, ada persamaan regresi berganda :

$$\text{Nilai variat} = w1.X1 + w2.X2 + w3.X3 + \dots + wn.Xn \quad (2.2)$$

Di sini nilai Xn adalah variabel yang telah ditentukan oleh peneliti, sedang wn adalah hasil dari proses multivariat. Nilai variat adalah hasil dari proses perkalian dan penjumlahan w dan X, yang menghasilkan suatu nilai variat tertentu.

### 2.6.2. Klasifikasi dalam Analisis Multivariat

Pada dasarnya, metode multivariat dibagi berdasarkan hubungan antar variabel yang ada. Ada variabel yang berhubungan secara *dependence*, yang ditandai dengan adanya variabel bergantung dan variabel bebas. Pada jenis ini, metode multivariat yang diterapkan dapat regresi berganda, analisis diskriminan, korelasi kanonik, manova, analisis *conjoint*<sup>37</sup>.

Namun, ada hubungan variabel yang bersifat *interdependence*, yang ditandai dengan tidak adanya variabel bebas atau variabel bergantung. Semua variabel dapat saling berhubungan secara bebas. Pada jenis ini, metode multivariat yang dapat diterapkan adalah analisis faktor, analisis *cluster*, *multidimensional scaling*<sup>38</sup>.

<sup>34</sup> Singgih Santoso. *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat*. Elex Media Komputindo, hal.1.

<sup>35</sup> *Ibid*

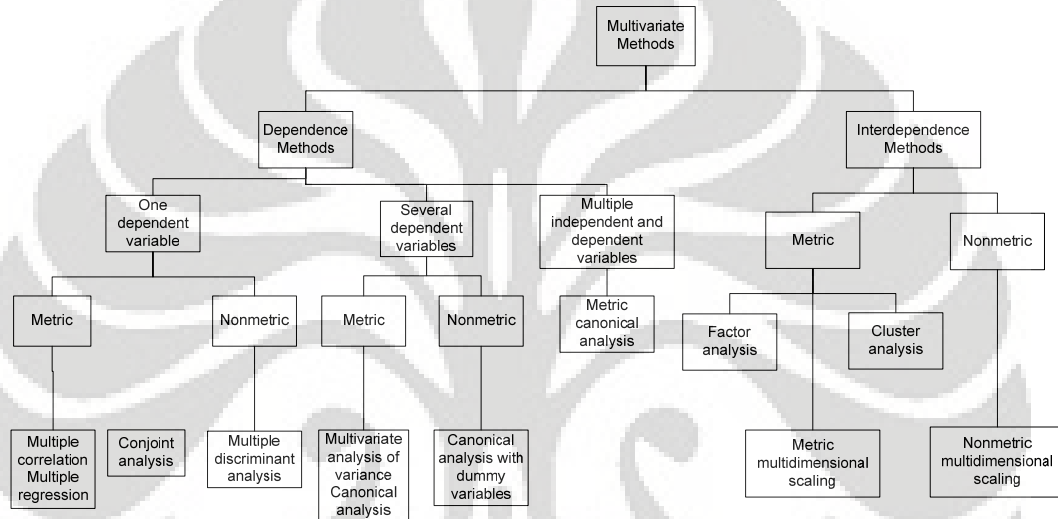
<sup>36</sup> *Ibid*

<sup>37</sup> Joseph F.Hair, William C.Black, Barry J.Babin, Rolph E, Anderson, dan Ronald L. Tatham, *Multivariate Data Analysis, fifth Edition*, Pearson Education International, Inc., New Jersey, 1998, hal.8

<sup>38</sup> *Ibid*

Pembagian juga dapat dilihat dari jenis data. Sebagai contoh, jika hubungan variabel bersifat *dependence*, dan jenis data pada variabel bergantung (Y) adalah metrik, metode yang digunakan adalah regresi berganda. Namun, jika variabel bergantung adalah data non-metrik, metode yang digunakan adalah analisis diskriminan<sup>39</sup>.

Klasifikasi metode multivariat terdapat pada gambar :



**Gambar 2.6.** Klasifikasi Metode Multivariat

(Sumber : Joseph F. Hair, Jr., et al., *Multivariate Data Analysis*, 1998, hal.8)

## 2.7. Analysis of Variance (ANOVA)

ANOVA adalah salah satu teknik yang memungkinkan kita menguji perbedaan variasi pengaruh satu faktor dari sampel yang diambil. Dengan menggunakan ANOVA, kita bisa menarik kesimpulan apakah sampel yang kita ambil memiliki kesamaan rata-rata atau tidak<sup>40</sup>. Ketika kita menggunakan ANOVA, kita harus mengasumsikan bahwa sampel yang diambil berasal dari populasi normal dan setiap populasi memiliki kesamaan variasi,  $\sigma^2$ . Beberapa kegunaan dari ANOVA antara lain: membandingkan berapa jauh jarak yang bisa ditempuh dari 5 merek

<sup>39</sup> *Ibid*

<sup>40</sup> *Ibid*, hal.536

bensin yang berbeda, menguji apakah 4 metode pelatihan menghasilkan pembelajaran yang cepat, atau membandingkan apakah ada perbedaan gaji yang diterima dari lulusan tahun pertama (*fresh graduate*) beberapa macam sekolah bisnis<sup>41</sup>. Untuk setiap kasus tersebut, kita akan membandingkan rata-rata dari lebih dua sampel.

## 2.8. *Multivariate Analysis of Variance* (MANOVA)

### 2.8.1. Definisi

*Multivariate analysis of variance* (MANOVA) merupakan sebuah perluasan dari *analysis of variance* (ANOVA) untuk menyelesaikan persoalan yang memiliki lebih dari satu variabel dependen dan variabel dependen itu sendiri tidak dapat dikombinasikan secara sederhana<sup>42</sup>.

MANOVA berguna untuk mengidentifikasi apakah perubahan pada variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependennya. Teknik multivariat ini juga berguna untuk mengidentifikasi interaksi yang ada antar variabel independen dan hubungan antara variabel dependen juga ada.

### 2.8.2. Perbedaan ANOVA dan MANOVA

MANOVA (*Multivariate Analysis of Variance*) adalah pengembangan dari ANOVA (*Analysis of Variance*). Perbedaan keduanya adalah pada jumlah variabel *dependen*. Jika pada ANOVA hanya ada satu variabel *dependen* (*dependen variable*), maka MANOVA justru mensyaratkan adanya lebih dari satu variabel *dependen* yang dianalisis secara bersama-sama. Berikut adalah model dari MANOVA dan ANOVA<sup>43</sup>:

MANOVA:

$$Y_1 + Y_2 + \dots + Y_n = X_1 + X_2 + \dots + X_n \quad (2.3)$$

<sup>41</sup> *Ibid*, hal.536

<sup>42</sup> Joseph F.Hair, William C. Black, Ronald L. Tatham & Rolph E. Anderson. *Multivariate data analysis, fifth Edition*, Prentice-Hall International Inc. , New York, 1998, hal 331

<sup>43</sup> *Ibid*, hal 327

ANOVA:

$$Y_1 = X_1 + X_2 + \dots + X_n \quad (2.4)$$

### 2.8.3. Tujuan MANOVA

Pada dasarnya tujuan MANOVA sama dengan ANOVA, yaitu ingin mengetahui apakah ada perbedaan yang nyata pada variabel-variabel dependen antar anggota variabel independen<sup>44</sup>.

### 2.8.4. Keuntungan MANOVA

Bila dibandingkan dengan ANOVA, MANOVA memiliki beberapa keuntungan, yaitu<sup>45</sup>:

- Para peneliti dapat meningkatkan kesempatan mereka dalam mencari perubahan yang ada sebagai hasil dari uji experimental
- MANOVA dapat menunjukkan perbedaan individu yang ANOVA tidak dapat melakukannya
- Pengukuran dengan menggunakan variabel dependen yang lebih dari satu akan meningkatkan kesempatan dalam menemukan sebuah perbedaan grup

### 2.8.5. Penelitian MANOVA

#### 2.8.5.1. *Research Problem*

MANOVA memiliki fleksibilitas untuk memudahkan peneliti untuk memilih statistik test yang paling tepat untuk dapat menjawab pertanyaan yang ada. Hand and Taylor telah mengklasifikasikan masalah multivariat dalam tiga buah kategori, di mana setiap kategorinya memakai aspek MANOVA yang berbeda dalam pemecahannya<sup>46</sup>. Kategori yang dimaksud terdiri dari:

- *Multiple Univariate Questions*

<sup>44</sup> www.psychology.nottingham.ac.uk

<sup>45</sup> *Ibid*

<sup>46</sup> Joseph F.Hair, William C. Black, Ronald L. Tatham & Rolph E. Anderson. *Op Cit.*, hal 341



Seorang peneliti yang mempelajari beberapa pertanyaan univariat mengidentifikasi beberapa buah variabel dependen yang terpisah (contohnya, umur, pendapatan, pendidikan dari pelanggan) yang akan dianalisa secara terpisah tapi membutuhkan beberapa pengendali atas adanya rata-rata error dalam percobaan. Dalam contoh ini, MANOVA digunakan untuk menilai apakah perbedaan yang ada pada keseluruhan dapat ditemukan antara variabel independen.

- *Structured Multivariate Questions*

Seorang peneliti yang berhubungan dengan *structured multivariate questions* membutuhkan dua atau lebih variabel dependen yang memiliki hubungan yang khusus antara mereka. Situasi yang umumpada kategori ini adalah pengukuran yang berulang, di mana reaksi atau jawaban yang berlipat didapatkan dari setiap subjek, contohnya sebuah iklan. Di sini MANOVA akan menyediakan sebuah metode yang terstruktur untuk menentukan perbandingan dari perbedaan group pada perhitungan variabel dependen.

- *Intrinsically Multivariate Questions*

Sebuah pertanyaan multivariat pada hakekatnya (*Intrinsically Multivariate Questions*) melibatkan sebuah perhitungan dependen di mana prinsip yang ada di dalamnya adalah bagaimana mereka berbeda sebagai sebuah keseluruhan pada group. Salah satu contohnya adalah pengesanan pada pengukuran jawaban atau reaksi (*response*) yang berlipat yang tetap atau konsisten, seperti sikap, preferensi, dan tingkat keinginan untuk membeli. Ilmu MANOVA yang digunakan pada kasus ini adalah dengan menilai tidak hanya perbedaan secara keseluruhan akan tetapi juga perbedaan antara kombinasi dari pengukuran dependen yang sebaliknya tidak akan nyata terlihat.

#### 2.8.5.2. *Research Design Issues*

Walaupun uji MANOVA hampir sama dengan uji ANOVA dan mengikuti dasar prinsip yang hampir sama, namun terdapat beberapa hal yang berbeda pada

MANOVA. Hal yang berbeda tersebut meliputi rancangan dan uji statistik dari model MANOVA, seperti ukuran sample yang dibutuhkan, *factorial design* dan lainnya<sup>47</sup>.

MANOVA membutuhkan ukuran sample yang lebih banyak dibandingkan dengan univariate ANOVA dan ukuran sampelnya harus melebihi ambang spesifik dari setiap group. Ukuran minimum yang direkomendasikan adalah 20 percobaan. Pada saat minimum, jumlah sample pada setiap cell harus lebih besar dari pada jumlah variabel dependen yang ada<sup>48</sup>.

Istilah interaksi (*interaction*) menunjukkan pengaruh penggabungan dua buah perlakuan (*treatment*). Apabila pengaruh interaksinya tidak signifikan secara statistik maka efek dari perlakuan tersebut adalah independen. Kebebasan (*independence*) di dalam *factorial design* diartikan bahwa efek dari sebuah perlakuan adalah sama untuk setiap level dari perlakuan lain dan efek utamanya dapat diartikan secara langsung. Jika interaksi yang ada adalah signifikan, maka tipe dari interaksi tersebut harus segera ditentukan. Interaksi dapat berupa ordinal dan disordinal. Sebuah interaksi ordinal terjadi ketika efek dari sebuah perlakuan tidak sama pada setiap level dari perlakuan lainnya, akan tetapi jarak (*magnitude*) nya selalu memiliki arah yang sama. Sedangkan pada interaksi disordinal, efek dari sebuah perlakuan bersifat positif pada beberapa level dan bersifat negatif pada beberapa level lain dari perlakuan yang berbeda<sup>49</sup>.

---

<sup>47</sup> *Ibid*, hal 342

<sup>48</sup> *Ibid*

<sup>49</sup> *Ibid*, hal 344

### 3. PENGUMPULAN DATA

#### 3.1. Penyusunan Kuesioner

Untuk dapat mengetahui pengaruh dari *perceived justice* terhadap keluhan pelanggan di hipermarket, maka dibuatlah kuesioner sebagai suatu media yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dari pelanggan hipermarket. Seperti yang telah diketahui, bahwa tujuan dari pembuatan kuesioner penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai kombinasi apakah dari ketiga dimensi *perceived justice* yang paling besar dampaknya terhadap komplain pelanggan hipermarket.

Penelitian ini memiliki 3 buah variabel independen yaitu *distributive justice*, *procedural justice* dan *interactional justice*. Masing-masing dari ketiga variabel independen yang ada memiliki 2 buah level yang terdiri dari level tinggi (*high*) dan level rendah (*low*). Dengan demikian penelitian ini akan melibatkan 8 buah kombinasi dari variabel independen yang terdiri dari dari:

1. (*High distributive justice*) x (*high procedural justice*) x (*high interactional justice*)
2. (*High distributive justice*) x (*high procedural justice*) x (*low interactional justice*)
3. (*High distributive justice*) x (*low procedural justice*) x (*high interactional justice*)
4. (*High distributive justice*) x (*low procedural justice*) x (*low interactional justice*)
5. (*Low distributive justice*) x (*high procedural justice*) x (*high interactional justice*)
6. (*Low distributive justice*) x (*high procedural justice*) x (*low interactional justice*)
7. (*Low distributive justice*) x (*low procedural justice*) x (*high interactional justice*)

8. (*Low distributive justice*) x (*low procedural justice*) x (*low interactional justice*)

Sedangkan variabel dependen pada penelitian ini terdiri dari:

1. Tingkat kedatangan kembali (*repatronage intention*)
2. Kampanye negatif (*negative word-of-mouth*)

Kuesioner yang akan disusun terdiri dari 3 bagian, yaitu:

1. Skenario suatu kasus yang terjadi di hipermarket yang menyebabkan adanya keluhan pelanggan
2. Pola perilaku pelanggan terhadap skenario yang telah mereka baca sebelumnya
3. Karakteristik pelanggan hipermarket, meliputi karakteristik demografi pelanggan

### 3.1.1. Pembuatan Kuesioner

Dalam kuesioner, pertama-tama responden akan diminta untuk membaca sebuah skenario yang mendeskripsikan sebuah situasi dimana seorang pelanggan merasa dikecewakan karena adanya perbedaan harga produk pada rak barang (baju dari merk yang cukup ternama) dan kasir, di mana harga pada rak barang tertulis lebih murah dari harga pada kasir karena pada rak barang tertulis bahwa baju yang dijual sedang didiskon sebesar 50%. Kemudian setelah melakukan pembelian dan merasa telah terjadi ketidakadilan, pelanggan tersebut meminta ganti rugi kepada pihak hipermarket. Ternyata harga diskon produk pada rak barang tersebut sudah berakhir masa diskonya. Namun pihak hipermarket lupa untuk mencabut tulisan diskon tersebut.

Pada skenario yang berbeda-beda, pelanggan yang melakukan keluhan akan ditawarkan pengembalian uang sebesar 50% dari yang telah dibayarkan sesuai dengan tulisan diskon yang tertera (*high distributive justice*), atau tidak mendapatkan pengembalian uang sama sekali sehingga tetap harus membayar penuh (*low*

*distributive justice*). Pada kedelapan skenario yang ada, *customer service* yang ada akan mempertemukan pelanggan yang melakukan keluhan kepada manajer yang bertugas pada hari itu. Pada salah satu skenario, manajer sedang berada di tempat dan dapat ditemui (*high procedural justice*), sedangkan pada skenario yang lain manajer sedang tidak berada di tempat sehingga pelanggan yang melakukan keluhan harus datang keesokan harinya (*low procedural justice*). Pelanggan juga akan diperlakukan dengan rasa hormat dan sopan serta mendapatkan permintaan maaf dari pihak hipermarket (*high interactional justice*) atau akan diperlakukan dengan kasar dan tidak sopan (*low interactional justice*). Sebelum para responden membaca skenario yang ada, mereka akan diminta untuk membayangkan apabila situasi pada skenario ini benar-benar terjadi pada diri mereka, dan membayangkan apa yang akan mereka rasakan serta apa yang akan mereka lakukan setelah itu. Setelah itu, para responden akan diberikan beberapa pertanyaan yang menanyakan mengenai besarnya tingkat keinginan mereka untuk datang kembali ke hipermarket tersebut dan besarnya tingkat keinginan mereka untuk melakukan kampanye negatif dengan asumsi bahwa mereka seolah-olah merasakan kejadian yang diceritakan pada skenario.

Untuk mendapatkan informasi sesuai dengan tujuan penelitian, maka sebaiknya pelanggan mudah untuk mengerti maksud pertanyaan pada kuesioner, dan pertanyaan pada kuesioner mudah untuk dimengerti<sup>50</sup>. Untuk memudahkan, dalam penelitian ini digunakan pertanyaan dengan jawaban tertutup, dengan pilihan yang telah diberikan.

Di bagian kedua, ditanyakan mengenai pendapat pelanggan hipermarket terhadap skenario yang telah mereka baca dilihat dari sisi tingkat kedatangan kembali, kampanye negatif, *distributive justice*, *procedural justice*, *interactional justice*. Bentuk jawabannya adalah model jawaban dengan menggunakan skala *likert*. Skala *likert* yang dipakai untuk menjawab pertanyaan yang ada dibagi menjadi sepuluh tingkat dengan nilai satu hingga sepuluh dengan pengertian nilai satu adalah sangat tidak setuju dan nilai sepuluh adalah sangat setuju.

---

<sup>50</sup> Carl McDaniel, *Marketing Research*, hal. 366.

Di bagian kedua ini ditambahkan sebuah variabel tambahan yang kira-kira dapat menjadi variabel pengganggu atau pengacau dalam perhitungan data dan dalam keakuratan data. Variabel tersebut adalah sikap terhadap keluhan. Pada variabel ini akan ditanyakan mengenai kecenderungan sikap dari responden yang bersangkutan dalam menghadapi situasi yang menjadi pihak yang dirugikan akibat adanya perbedaan harga yang lebih mahal dari yang seharusnya. Karena terkadang terdapat orang yang kurang peduli atau tidak mau melakukan keluhan apabila harga yang dituntut tidak bernilai besar atau ada juga yang akan tetap melakukan keluhan walaupun kerugian yang diderita tidak besar. Di sini lah akan dilihat apakah variabel sikap terhadap keluhan ini memiliki pengaruh yang signifikan yang perlu dipertimbangkan dalam penghitungan di dalam penelitian ini.

Bentuk pertanyaan, alur dan tata letak (*layout*) pada kuesioner ditentukan berdasarkan acuan dari sumber yang kompeten. Setelah mendapatkan beberapa perbaikan dan masukan, maka kuesioner untuk mencari pengaruh dari *perceived justice* terhadap keluhan pelanggan pada hipermarket pun terbentuk dan siap untuk disebar sebagai. Untuk melihat bentuk kuesioner secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 1.

### 3.1.2. Pengujian Validitas Kuesioner

Sebelum penyebaran kuesioner secara penuh maka dilakukan uji validitas terlebih dahulu. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan dari kuesioner untuk dapat mengukur kualitas pelayanan. Uji validitas yang dilakukan dengan *content validity*, yaitu merupakan uji validitas yang menggunakan penilaian dari ahli sebagai pernyataan tepatnya suatu pengukuran. Berdasarkan jurnal dan sumber-sumber lain yang berhubungan, maka semua variabel kuesioner penelitian dianggap **valid** untuk digunakan mendapatkan data primer dari penelitian.

### 3.2. Penyebaran Kuesioner

#### 3.2.1. Penyebaran Kuesioner

Sesudah hasil dari pengujian validitas kuesioner menunjukkan bahwa kuesioner konsisten dan valid untuk mengetahui kepuasan pelanggan, maka kuesioner disebar. Jumlah kuesioner yang terkumpul adalah sebanyak 168 buah kuesioner. Penyebaran kuisisioner dilakukan selama 1 bulan dimulai sejak tanggal 20 Maret 2008 sampai dengan tanggal 1 Mei 2008. Dalam penyebaran kuesioner, tidak terlalu diperhatikan mengenai domisili dari setiap responden yang mengisi kuesioner Karena responden dari penelitian ini adalah pelanggan hipermarket maka setiap orang yang pernah datang berbelanja di hipermarket manapun di Jakarta dapat menjadi responden. Kuesioner paling banyak disebar di daerah perkantoran di Jakarta dan juga disebar pada responden di wilayah kampus UI Depok.

#### 3.2.2. Pengujian Kuesioner

Total kuisisioner yang disebar berjumlah 200 kuisisioner. Dari semua kuesioner yang terkumpul, jumlah yang dapat digunakan adalah sebesar 168 kuisisioner. Adapun kuisisioner yang tidak dapat digunakan disebabkan oleh adanya kriteria yang tidak diisi oleh responden.

Ukuran sampel minimal dalam *multivariate analysis of variance* (MANOVA) adalah 20 observasi untuk setiap kombinasi yang ada. Artinya untuk setiap satu kombinasi level antar variabel independen yang ada minimum terdapat dua puluh buah subyek sampel. Dengan demikian jumlah sampel minimum adalah 160 ( $20 \times 8 = 160$ ). Artinya jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 168 lebih dari cukup.

Setelah itu dilakukan juga uji reliabilitas terhadap hasil keseluruhan kuesioner untuk mendapat reliabilitas data. Uji reliabilitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi pengukuran dari kuesioner. Pengujian reliabilitas secara kuantitatif dilakukan dengan pendekatan reliabilitas konsistensi internal yaitu dengan metode *alpha cronbach*. Dengan metode *alpha cronbach* ini, kita dapat memperkirakan hubungan atau korelasi antar butir pertanyaan yang ada dalam kuisisioner sebagai instrumen pada penelitian ini. Suatu penelitian dianggap *reliable*

jika memiliki nilai *alpha cronbach* lebih dari 0,7. Untuk menghitung nilai *alpha cronbach*, digunakan *software* SPSS 15. Langkah-langkah penghitungan *alpha cronbach* dengan SPSS 15 adalah sebagai berikut:

1. Memasukkan data reaksi responden terhadap skenario yang telah dibaca ke dalam program SPSS. Peneliti memasukkan data dari program Excel, dan menyalinnya (*copy*) ke dalam program SPSS data view
2. Menampilkan hasil pengolahan data uji reabilitas *distributive justice* dengan *alpha cronbach*. Langkah yang dilakukan adalah:
  - Pilih menu **Analyze** pilih **Scale**, pilih **Reability analysis**
  - Setelah keluar kotak dialog (*dialog box*), memasukkan variabel *distributive justice* ke dalam kotak *items*. Pada bagian model, pilih pilihan *alpha*, klik **Statistics**, klik pada *item*, *scale* dan *scale if item deleted*, kemudian pilih **continue** dan pilih **OK**.
3. Menampilkan hasil pengolahan data uji reabilitas *procedural justice* dengan *alpha cronbach*. Langkah yang dilakukan adalah:
  - Pilih menu **Analyze** pilih **Scale**, pilih **Reability analysis**
  - Setelah keluar kotak dialog (*dialog box*), memasukkan variabel *procedural justice* ke dalam kotak *items*. Pada bagian model, pilih pilihan *alpha*, klik **Statistics**, klik pada *item*, *scale* dan *scale if item deleted*, kemudian pilih **continue** dan pilih **OK**.
4. Menampilkan hasil pengolahan data uji reabilitas *interactional justice* dengan *alpha cronbach*. Langkah yang dilakukan adalah:
  - Pilih menu **Analyze** pilih **Scale**, pilih **Reability analysis**
  - Setelah keluar kotak dialog (*dialog box*), memasukkan variabel *interactional justice* ke dalam kotak *items*. Pada bagian model, pilih pilihan *alpha*, klik **Statistics**, klik pada *item*, *scale* dan *scale if item deleted*, kemudian pilih **continue** dan pilih **OK**
5. Menampilkan hasil pengolahan data uji reabilitas sikap terhadap keluhan dengan *alpha cronbach*. Langkah yang dilakukan adalah:
  - Pilih menu **Analyze** pilih **Scale**, pilih **Reability analysis**



- Setelah keluar kotak dialog (*dialog box*), masukkan variabel sikap terhadap keluhan ke dalam kotak *items*. Pada bagian model, pilih pilihan *alpha*, klik **Statistics**, klik pada *item*, *scale* dan *scale if item deleted*, kemudian pilih **continue** dan pilih **OK**

Berikut ini adalah **Tabel 3.1** yang menunjukkan hasil pengujian reliabilitas terhadap 168 kuesioner.

**Tabel 3.1** Hasil Uji Reabilitas Kuesioner

Variabel	Mean	SD	Alpha
Kedatangan Kembali	4.47	2.89	-
Kampanye Negatif	6.15	3.01	-
Distributive Justice	5.06	3.02	0.9146
Procedural Justice	5.45	3.05	0.8594
Interactional Justice	5.57	2.9	0.9463
Sikap terhadap Keluhan	5.05	2.51	0.8487

Pada tabel dapat dilihat bahwa variabel kedatangan kembali dan kampanye negatif tidak memiliki hasil *alpha cronbach* karena variabel yang ditanyakan pada kuesioner hanya satu buah jadi tidak ada kolerasi yang dapat dihitung. Karena dalam melakukan perhitungan *alpha cronbach* minimal dibutuhkan dua buah variabel dalam melihat hubungan atau kolerasi diantara keduanya. Sedangkan untuk hasil rata-rata (*mean*) dan simpangan baku (*standar deviation*) dari masing-masing variabel dihitung secara manual di program *microsoft excel*.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, nilai *Cronbach Coefficient Alpha* adalah 0,9146 untuk uji reliabilitas *distributive justice*, 0,8594 untuk uji reliabilitas *procedural justice*, 0.9463 untuk uji reliabilitas *interactional justice* dan 0.8487 untuk uji reabilitas sikap terhadap keluhan. Nilai-nilai tersebut lebih besar dari 0,7, yang merupakan nilai minimum *alpha* dalam suatu penelitian. Artinya alat tes yang digunakan, yaitu atribut-atribut dalam kuisisioner ini sudah *reliable*. Hal ini menunjukkan tingkat konsistensi, keakuratan dan daya prediksi yang baik.

### 3.3. Pengolahan Karakteristik Responden

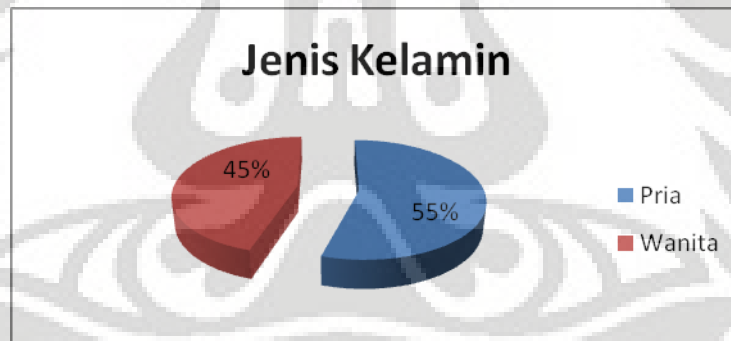
Dari pengolahan data kuesioner, diperoleh informasi mengenai karakteristik responden secara umum. Karakteristik responden yang dimaksud adalah informasi mengenai pribadi responden. Berikut ini adalah tabel persebaran dan diagram karakteristik responden dari 168 responden yang mengisi kuesioner.

#### 1. Jenis Kelamin

Dari diagram lingkaran jenis kelamin responden dapat dilihat bahwa responden yang mengisi kuesioner adalah hampir sama besar baik pria maupun wanita. Hal ini dikarenakan antara kegiatan berbelanja saat ini bukan hanya menjadi cerminan kegiatan wanita saja, namun juga pria.

**Tabel 3.2.** Persebaran Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden
Pria	92
Wanita	76



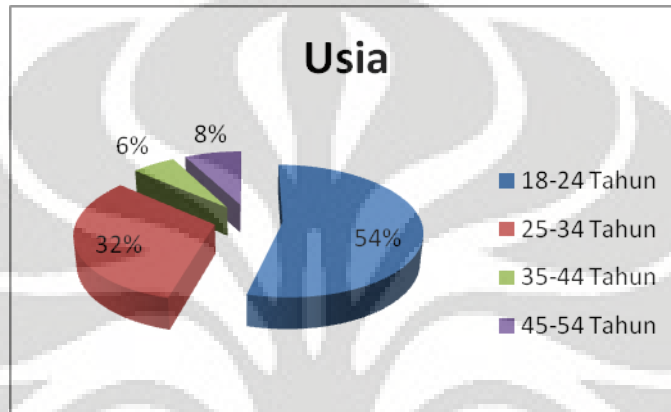
**Gambar 3.1.** Diagram Lingkaran Jenis Kelamin Responden

#### 2. Usia

Dari diagram lingkaran usia responden, dapat dilihat bahwa jumlah responden yang paling banyak didominasi oleh responden yang berusia 18 hingga 24 tahun disusul dengan responden yang berusia 25-34 tahun.

**Tabel 3.3.** Persebaran Usia Responden

Usia	Jumlah Responden
18-24 Tahun	91
25-34 Tahun	54
35-44 Tahun	10
45-54 Tahun	13

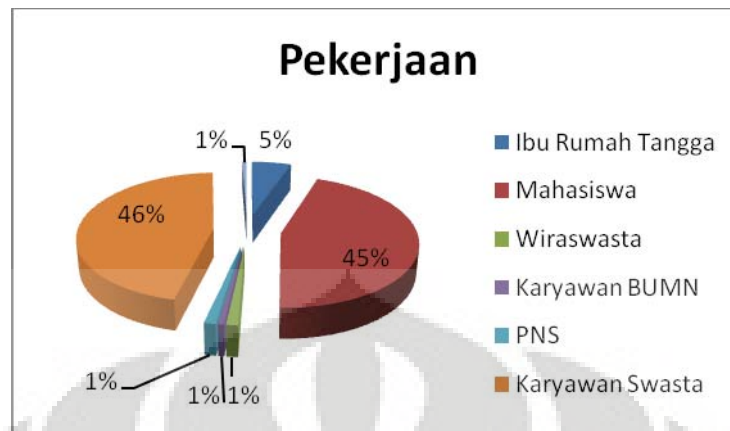
**Gambar 3.2.** Diagram Lingkaran Usia Responden

### 3. Pekerjaan

Dari diagram lingkaran pekerjaan responden dapat dilihat bahwa terdapat beberapa jenis pekerjaan yang menjadi mayoritas, yaitu karyawan swasta dan mahasiswa.

**Tabel 3.4.** Persebaran Pekerjaan Responden

Pekerjaan	Jumlah Responden
Ibu Rumah Tangga	9
Mahasiswa	76
Wiraswasta	2
Karyawan BUMN	1
PNS	2
Karyawan Swasta	77
Pelajar	1



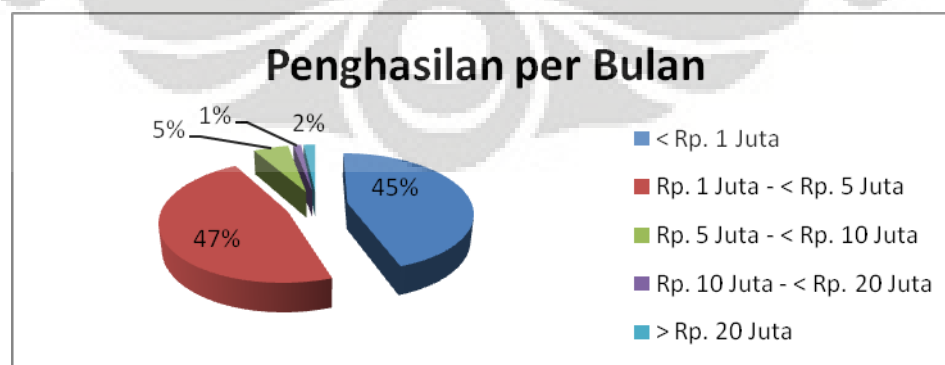
**Gambar 3.3.** Diagram Lingkaran Pekerjaan Responden

#### 4. Penghasilan per Bulan

Dari diagram lingkaran penghasilan responden dapat dilihat bahwa tingkat pendapatan didominasi oleh responden berpenghasilan < 1 juta dan 1 – 5 juta rupiah, sedangkan responden yang berpenghasilan lebih hanya sebagian kecil saja.

**Tabel 3.5.** Persebaran Penghasilan Responden

Penghasilan per Bulan	Jumlah Responden
< Rp. 1 Juta	75
Rp. 1 Juta - < Rp. 5 Juta	79
Rp. 5 Juta - < Rp. 10 Juta	9
Rp. 10 Juta - < Rp. 20 Juta	2
> Rp. 20 Juta	3



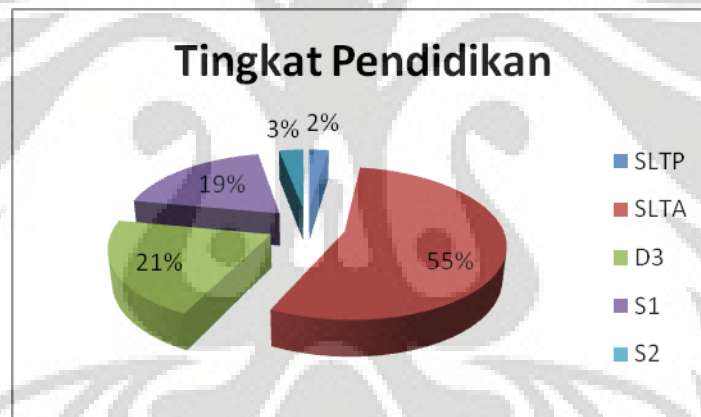
**Gambar 3.4.** Diagram Lingkaran Tingkat Penghasilan Responden

## 5. Pendidikan

Dari diagram lingkaran tingkat pendidikan dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah SLTA disusul dengan D3 dan S1, sedangkan untuk jenjang di bawahnya sedikit hal ini menandakan bahwa intelektualitas responden yang di dapat cukup baik.

**Tabel 3.6.** Persebaran Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden
SLTP	4
SLTA	92
D3	35
S1	32
S2	5



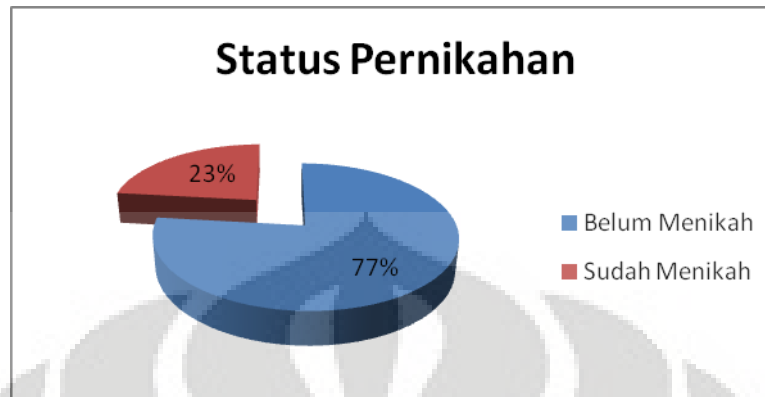
**Gambar 3.5.** Diagram Lingkaran Tingkat Pendidikan Responden

## 6. Status pernikahan

Dari diagram lingkaran status pernikahan dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah berstatus belum menikah.

**Tabel 3.7.** Persebaran Status Pernikahan Responden

Status Pernikahan	Jumlah Responden
Belum Menikah	129
Sudah Menikah	39



**Gambar 3.6.** Diagram Lingkaran Status Pernikahan Responden



## 4. PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS

### 4.1. Pemeriksaan Manipulasi

Pemeriksaan manipulasi merupakan sebuah langkah yang harus dilakukan sebelum data yang terkumpul dari kuesioner diolah dengan menggunakan MANOVA. Pengecekan manipulasi ini berguna untuk mencari validitas dari konvergen dan diskriminan dari ketiga dimensi yang ada pada keadilan (*justice*).

#### 4.1.1. Konvergen Validitas

Validitas konvergen merupakan sebuah uji validitas yang dilakukan untuk mengetahui apakah pengelompokan level berdasarkan rancangan penelitian sudah tepat atau tidak. Di sini akan dilihat apakah setiap responden benar-benar merasakan perbedaan yang signifikan antara setiap level pada skenario-skenario yang memiliki kondisi yang berbeda-beda (antara lain *high* dan *low distributive justice*, *high* dan *low procedural justice*, serta *high* dan *low interactional justice*). Pengelompokan yang benar akan menunjukkan signifikansi yang sangat baik dengan data yang diperoleh dari kuesioner.

Konvergen validitas akan dihitung dengan menggunakan tiga buah perhitungan ( $2 \times 2 \times 2$ ) ANOVA dengan variabel pertanyaan-pertanyaan *distributive*, *procedural*, *interactional justice* dan sikap terhadap keluhan yang ada di kuesioner sebagai variabel dependennya. Sedangkan desain eksperimen (3 dimensi yang ada pada *justice*) merupakan variabel independennya. Adapun langkah dalam pengolahan ANOVA adalah sebagai berikut:

1. Memasukkan data reaksi responden terhadap skenario yang telah dibaca ke dalam program SPSS. Peneliti memasukkan data dari program Excel, dan menyalinnya (*copy*) ke dalam program SPSS data view. Merubah kategori measure pada *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* menjadi nominal pada *variabel view*.
2. Menampilkan hasil pengolahan ANOVA dengan *distributive justice* sebagai variabel independennya. Langkah yang dilakukan adalah:
  - Pilih menu *Analyze*, pilih *Compare means*, pilih *one-way ANOVA*

- Setelah keluar *dialog box*, memasukkan variabel *distributive justice* ke dalam kotak **factor**. Memasukkan variabel *distributive*, *procedural*, *interactional justice* dan sikap terhadap keluhan pada bagian **dependen list**. Klik **options** memberi tanda *check* (✓) pada **descriptive** dan pilih **continue** kemudian **OK**.
3. Menampilkan hasil pengolahan ANOVA dengan *procedural justice* sebagai variabel independennya. Langkah yang dilakukan adalah:
    - Pilih menu **Analyze**, pilih **Compare means**, pilih **one-way ANOVA**
    - Setelah keluar *dialog box*, memasukkan variabel *procedural justice* ke dalam kotak **factor**. Memasukkan variabel *distributive*, *procedural*, *interactional justice* dan sikap terhadap keluhan pada bagian **dependen list**. Klik **options** memberi tanda *check* (✓) pada **descriptive** dan pilih **continue** kemudian **OK**.
  4. Menampilkan hasil pengolahan ANOVA dengan *interactional justice* sebagai variabel independennya. Langkah yang dilakukan adalah:
    - Pilih menu **Analyze**, pilih **Compare means**, pilih **one-way ANOVA**
    - Setelah keluar *dialog box*, memasukkan variabel *interactional justice* ke dalam kotak **factor**. Memasukkan variabel *distributive*, *procedural*, *interactional justice* dan sikap terhadap keluhan pada bagian **dependen list**. Klik **options** memberi tanda *check* (✓) pada **descriptive** dan pilih **continue** kemudian **OK**.

Adapun hasil perhitungan ANOVA dengan SPSS adalah seperti tertera pada tabel 4.1 dengan *distributive justice* sebagai variabel independen nya, tabel 4.2 dengan *procedural justice* sebagai variabel independen nya dan tabel 4.3 dengan *interactional justice* sebagai variabel independen nya.



**Tabel 4.1.** Hasil ANOVA dengan *Distributive Justice* sebagai Variabel Independen

**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Distributive	Between Groups	765.526	1	765.526	168.476	.000
	Within Groups	754.276	166	4.544		
	Total	1519.802	167			
Procedural	Between Groups	53.720	1	53.720	5.949	.016
	Within Groups	1498.899	166	9.030		
	Total	1552.619	167			
Interactional	Between Groups	5.093	1	5.093	.605	.438
	Within Groups	1396.842	166	8.415		
	Total	1401.934	167			
Sikap	Between Groups	1.006	1	1.006	.159	.691
	Within Groups	1050.613	166	6.329		
	Total	1051.619	167			

**Tabel 4.2.** Hasil ANOVA dengan *Procedural Justice* sebagai Variabel Independen

**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Distributive	Between Groups	133.964	1	133.964	16.047	.000
	Within Groups	1385.838	166	8.348		
	Total	1519.802	167			
Procedural	Between Groups	725.006	1	725.006	145.419	.000
	Within Groups	827.613	166	4.986		
	Total	1552.619	167			
Interactional	Between Groups	19.170	1	19.170	2.301	.131
	Within Groups	1382.764	166	8.330		
	Total	1401.934	167			
Sikap	Between Groups	.149	1	.149	.023	.878
	Within Groups	1051.470	166	6.334		
	Total	1051.619	167			

**Tabel 4.3.** Hasil ANOVA dengan *Interactional Justice* sebagai Variabel Independen

**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Distributive	Between Groups	72.996	1	72.996	8.375	.004
	Within Groups	1446.806	166	8.716		
	Total	1519.802	167			
Procedural	Between Groups	6.881	1	6.881	.739	.391
	Within Groups	1545.738	166	9.312		
	Total	1552.619	167			
Interactional	Between Groups	783.259	1	783.259	210.161	.000
	Within Groups	618.675	166	3.727		
	Total	1401.934	167			
Sikap	Between Groups	16.095	1	16.095	2.580	.110
	Within Groups	1035.524	166	6.238		
	Total	1051.619	167			

Pada tabel 4.4 dapat terlihat bahwa perhitungan ANOVA yang pertama menunjukkan bahwa level dari *distributive justice* terlihat berbeda secara signifikan antara level *high* ( $x = 7.198$ ) dan *low* ( $x = 2.929$ ) dengan kondisi distributive  $F = 168.476$  dan nilai  $p$  adalah 0. Perhitungan ANOVA yang kedua menunjukkan bahwa para responden yang telah membaca kondisi *interactional justice* pada skenario-skenario yang ada terbukti memang merasakan adanya perbedaan yang signifikan antara level *high* ( $x = 7.726$ ) dan *low* ( $x = 3.408$ ) dengan nilai  $F = 210.161$  dan nilai  $p = 0$ . Demikian juga dengan perhitungan ANOVA yang ketiga menunjukkan bahwa level dari *procedural justice* berbeda secara signifikan antara yang *high* ( $x = 7.53$ ) dan *low* ( $x = 3.375$ ) dengan nilai  $F = 145.419$  dan nilai  $p = 0$ . Sedangkan angka yang digaris miringkan yang berada di bawah nilai rata-rata setiap level menunjukkan nilai simpangan baku dari setiap level pada setiap variabel. Hasil yang ada ini menunjukkan bahwa para responden memang merasa bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara setiap level yang ada pada kondisi skenario yang berbeda.

**Tabel 4.4.** Konvergen dan Diskriminan Validitas

#### 4.1.2. Diskriminan Validitas

Diskriminan validitas dilakukan untuk menunjukkan bahwa variabel independen yang ada dapat mendeteksi keragaman dari variabel dependennya (manipulasi berjalan dengan baik). Variabel dependen yang dimaksud di sini adalah pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang menjadi variabelnya. Sedangkan variabel independen yang dimaksud di sini merupakan desain eksperimen dari dimensi *justice*. Dalam menghitung diskriminan validitas dilakukan dengan menggunakan tiga buah perhitungan ( $2 \times 2 \times 2$ ) ANOVA juga seperti sebelumnya.

Langkah pengerjaannya pun sama seperti langkah perhitungan konvergen validitas. Karena hasil output yang keluar pada perhitungan ANOVA yang telah dilakukan dapat sekaligus dianalisis untuk melihat diskriminan validitas juga. Nilai diskriminan validitas dapat dilihat dari nilai  $\omega^2$  nya, yang menunjukkan kemampuan dari variabel independen dalam mendeteksi keragaman variabel dependen. Nilai  $\omega^2$  ini didapatkan dari hasil perhitungan manual yang didapat dari data deskriptif pada

hasil keluaran perhitungan ANOVA. Nilai  $\omega^2$  ini didapatkan dari perhitungan *between of groups* dari *sum of square* dibagi dengan *total* dari *sum of square*.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa desain eksperimen *Distributive Justice*, mampu menerangkan sebesar 50,37% informasi *Distributive Justice* yang diperoleh dari pertanyaan pada kuesioner. Namun ternyata Desain Eksperimen *procedural* dan *interactional justice*, secara berturut-turut hanya mampu menerangkan sebesar 8,81% dan 4,80% informasi *Distributive justice* yang diperoleh dari pertanyaan pada kuesioner. Sementara desain eksperimen *interactional justice* mampu menerangkan sebesar 55,87% informasi *interactional justice* yang diperoleh dari kuesioner. Sedangkan *procedural justice* mampu menerangkan sebesar 46,70% informasi *procedural justice* yang diperoleh pada kuesioner. Berdasarkan hasil pengolahan yang ada, dapat dilihat bahwa tingkatan (*degree*) dari pembauran (*confounding*) adalah hasil dari percobaan atau eksperimen yang bisa diterjemahkan secara langsung.

Sementara itu, untuk mengeluarkan adanya variabel yang diperkirakan dapat menjadi variabel pengacau dalam penelitian ini, maka pada kuesioner yang disebarkan, para responden juga ditanyakan mengenai kecenderungan mereka atau sikap mereka terhadap keluhan. Karena diperkirakan mungkin saja karakter atau sikap mereka dalam menghadapi suatu situasi keluhan akan berbeda, misalnya tidak semua orang akan melakukan keluhan apabila kerugian yang mereka derita tidak seberapa besar. Adanya perbedaan pada sikap terhadap keluhan dari setiap responden dapat menjadi alternative hipotesis yang masuk akal apabila terdapat perbedaan pada tingkat kedatangan kembali mereka dan kampanye negatif yang mungkin mereka lakukan. Setelah dilakukan perhitungan ( $2 \times 2 \times 2$ ) ANOVA, maka didapatkan hasil bahwa ternyata variabel sikap terhadap keluhan tidak memiliki signifikansi dengan desain eksperimen *distributive*, *interactional*, ataupun *procedural justice*. Sehingga disimpulkan bahwa variabel ini tidak akan digunakan dalam langkah penelitian selanjutnya. Hasil ini menunjukkan homogenitas dari semua grup dan memberikan bukti tambahan sebagai internal validitas dari percobaan.

## 4.2. MANOVA

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dari *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* pada pelanggan yang melakukan keluhan pada suatu hipermarket terhadap tingkat kedatangan kembali pelanggan tersebut ke toko yang bersangkutan (*repatronage intentions*) dan terhadap kampanye negatif yang mungkin dilakukan oleh pelanggan tersebut (*negative word-of-mouth*).

Pada teori dan penelitian yang pernah ada sebelumnya mengindikasikan bahwa *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* yang memiliki level yang lebih besar (*high level*) akan mengarah kepada tingkat kedatangan kembali yang lebih tinggi dan mengurangi kemungkinan seorang pelanggan untuk berkampanye negatif mengenai sebuah toko kepada keluarga atau temannya (Blodgett et al., 1993). Maka dari itu, hipotesis pada penelitian ini adalah:

H1a: *Distributive justice* memiliki pengaruh yang positif terhadap tingkat kedatangan kembali

H1b: *Distributive justice* memiliki pengaruh yang positif terhadap kampanye negatif

H2a: *Procedural justice* memiliki pengaruh yang positif terhadap tingkat kedatangan kembali

H2b: *Procedural justice* memiliki pengaruh yang positif terhadap kampanye negatif

H3a: *Interactional justice* memiliki pengaruh yang positif terhadap tingkat kedatangan kembali

H3b: *Interactional justice* memiliki pengaruh yang positif terhadap kampanye negatif

Setelah hipotesis dibuat dan cek manipulasi telah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan data dari kuesioner untuk penggambaran

deskriptif mengenai kondisi hasil kuesioner yang ditampilkan pada tabel 4.5. Setelah itu dengan menggunakan  $(2 \times 2 \times 2)$  *full factorial* MANOVA maka akan dapat dilihat pengaruh dari *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* terhadap tingkat kedatangan kembali pelanggan yang melakukan keluhan dan terhadap kampanye negatif yang mungkin dilakukan. Di mana dari tabel tersebut akan memperlihatkan hasil dari pengaruh utama dan interaksi yang ada dari ketiga dimensi *justice* yang ada. Hasil rangkuman statistiknya ditampilkan pada tabel 4.6.

Dalam menampilkan penggambaran deskriptif dari kondisi hasil kuesioner dapat dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

1. Memasukkan data reaksi responden terhadap skenario yang telah dibaca ke dalam program SPSS. Peneliti memasukkan data dari program Excel, dan menyalinnya (*copy*) ke dalam program SPSS data view. Merubah kategori *measure* pada *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* menjadi nominal pada *variabel view*.
2. Membagi dua data *procedural justice* menjadi 2 bagian, yaitu *high procedural justice* dan *low procedural justice*.
  - Pilih *Data*, pilih *Split file*
  - Setelah muncul *dialog box*, pilih *Compare groups*, pada kotak *based on* tarik variabel *procedural justice* yang memiliki *measure* nominal.
  - Pilih **OK**.
3. Membuat deskriptif data hasil kuesioner
  - Pilih *Analyze*, pilih *Tables*, pilih *Custom tables*
  - Setelah muncul *dialog box*, tarik variabel *distributive justice* ke bagian *columns* dan tarik *interactional justice* ke bagian *row*. Kemudian tarik variabel tingkat kedatangan kembali (*repatronage intention*) dan variabel kampanye negatif (*negative word of mouth*) ke bagian dalam kotak antara *distributive justice* dan *interactional justice*.
  - Pilih **OK**.

Tabel 4.5 menerangkan nilai rata-rata dari tingkat kedatangan kembali dan dari kampanye negatif pada setiap kombinasi yang ada (terdapat 8 buah kombinasi). Kombinasi ini dipisah hasilnya menjadi 2 tabel, dimana tabel pertama merupakan gabungan antara *interactional justice*, *distributive justice* yang masing-masing memiliki level *high* dan *low* dan *procedural justice* yang memiliki level *high*. Sedangkan pada tabel 4.5 yang kedua merupakan gabungan antara *interactional justice*, *distributive justice* yang masing-masing memiliki level *high* dan *low* dan *procedural justice* yang memiliki level *low*.

Pada kombinasi tabel 4.5 yang pertama dapat dilihat bahwa nilai rata-rata untuk tingkat kedatangan kembali (*repatronage intentions*) dan kampanye negatif (*negative word-of-mouth*) memiliki nilai yang berbeda secara signifikan ketika kombinasi yang memiliki *high interactional justice* dan *high procedural justice* dipasangkan dengan *high distributive justice* dan *low distributive justice*. Di mana pada *high distributive justice*  $x_{\text{repatronage}} = 8.905$  dan  $x_{\text{negative}} = 1.952$  sedangkan pada *low distributive justice*  $x_{\text{repatronage}} = 4.286$  dan  $x_{\text{negative}} = 5.333$ . Namun nilai rata-rata untuk tingkat kedatangan kembali (*repatronage intentions*) dan kampanye negatif (*negative word-of-mouth*) memiliki besar yang tidak berbeda secara signifikan ketika kombinasi yang memiliki *low interactional justice* dan *high procedural justice* dipasangkan dengan *high distributive justice* dan *low distributive justice*. Di mana pada *high distributive justice*  $x_{\text{repatronage}} = 2.524$  dan  $x_{\text{negative}} = 8.619$  sedangkan pada *low distributive justice*  $x_{\text{repatronage}} = 2.952$  dan  $x_{\text{negative}} = 7.619$ . Namun hal ini tidak sama dengan tabel kedua dimana semua kombinasinya memiliki *low procedural justice*. Besar nilai dari setiap rata-rata kombinasi tidak memiliki perbedaan yang signifikan baik dari *high distributive justice* dan *low distributive justice*.

Dari tabel 4.5 dapat dilihat rata-rata dari tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif dari *procedural justice* yang ditunjukkan oleh simbol  $\bar{x}_{\text{proc}}$  di pojok kanan bawah, *procedural justice* dan *interactional justice* yang ditunjukkan oleh simbol  $\bar{x}_{\text{Inter-Proc}}$  yang berada di sebelah kanan tabel, *distributive justice* dan *procedural justice* yang ditunjukkan oleh simbol  $\bar{x}_{\text{Proc-Dist}}$  yang berada di sebelah bawah tabel, serta gabungan antara *procedural*, *distributive*, dan *interactional justice*

( $\bar{x}_{\text{Dist-Proc-Inter}}$ ) yang ditunjukkan oleh nilai  $\bar{x}$  rata-rata yang berada di dalam masing-masing kotak di dalam tabel.

**Tabel 4.5.** Nilai Rata-Rata pada 8 Kondisi Percobaan

		Procedural Justice = High				
		Dist = High		Dist = Low		
			$\bar{x}$		$\bar{x}$	
Interactional Justice	High	Negative	$\bar{x}$ 1.952	Negative	$\bar{x}$ 5.333	$\bar{x}$ proc-inter = 3.643
		Repatro	$\bar{x}$ 8.905	Repatro	$\bar{x}$ 4.286	$\bar{x}$ proc-inter = 6.595
		N	21	N	21	n = 42
	Low	Negative	$\bar{x}$ 8.619	Negative	$\bar{x}$ 7.619	$\bar{x}$ proc-inter = 8.119
		Repatro	$\bar{x}$ 2.524	Repatro	$\bar{x}$ 2.952	$\bar{x}$ proc-inter = 2.738
		N	21	N	21	n = 42
		$\bar{x}$ proc-dist = 5.286		$\bar{x}$ proc-dist = 6.476		$\bar{x}$ proc = 5.881
		$\bar{x}$ proc-dist = 5.714 (n = 42)		$\bar{x}$ proc-dist = 3.619 (n = 42)		$\bar{x}$ proc = 4.667 N = 84
		Procedural Justice = Low				
		Dist = High		Dist = Low		
			$\bar{x}$		$\bar{x}$	
Interactional Justice	High	Negative	$\bar{x}$ = 4.476	Negative	$\bar{x}$ = 5.238	$\bar{x}$ proc-inter = 4.857
		Repatro	$\bar{x}$ = 7	Repatro	$\bar{x}$ = 4.952	$\bar{x}$ proc-inter = 5.976
		N	21	N	21	n = 42
	Low	Negative	$\bar{x}$ = 7.143	Negative	$\bar{x}$ = 8.857	$\bar{x}$ proc-inter = 8
		Repatro	$\bar{x}$ = 3.238	Repatro	$\bar{x}$ = 1.905	$\bar{x}$ proc-inter = 2.571
		N	21	N	21	n = 42
		$\bar{x}$ proc-dist = 5.81		$\bar{x}$ proc-dist = 7.048		$\bar{x}$ proc = 6.249
		$\bar{x}$ proc-dist = 5.119 (n = 42)		$\bar{x}$ proc-dist = 3.429 (n = 42)		$\bar{x}$ proc = 4.274 N = 84

Setelah membuat tabel deskriptif dari hasil kuesioner yang telah dikumpulkan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan MANOVA (*Multivariate Analysis of Variance*). Perhitungan ini bertujuan untuk melihat apakah setiap dimensi pada *perceived justice* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali pelanggan dan kampanye negatif. Dalam perhitungan ini juga dapat dilihat apakah terdapat interaksi kombinasi antar dimensi yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yang telah disebutkan sebelumnya. Dalam penghitungan MANOVA ini, digunakan software SPSS 15 dengan langkah-langkah penghitungan sebagai berikut:

1. Memasukkan data reaksi responden terhadap skenario yang telah dibaca ke dalam program SPSS. Peneliti memasukkan data dari program Excel,



dan menyalinnya (*copy*) ke dalam program SPSS data view. Merubah kategori *measure* pada *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* menjadi nominal pada *variabel view*.

2. Menampilkan hasil pengolahan MANOVA dengan tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif sebagai variabel dependennya. Langkah yang dilakukan adalah:
  - Pilih menu *Analyze*, pilih *General Linear Model*, pilih *Multivariate*
  - Setelah keluar *dialog box*, memasukkan variabel *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* ke dalam kotak *fixed factor*. Memasukkan variabel tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif pada bagian *dependen variable*. Kemudian **OK**.

Hasil dari perhitungan MANOVA yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel 4.6 di bawah. Sebelumnya telah diketahui bahwa variabel yang memiliki nilai p dibawah 0,05 dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependennya. Hasil dari perhitungan MANOVA menunjukkan bahwa *distributive justice* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif dengan nilai Wilks F nya 24.023 dan  $p = 0$ . Dapat dilihat juga bahwa *interactional justice* memiliki pengaruh yang signifikan juga terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif dengan Wilks F nya adalah 118.284 dengan nilai  $p = 0$ . Namun berbeda dengan 2 variabel independen sebelumnya ternyata *procedural justice* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif karena memiliki nilai  $p = 0.155$  (lebih besar dari pada 0.05).

Dari hasil yang didapatkan dapat dilihat variabel *distributive justice* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif. Berdasarkan dari hasil jawaban yang didapatkan, responden yang mendapatkan skenario dengan high *distributive justice* cenderung menjawab sangat mungkin sekali untuk mereka melakukan kunjungan kembali ke toko tersebut dan cenderung untuk sangat tidak mungkin sekali untuk mereka melakukan kampanye negatif kepada teman atau keluarga. Namun sebaliknya, responden yang

mendapatkan skenario dengan *low distributive justice* akan cenderung menjawab sangat tidak mungkin sekali untuk mereka melakukan kunjungan kembali ke toko tersebut dan cenderung untuk sangat mungkin sekali untuk mereka melakukan kampanye negatif kepada teman atau keluarga. Hal ini dapat disebabkan karena pelanggan akan lebih menyukai apabila setelah kerugian yang mereka terima mereka mendapatkan suatu kompensasi yang bisa mengobati rasa kecewa yang telah mereka derita karena kerugian yang dialami sebelumnya.

Hasil selanjutnya juga menunjukkan bahwa variabel *interactional justice* memiliki pengaruh yang signifikan juga terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif. Hal ini dapat disebabkan karena berdasarkan dari hasil jawaban yang didapatkan, responden yang mendapatkan skenario dengan *high interactional justice* cenderung menjawab sangat mungkin sekali untuk mereka melakukan kunjungan kembali ke toko tersebut dan cenderung untuk sangat tidak mungkin sekali untuk mereka melakukan kampanye negatif kepada teman atau keluarga. Namun sebaliknya, responden yang mendapatkan skenario dengan *low interactional justice* akan cenderung menjawab sangat tidak mungkin sekali untuk mereka melakukan kunjungan kembali ke toko tersebut dan cenderung untuk sangat mungkin sekali untuk mereka melakukan kampanye negatif kepada teman atau keluarga.

Namun ternyata hasil menunjukkan bahwa *procedural justice* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif yang dilakukan orang yang melakukan keluhan. Hal ini dapat disebabkan oleh karena tujuan utama dari pelanggan yang melakukan keluhan adalah untuk mendapatkan kompensasi yang mereka inginkan untuk menutupi kerugian yang mereka rasakan. Jadi apakah keluhan mereka diselesaikan saat itu juga atau pun harus datang keesokan harinya tidak terlalu membawa pengaruh yang signifikan. Namun di dalam penelitian ini skenario *procedural justice* yang dicantumkan hanyalah frekuensi kedatangan pelanggan yang mengeluh yang hanya berselang 1 hari dari hari pelanggan tersebut melakukan keluhan. Hasil dapat saja berbeda apabila selang hari yang dipakai lebih lama ataupun harus melakukan kunjungan lebih dari tiga kali kunjungan ke toko untuk penyelesaian permasalahan.

Sedangkan untuk interaksi antara variabel independennya, dapat dilihat bahwa yang memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif adalah interaksi yang terjadi antara *distributive* dan *interactional justice* dengan nilai Wilks F sebesar 13.599 dan nilai  $p = 0$ . Sedangkan interaksi yang terdiri dari 2 buah dimensi yang didalamnya melibatkan dimensi *procedural justice* terbukti tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif. Hal ini dapat dilihat dari nilai interaksi antara *procedural* dan *interactional justice* serta antara *procedural* dan *distributive justice* berturut-turut memiliki nilai  $p = 0.121$  dan  $p = 0.752$ . Namun ternyata interaksi dari ketiga dimensi *justice* memiliki nilai  $p = 0$  yang artinya interaksi dari ketiga dimensi tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yang ada. Dapat kita perhatikan bahwa *procedural justice* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif dari pelanggan yang melakukan keluhan baik ketika dilihat secara individu maupun ketika diinteraksikan oleh dimensi *justice* lainnya. Namun ketika terjadi interaksi dari ketiga jenis dimensi itu secara bersamaan, hasil yang ada justru menunjukkan bahwa interaksi dari ketiga dimensi tersebut signifikan, yaitu dengan nilai  $p = 0$ . Hal ini dapat disebabkan karena walaupun *procedural justice* tidak signifikan, namun ketika diinteraksikan dengan dua buah dimensi lainnya yang secara jelas mereka telah terbukti signifikan terhadap variabel dependen yang ada, maka interaksi dari ketiganya menjadi signifikan pula. Jadi *procedural justice* hanya bersifat signifikan ketika hanya diinteraksikan dengan dua dimensi lainnya yang ada.

Setelah dilakukan perhitungan *multivariate*, selanjutnya akan dilakukan perhitungan *univariate*. Perhitungan ini dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan apakah setiap dimensi yang telah terbukti berpengaruh terhadap 2 buah variabel dependen pada perhitungan MANOVA sebelumnya memang benar-benar memiliki pengaruh secara univariate terhadap variabel dependen yang ada. Adapun langkah yang dilakukan dalam penghitungan statistik univariate ini adalah sebagai berikut:

1. Memasukkan data reaksi responden terhadap skenario yang telah dibaca ke dalam program SPSS. Peneliti memasukkan data dari program Excel,

dan menyalinnya (*copy*) ke dalam program SPSS data view. Merubah kategori *measure* pada *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* menjadi nominal pada *variabel view*.

2. Menampilkan hasil pengolahan ANOVA dengan tingkat kedatangan kembali sebagai variabel dependennya. Langkah yang dilakukan adalah:

- Pilih menu *Analyze*, pilih *General Linear Model*, pilih *Univariate*
- Setelah keluar *dialog box*, memasukkan variabel *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* ke dalam kotak *fixed factor*. Memasukkan variabel tingkat kedatangan kembali pada bagian *dependen variable*. Kemudian **OK**

3. Menampilkan hasil pengolahan ANOVA dengan kampanye negatif sebagai variabel dependennya. Langkah yang dilakukan adalah:

- Pilih menu *Analyze*, pilih *General Linear Model*, pilih *Univariate*
- Setelah keluar *dialog box*, memasukkan variabel *distributive*, *procedural* dan *interactional justice* ke dalam kotak *fixed factor*. Memasukkan variabel kampanye pada bagian *dependen variable*. Kemudian **OK**

Setelah dilakukan perhitungan univariate dari data kuesioner, didapatkan bahwa *distributive justice* memang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan *distributive justice* juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kampanye negatif. Hal yang sama juga ditunjukkan oleh variabel *interactional justice* dan interaksi antara *distributive* dan *interactional justice*. Di mana nilai dari p pada *distributive justice* dengan kampanye negatif sebagai variabel dependennya adalah 0,001. Nilai p dari interaksi antara *distributive* dan *interactional justice* adalah 0,014. Sedangkan nilai p dari variabel sisanya adalah 0.

Tabel 4.6. Rangkuman Statistik MANOVA

<i>Main Effect &amp; Interactions</i>	<i>Dependent Variable</i>	<i>df</i>	<i>Wilks F</i>	<i>p-value</i>
<b>A. Multivariate Statistic</b>				
Distributive justice	Repatriation / Negative	2,159	24.023	0
Procedural justice	Repatriation / Negative	2,159	1.884	0.155
Interactional justice	Repatriation / Negative	2,159	118.284	0
Distributive * Procedural	Repatriation / Negative	2,159	0.286	0.752
Distributive * Interactional	Repatriation / Negative	2,159	13.599	0
Procedural * Interactional	Repatriation / Negative	2,159	2.137	0.121
Dist * Proc * Inter	Repatriation / Negative	2,159	12.353	0
<b>B. Univariate Statistic</b>				
Distributive justice	Repatriation	1,164	40.691	0
Distributive justice	Negative	1,164	12.513	0.001
Interactional justice	Repatriation	1,164	149.728	0
Interactional justice	Negative	1,164	123.156	0
Distributive * Interactional	Repatriation	1,164	23.565	0
Distributive * Interactional	Negative	1,164	6.235	0.014

Untuk dapat menjawab pertanyaan dari tujuan penelitian ini maka dilakukan perhitungan nilai  $\omega^2$  untuk mengetahui dimensi mana dari *perceived justice* yang memiliki pengaruh terbesar pada tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif.  $\omega^2$  didapatkan dari hasil pembagian antara nilai variabel bebas pada *type III sum of square* terhadap nilai *corrected total type III sum of square* perhitungan univariate yang hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.9. Hasil menunjukkan bahwa *interactional justice* dapat menjelaskan sebesar 39.61% dari variance tingkat kedatangan kembali dan 40.26% dari variance kampanye negatif. Sedangkan *distributive justice* menjelaskan hanya 10.77% *variance* dari tingkat kedatangan kembali dan hanya 4.09% dari variance kampanye negatif. Hasil ini jelas menunjukkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif adalah *interactional justice*. Dapat dilihat bahwa nilai *degree of freedom* dari variabel yang berjumlah satu maupun yang memiliki 2 interaksi dan 3 interaksi adalah sama. Hal ini dikarenakan setiap variabel dari *distributive justice*, *interactional justice* dan *procedural justice* memiliki jumlah level yang sama, yaitu 2 buah level (*high* dan *low*).

**Tabel 4.7.** Hasil *Univariate* dengan *Repatronage Intention* sebagai Variabel Dependen

**Tests of Between-Subjects Effects**

Dependent Variable: Repatronage

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	791.351 <sup>a</sup>	3	263.784	71.328	.000
Intercept	3357.149	1	3357.149	907.786	.000
DIST	150.482	1	150.482	40.691	.000
INTER	553.720	1	553.720	149.728	.000
DIST * INTER	87.149	1	87.149	23.565	.000
Error	606.500	164	3.698		
Total	4755.000	168			
Corrected Total	1397.851	167			

a. R Squared = .566 (Adjusted R Squared = .558)

**Tabel 4.8.** Hasil *Univariate* dengan *Negative Word-of-Mouth* sebagai Variabel Dependen

**Tests of Between-Subjects Effects**

Dependen Variable: Negative

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	702.310(a)	3	234.103	47.301	.000
Intercept	6364.024	1	6364.024	1285.873	.000
DIST	61.929	1	61.929	12.513	.001
INTER	609.524	1	609.524	123.156	.000
DIST * INTER	30.857	1	30.857	6.235	.014
Error	811.667	164	4.949		
Total	7878.000	168			
Corrected Total	1513.976	167			

a R Squared = .464 (Adjusted R Squared = .454)

**Tabel 4.9.** Nilai dari Perhitungan Univariate

Untuk dapat mendeteksi apakah terdapat interaksi diantara ketiga dimensi yang ada, maka dilakukan percobaan terhadap semua interaksi yang mungkin antara 3 dimensi yang ada dengan menggunakan perhitungan multivariate yang telah dilakukan dengan hasil dari perhitungan ditampilkan pada tabel 4.9. Dapat dilihat bahwa ternyata terdapat sebuah interaksi yang signifikan antara *distributive dan interactional justice* dengan nilai Wilks F = 13.599 dan nilai p = 0. Sedangkan test univariate yang telah dilakukan menunjukkan bahwa interaksi antara *distributive dan interactional justice* memang terbukti signifikan terhadap baik terhadap tingkat kedatangan kembali (dengan Wilks F = 23.565 dan nilai p = 0) maupun kampanye negatif (dengan Wilks F = 6.235 dan nilai p = 0.014).

Untuk menjawab pertanyaan dari tujuan penelitian kedua, yaitu untuk mengetahui kombinasi mana dari *justice* yang menghasilkan interaksi yang dapat membuat tingkat kedatangan paling tinggi dan kampanye negatif paling rendah pada saat yang bersamaan (*most favorable*) dan kombinasi mana yang menghasilkan tingkat kedatangan paling rendah dan kampanye negatif paling tinggi pada saat yang bersamaan (*least favorable*) maka dilakukan perhitungan Newman-Keuls. Perhitungan Newman-Keuls ini merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan pengaruh dari kombinasi baru yang akan dilakukan terhadap besaran tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif.

Karena pada awal perhitungan telah terlihat bahwa *procedural justice* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif maka untuk perhitungan pada Newman-Keuls data *procedural justice* tidak akan diikutsertakan lagi atau dihilangkan. Hal ini akan menyebabkan

hanya terdapat empat macam kombinasi yang berbeda dari *distributive* dan *interactional justice*. Adapun langkah yang dilakukan dalam melakukan perhitungan Newman-Keuls dengan menggunakan software SPSS 15 adalah sebagai berikut:

1. Memasukkan data reaksi responden terhadap skenario yang telah dibaca ke dalam program SPSS. Peneliti memasukkan data dari program Excel, dan menyalinnya (*copy*) ke dalam program SPSS data view.
2. Menambahkan sebuah variabel tambahan pada jendela *variable view* dan mendefinisikan nilai (*values*) nya dengan mengisi 4 buah macam kombinasi yaitu *high distributive & high interactional*, *high distributive & low interactional*, *low distributive & high interactional*, dan *low distributive & low interactional*.
3. Menampilkan hasil perhitungan Newman-Keuls dengan langkah sebagai berikut:
  - Pilih *analyze* kemudian pilih *compare means*. Pilih *One way ANOVA*.
  - Setelah muncul kotak dialog (*dialog box*) masukkan variabel tambahan yang sebelumnya telah dibuat ke dalam kotak *factor* dan memasukkan tingkat kedatangan kembali serta kampanye negatif ke dalam kotak *dependen list*.
  - Klik *Post Hoc*, kemudian berikan tanda check (✓) pada S-N-K di *Equal Variances Assumed*. Pilih *Continue* dan OK.

**Tabel 4.10.** Perbandingan Newman-Keuls Test pada Perbedaan Rata-Rata antara *Distributive* dan *Interactional Justice*

		Distributive Justice			
		High		Low	
Interactional Justice	High	Negative	4.833	Negative	5.095
		Repatro	6.667	Repatro	5.571
		N	42	N	42
	Low	Negative	6.167	Negative	6.524
		Repatro	4.405	Repatro	3.238
		N	42	N	42



Experimental Conditions	Repatronage	Negative
High Dist / High Inter	6.667	4.833
Low Dist / High Inter	5.571	5.095
High Dist / Low Inter	4.405	6.167
Low Dist / Low Inter	3.238	6.524

Tabel 4.10 di atas merupakan hasil dari perhitungan Newman-Keuls test yang menampilkan empat macam kombinasi yang berbeda berdasarkan rata-rata nilainya terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif. Hasil pengujian dengan Uji Newman-Keuls menunjukkan bahwa ternyata kombinasi level yang paling *favorable*, yaitu yang memiliki nilai tingkat kedatangan pelanggan paling tinggi dan kampanye negatif paling rendah pada saat yang bersamaan, adalah kombinasi *high distributive* dan *high interactional justice* dengan nilai tingkat kedatangan kembali sebesar 6.667 dan nilai kampanye negatif sebesar 4.833. Sedangkan kombinasi yang paling tidak *favorable*, yaitu yang memiliki nilai tingkat kedatangan paling rendah dan kampanye negatif paling tinggi pada saat yang bersamaan adalah kombinasi antara *low distributive* dan *low interactional* dengan nilai tingkat kedatangan kembali pelanggan adalah 3.238 dan nilai kampanye negatif sebesar 6.524. Hal menarik yang dapat diperhatikan adalah ternyata nilai tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif dari orang yang mendapatkan kompensasi yang rendah namun diperlakukan secara sopan (*low distributive/high interactional*) lebih tinggi daripada orang yang mendapatkan kompensasi yang tinggi namun diperlakukan secara kasar (*high distributive/low interactional*).

Berdasarkan hasil dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai dari *high distributive/high interactional* dan *low distributive/high interactional* memiliki nilai yang berbeda baik dilihat dari tingkat kedatangan kembali pelanggan dan kampanye negatif, namun dapat diperhatikan juga bahwa ternyata nilai kampanye negatif dari kombinasi yang memiliki kondisi eksperimen *low interactional* tidak menunjukkan signifikansi walaupun level dari *distributive justice* nya berbeda. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika pelanggan diperlakukan secara kasar, maka apa pun hasil kompensasi (*distributive justice*) yang diberikan maka tidak akan berpengaruh. Hal ini menguatkan hasil sebelumnya yang menyatakan bahwa *interactional justice*

memiliki pengaruh terbesar terhadap tingkat kedatangan kembali pelanggan dan kampanye negatif.



## 5. KESIMPULAN

### Kesimpulan

Pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh dimensi-dimensi dari *perceived justices* terhadap keluhan pelanggan di dalam hipermarket. Adapun penelitian ini bertujuan untuk tujuan mencapai dua hal, yaitu:

1. Mengetahui dimensi mana dari *perceived justice* yang memiliki pengaruh terbesar dalam keluhan pelanggan dengan menggunakan MANOVA (*Multivariate Analysis of Variance*)
2. Mengetahui kombinasi dari ketiga dimensi *perceived justice* yang paling besar dampaknya terhadap keluhan (*complaint*) pelanggan atau paling *favorable* dengan Newman-Keuls.

Sesuai dengan tujuan penelitian tersebut, kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil pengolahan diskriminan dan convergen validitas dapat dilihat bahwa sikap terhadap keluhan tidak mempengaruhi jawaban atau reaksi responden akan skenario keluhan yang telah mereka baca sebelumnya. Artinya apakah responden yang bersangkutan memiliki tingkat penghasilan yang berbeda atau kecenderungan mereka untuk melakukan keluhan atau tidak apabila kerugian yang diderita sedikit itu tidak menjadi pengaruh yang signifikan bagi jawaban mereka di kuesioner.
2. Dari hasil pengolahan MANOVA dengan menggunakan software SPSS 15 maka dapat dilihat bahwa dimensi yang mempengaruhi tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif adalah *distributive* dan *interactional justice*. Sedangkan *procedural justice* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif.
3. Dari hasil pengolahan univariate dengan menghitung nilai  $\omega^2$  nya dapat dilihat bahwa dimensi pada *perceived justice* yang memiliki pengaruh

terbesar terhadap tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif adalah *interactional justice* dengan nilai  $\omega^2$  untuk variance tingkat kedatangan kembali adalah 39.61% dan nilai  $\omega^2$  untuk variance kampanye negatif adalah 40.26%.

4. Dari hasil pengolahan multivariat diketahui bahwa terdapat interaksi dari ketiga dimensi pada *perceived justice* yang mempengaruhi tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif yaitu interaksi yang terjadi antara *distributive* dan *interactional justice*.
5. Dari hasil pengolahan dengan menggunakan perhitungan Newman-Keuls test, yaitu yang berguna untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan pengaruh dari kombinasi baru yang akan dilakukan terhadap besaran tingkat kedatangan kembali dan kampanye negatif. Di perhitungan ini terbentuk 4 kombinasi baru yaitu *high distributive & high interactional*, *high distributive & low interactional*, *low distributive & high interactional*, dan *low distributive & low interactional*. Hasil pengujian dengan Uji Newman-Keuls menunjukkan kombinasi yang menunjukkan kombinasi yang paling *favorable*, yaitu yang memiliki nilai tingkat kedatangan pelanggan paling tinggi dan kampanye negatif paling rendah pada saat yang bersamaan, adalah kombinasi *high distributive* dan *high interactional justice*.

## REFERENSI

Blodgett, J. G., & Hill, D. J. (1997). The effects of distributive *justice*, procedural, and interactional *justice* on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73, 185-210.

Carr, C. L. (2007). The FAIRSERV model: Consumer reactions to services based on a multidimensional evaluation of service fairness. *Decision Sciences*, 38, 1.

Churchill, Gilbert A., & Jr. Dawn Iacobucci. (2002). *Marketing research: Methodological foundations* (8<sup>th</sup> ed). Ohio: South-Western Thomson Learning.

Hair, Joseph F. Jr., et. al. (1987). *Multivariate data analysis with readings* (2<sup>nd</sup> ed). New York: Macmillan Publishing Company.

Hair, Joseph F. Jr., William C. Black, Ronald L. Tatham & Rolph E. Anderson. (1998). *Multivariate data analysis* (5<sup>th</sup> ed). New York: Prentice-Hall International Inc.

Hipermarket, 2008, <http://id.wikipedia.org/wiki/Hypermarket>

Jusuf, Eddy. (2007). *Kapitalisme versus Pasar Rakyat*, [www.opensubscriber.com](http://www.opensubscriber.com)

Pks, 2005, Hypermarket Ancam Pasar Tradisional, [www.pks-jakarta.or.id](http://www.pks-jakarta.or.id)

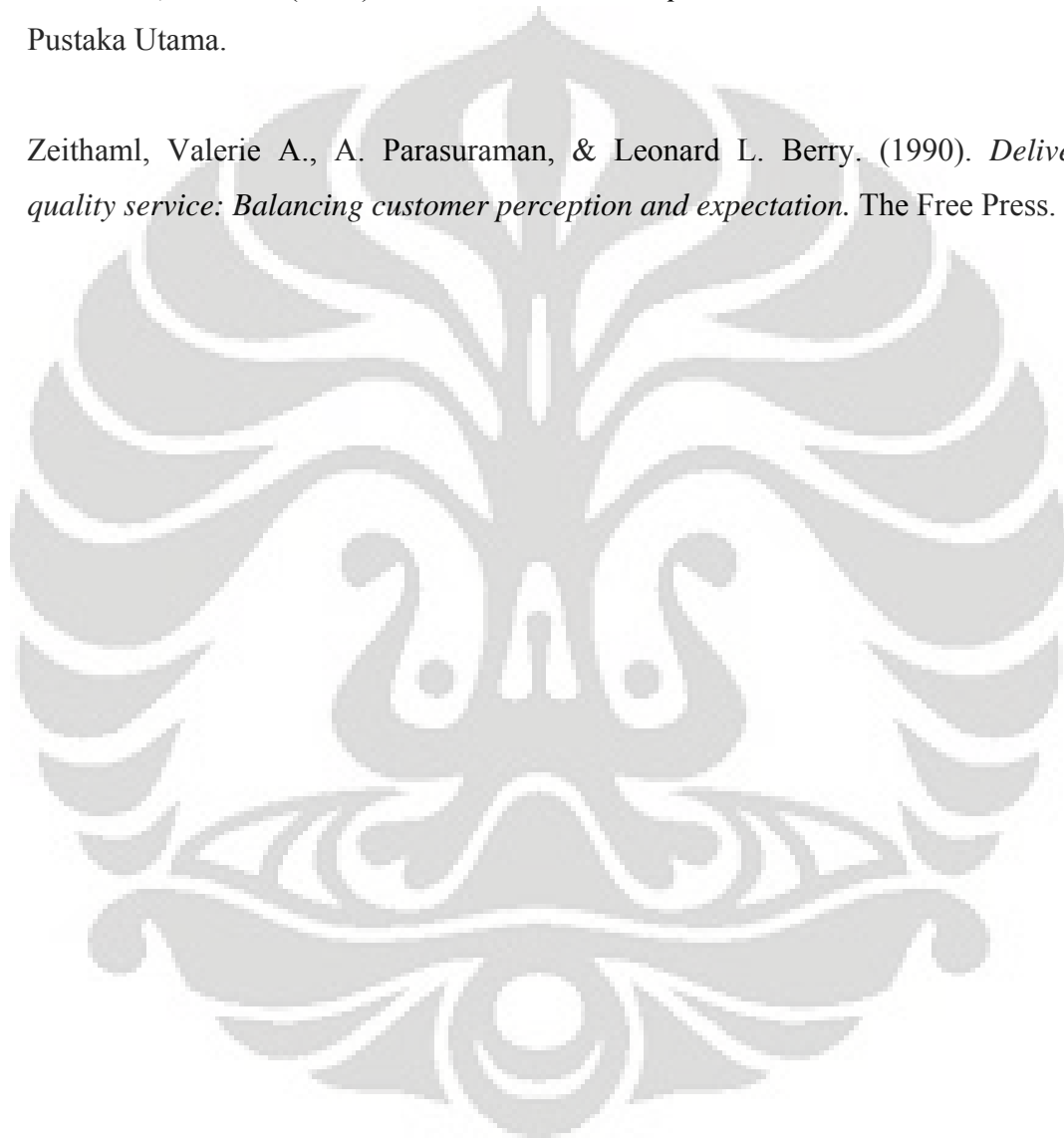
Sudarmanto, R.Gunawan. (2005). *Analisis regresi linear ganda dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Santoso, Singgih., *Buku latihan SPSS statistik multivariat*. Elex Media Komputindo.

Seiders, K., & Leonard, L. B. (1998). Service fairness: What it is and why it matters. *The Academy of Management Executive*, 12, 2.

Simamora, Bilson. (2005). *Analisis multivariat pemasaran*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman, & Leonard L. Berry. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perception and expectation*. The Free Press.





Atas bantuan dan partisipasi Bapak / Ibu/ Sdr/ i, peneliti mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Jayanti Cinde Laras Dewi

### **High Distibutive-High Procedural-High Interactional**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir seandainya baju tersebut ada potongan harga, mungkin Anda akan membelinya. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga asli nya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”



Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, *Customer service* pun dengan tersenyum menjawab, “Maaf, bolehkah saya lihat bon belanjanya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak di diskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas *customer service* pun berkata dengan tenang dan tetap tersenyum, “Baiklah kalau begitu, saya akan mengecek harga pada rak baju tersebut, mohon kesabaran Ibu untuk menunggu sebentar.”

Karena Anda penasaran, Anda pun mengikuti petugas tersebut ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Saya ingin uang saya dikembalikan setengahnya, sesuai dengan tulisan diskon yang tertera.”

Mendengar perkataan Anda petugas *customer service* berkata dengan sopan, “Maaf Bu, mohon kesediaan Ibu untuk menunggu sebentar, saya akan menemui manajer yang sedang bertugas.”

Tak berselang lama kemudian, petugas *customer service* datang dengan seorang manajer yang sedang bertugas hari itu.

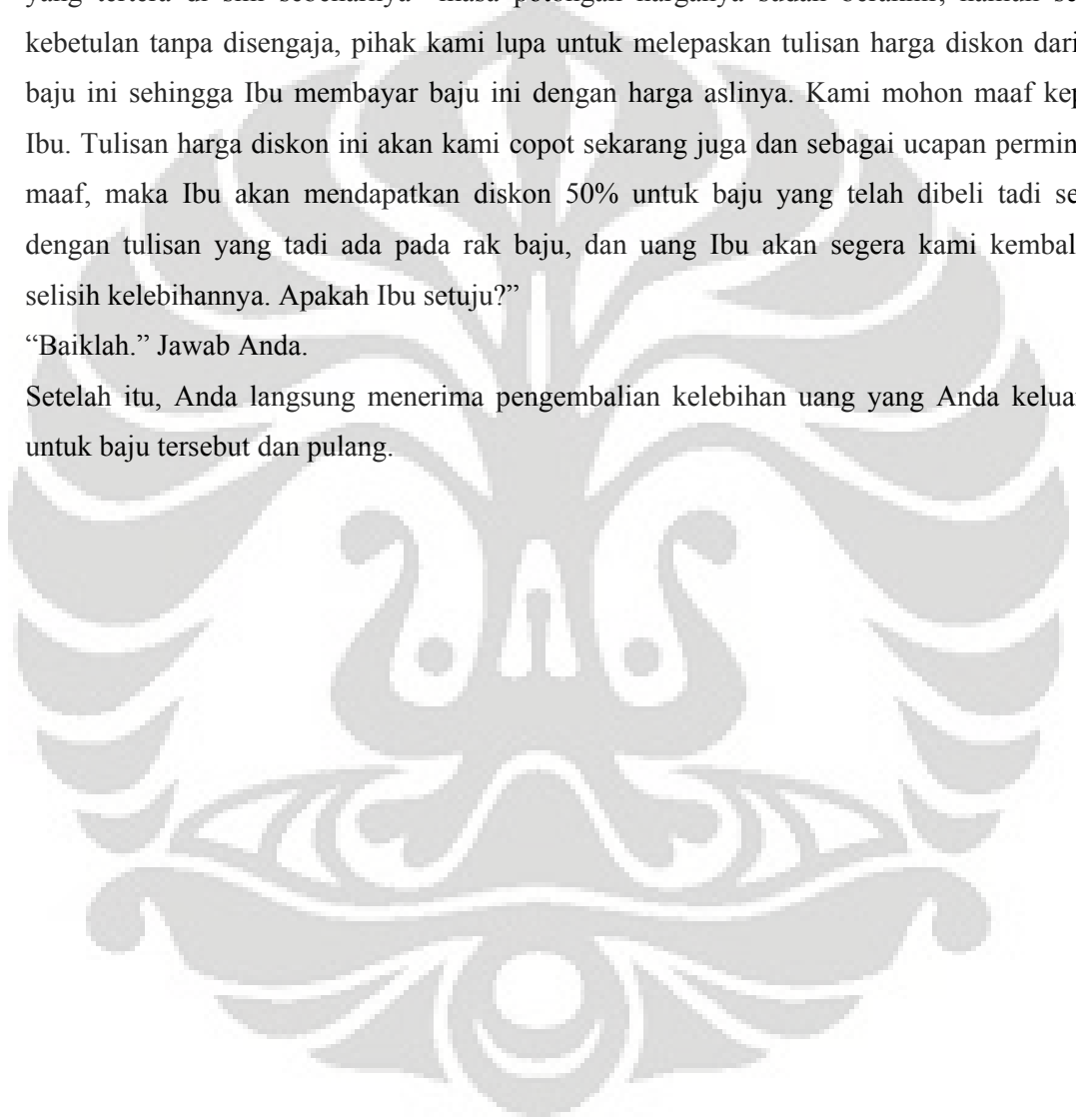
Manajer tersebut memperkenalkan dirinya, “Selamat siang Bu, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?”

Anda menjawab, "Saya melihat baju ini bertuliskan diskon 50% dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya."

Manajer itu pun menjawab dengan sopan, "Baiklah, saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya telah terjadi kesalahan di sini. Harga diskon yang tertera di sini sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun secara kebetulan tanpa disengaja, pihak kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf kepada Ibu. Tulisan harga diskon ini akan kami copot sekarang juga dan sebagai ucapan permintaan maaf, maka Ibu akan mendapatkan diskon 50% untuk baju yang telah dibeli tadi sesuai dengan tulisan yang tadi ada pada rak baju, dan uang Ibu akan segera kami kembalikan selisih kelebihannya. Apakah Ibu setuju?"

"Baiklah." Jawab Anda.

Setelah itu, Anda langsung menerima pengembalian kelebihan uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut dan pulang.



### **Low distributive-High procedural-Low Interpersonal**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir bahwa baju bermerek seperti itu harganya akan mahal. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga asli nya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, tiba-tiba sikap *Customer service* pun berubah dan menjawab dengan dingin, “Boleh saya lihat bon belanjannya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak didiskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas *customer service* pun menjawab dengan sedikit kasar dan terdengar menjengkelkan, “Begini Bu, saya rasa mungkin Ibu tadi salah melihat harga. Barusan kan saya sudah mengecek harga pada komputer, sekali lagi saya katakan harga baju ini memang seperti yang tertera pada bon.”

Anda pun berkata dengan tegas, “Begini, saya yakin sekali tadi tidak salah melihat. Apabila Anda tidak percaya, Ayo saya tunjukkan ke tempat rak baju tersebut bahwa apa yang saya katakan benar.”

Petugas *customer service* tersebut pun terpaksa mengikuti Anda ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Saya ingin uang saya dikembalikan sesuai dengan diskon yang tertera.”

Mendengar perkataan Anda petugas *customer service* berkata dengan tajam, “Baik, ternyata benar telah terjadi kesalahan, kami minta maaf. Namun kami tidak dapat mengembalikan uang Anda, karena itu memang harga yang sebenarnya.”

Anda tiba-tiba menjadi jengkel, “Begini ya, saya benar-benar tidak terima karena merasa dirugikan! Saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya! Kalau begitu saya mau berbicara dengan manajernya!”

”Baiklah.” kata petugas customer service terdengar dingin dan langsung pergi begitu saja.

Tak berselang lama kemudian, petugas *customer service* datang dengan seorang manajer yang sedang bertugas hari itu.

Manajer tersebut memperkenalkan dirinya dengan sama dinginnya dengan petugas customer service, “Selamat siang Bu, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?”

Anda menjawab, “Saya melihat baju ini bertuliskan diskon dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya.”

Manajer kemudian berkata dengan tegas, “Saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya telah terjadi kesalahan di sini. Harga diskon yang tertera di sini sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun tanpa disengaja, pihak kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf kepada Ibu. Tulisan harga diskon ini akan kami copot sekarang juga.”

Kemudian Anda berkata, “Jadi solusinya bagaimana? Bagaimana dengan uang saya?” Keluh Anda.

Manajer kemudian menjawab dengan dingin “Maaf, tapi kami tidak dapat memberikan pengembalian uang kepada Ibu karena harga baju ini tidak didiskon.”

”Apa!” Keluh Anda, terdengar terkejut. Lalu Anda dengan nada suara agak dinaikan berkata, “Tolong dengarkan, saya membeli baju ini dengan tulisan diskon 50% di raknya, dan saya hanya mau membayar sebesar 50% seperti yang tertera sebelumnya. Jadi saya pikir bahwa Anda harus mengembalikan kelebihan uang saya!”

Kemudian manajer berkata dengan sangat tegas dan kasar, “Seperti yang sudah saya katakan, kami tidak dapat mengembalikan uang Anda karena baju ini tidak didiskon.”

Anda pun menjawab dengan sangat kecewa, “Saya benar-benar tidak percaya!”

Manajer pun hanya diam dan tersenyum dingin.

Anda kemudian pulang tanpa mendapatkan pengembalian kelebihan uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut.

### **High distributive-High procedural-Low interpersonal**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir bahwa baju bermerek seperti itu harganya akan mahal. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga asli nya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, tiba-tiba sikap *Customer service* pun berubah dan menjawab dengan dingin, “Boleh saya lihat bon belanjannya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak didiskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas *customer service* pun menjawab dengan sedikit kasar dan terdengar menjengkelkan, “Begini Bu, saya rasa mungkin Ibu tadi salah melihat harga. Barusan kan saya sudah mengecek harga pada komputer, sekali lagi saya katakan harga baju ini memang seperti yang tertera pada bon.”

Anda pun berkata dengan tegas, “Begini, saya yakin sekali tadi tidak salah melihat. Apabila Anda tidak percaya, Ayo saya tunjukkan ke tempat rak baju tersebut bahwa apa yang saya katakan benar.”

Petugas *customer service* tersebut pun terpaksa mengikuti Anda ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Saya ingin uang saya dikembalikan sesuai dengan diskon yang tertera.”

Mendengar perkataan Anda petugas *customer service* berkata dengan tajam, “Baik, ternyata benar telah terjadi kesalahan, kami minta maaf. Namun kami tidak dapat mengembalikan uang Anda, karena itu memang harga yang sebenarnya.”

Anda tiba-tiba menjadi jengkel, “Begini ya, saya benar-benar tidak terima karena merasa dirugikan! Saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya! Kalau begitu saya mau berbicara dengan manajernya!”

”Baiklah.” kata petugas customer service terdengar dingin dan langsung pergi begitu saja.

Tak berselang lama kemudian, petugas *customer service* datang dengan seorang manajer yang sedang bertugas hari itu.

Manajer tersebut memperkenalkan dirinya dengan sama dinginnya dengan petugas customer service, “Selamat siang Bu, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?”

Anda menjawab, ”Saya melihat baju ini bertuliskan diskon dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya.”

Manajer kemudian berkata dengan tegas, ”Saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya telah terjadi kesalahan di sini. Harga diskon yang tertera di sini sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun tanpa disengaja, pihak kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf kepada Ibu. Tulisan harga diskon ini akan kami copot sekarang juga.”

Kemudian Anda berkata, ”Jadi solusinya bagaimana? Bagaimana dengan uang saya?” Keluh Anda.

Manajer kemudian menjawab dengan dingin “Maaf, tapi kami tidak dapat memberikan pengembalian uang kepada Ibu karena harga baju ini tidak didiskon.”

”Apa!” Keluh Anda, terdengar terkejut. Lalu Anda dengan nada suara agak dinaikan berkata, ”Tolong dengarkan, saya membeli baju ini dengan tulisan diskon 50% di raknya, dan saya hanya mau membayar sebesar 50% seperti yang tertera sebelumnya. Jadi saya pikir bahwa Anda harus mengembalikan kelebihan uang saya!”

Kemudian manajer berkata dengan sangat tegas dan kasar, ”Seperti yang sudah saya katakan, kami tidak dapat mengembalikan uang Anda karena baju ini tidak didiskon.”

Anda pun menjawab dengan sangat kecewa, ”Saya benar-benar tidak percaya! Saya yakin toko lain di kota ini pasti akan mengembalikan uang saya!”

Mendengar seperti menangkap pesan Anda, kemudian berkata dengan nada mengalah namun tetap tajam, ”Baiklah kalau begitu, kita biasanya tidak bersikap seperti ini, tapi ...atas ketidaknyamanan Anda, sebagai ucapan permintaan maaf, maka Ibu akan mendapatkan diskon 50% untuk baju yang telah dibeli tadi sesuai dengan tulisan yang tadi ada pada rak baju, dan uang Ibu akan segera kami kembalikan selisih kelebihannya. Apakah Ibu setuju?”

”Baiklah.” Jawab Anda.

Setelah itu, Anda langsung menerima pengembalian kelebihan uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut dan pulang.



### **Low distributive-High procedural-High Interpersonal**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir bahwa baju bermerek seperti itu harganya akan mahal. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga asli nya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, *Customer service* pun dengan tersenyum menjawab, “Maaf, bolehkah saya lihat bon belanjanya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak di diskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas *customer service* pun berkata dengan tenang dan tetap tersenyum, “Baiklah kalau begitu, saya akan mengecek harga pada rak baju tersebut, mohon kesabaran Ibu untuk menunggu sebentar.”

Karena Anda penasaran, Anda pun mengikuti petugas tersebut ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Bagaimana ini jadinya?”

Mendengar perkataan Anda petugas *customer service* berkata dengan sopan, “Maaf Bu, mohon kesediaan Ibu untuk menunggu sebentar, saya akan menemui manajer yang sedang bertugas.”

Tak berselang lama kemudian, petugas *customer service* datang dengan seorang manajer yang sedang bertugas hari itu.

Manajer tersebut memperkenalkan dirinya, “Selamat siang Bu, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?”

Anda menjawab, “Saya melihat baju ini bertuliskan diskon dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya.”

Manajer itu pun menjawab dengan sopan, “Baiklah, saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya telah terjadi kesalahan di sini. Harga diskon yang tertera di sini sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun secara kebetulan tanpa disengaja, pihak kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak

baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf kepada Ibu. Tulisan harga diskon ini akan kami copot.”

Kemudian Anda berkata, ”Jadi solusinya bagaimana? Bagaimana dengan uang saya?” Keluh Anda.

Manajer kemudian menjawab dengan sopan dan terlihat menyesal “ Kami mohon maaf kepada Ibu, tapi kami tidak dapat memberikan pengembalian uang kepada Ibu karena harga baju ini sedang tidak didiskon.”

”Tapi...”Keluh Anda, terdengar terkejut. Lalu Anda dengan nada suara agak dinaikan berkata, ”Tolong dengarkan, saya membeli baju ini dengan tulisan diskon 50% di raknya, dan saya hanya mau membayar sebesar 50% seperti yang tertera sebelumnya. Jadi saya pikir bahwa Anda harus mengembalikan kelebihan uang saya!”

Kemudian manajer berkata dengan sungguh sopan, ”Kami benar-benar mohon maaf, namun seperti yang sudah saya katakan, kami benar-benar tidak dapat mengembalikan uang Anda karena baju ini tidak didiskon. Kami sungguh minta maaf atas ketidaknyamanan yang Ibu terima hari ini. Namun kami akan berjanji tidak akan mengulangi hal ini lagi di kemudian hari.”

Anda pun menjawab dengan sangat kecewa, ”Ya, apa boleh buat. Baiklah kalau begitu.”

Anda kemudian pulang tanpa mendapatkan pengembalian kelebihan uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut.

### **High distributive-Low procedural-High interactional**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir bahwa baju bermerek seperti itu harganya akan mahal. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga asli nya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, *Customer service* pun dengan tersenyum menjawab, “Maaf, bolehkah saya lihat bon belanjanya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak di diskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%. Jadi sekarang saya menuntut uang saya yang 50% untuk kembali.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas customer service pun berkata dengan tenang dan tetap tersenyum, “Kalau begitu saya akan mengecek harga pada rak baju tersebut, mohon kesabaran Ibu untuk menunggu sebentar.”

Karena Anda penasaran, Anda pun mengikuti petugas tersebut ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Bagaimana ini jadinya?”

”Saya benar-benar mohon maaf, memang benar telah terjadi kesalahan. Namun harga untuk baju tersebut memang seperti yang tertera pada bon. Jadi kami tidak dapat mengembalikan uang Ibu.” jawab petugas tersebut.

Anda menjawab, ”Kalau begitu tolong biarkan saya bertemu dengan manajer Anda.”

”Sekali lagi saya meminta maaf Bu, karena kebetulan manajer yang bertanggung jawab atas ini hari ini sedang tidak berada di tempatnya. Mungkin Ibu dapat kembali lagi ke sini besok.” jawab petugas *customer service*.

”Jadi saya harus kembali lagi besok? Jam berapa manajer tersebut akan datang?” tanya Anda dengan nada kecewa.

”Ya, beliau akan hadir sepanjang hari besok, Anda dapat datang kapan saja.” ucap petugas tersebut.

”Baiklah, kalau begitu saya akan kembali lagi besok.” jawab Anda.

”Baiklah” tutup petugas *customer service* kemudian Anda meninggalkan *hypermarket* tersebut.

Keesokan harinya Anda melakukan kunjungan spesial ke hypermarket tersebut. Hal pertama yang Anda lakukan ketika memasuki pintu hypermarket tersebut adalah menuju ke meja *customer service*.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

“Ya, saya ingin berbicara dengan manajer. Kemarin saya datang kesini karena saya ingin menuntut pengembalian uang 50% atas baju yang telah saya beli.” jawab Anda.

“Oh ya, baiklah Ibu menunggu sebentar sementara saya memanggilkan manajernya.” Ucap petugas *customer service* dengan ramah dan sopan.

Tak berselang lama kemudian, petugas *customer service* datang dengan seorang manajer yang sedang bertugas hari itu.

Manajer tersebut memperkenalkan dirinya, “Selamat siang Bu, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?”

Anda menjawab, “Kemarin, saya melihat baju ini bertuliskan diskon dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya.”

Manajer itu pun menjawab dengan sopan, “Baiklah, saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya memang telah terjadi kesalahan. Harga diskon yang tertera kemarin di rak baju ini sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun secara kebetulan tanpa disengaja, pihak kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf kepada Ibu. Tulisan harga diskon ini sudah kami copot dan sebagai ucapan permintaan maaf, maka Ibu akan mendapatkan diskon 50% untuk baju yang telah dibeli tadi sesuai dengan tulisan yang tadi ada pada rak baju, dan uang Ibu akan segera kami kembalikan selisih kelebihannya. Kami benar-benar mohon maaf sekali lagi.”

“Baiklah, terima kasih.” Jawab Anda.

Setelah itu, Anda langsung menerima pengembalian uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut dan pulang.

### **High distributive- Low procedural- Low interactional**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir bahwa baju bermerek seperti itu harganya akan mahal. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga aslinya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, tiba-tiba sikap *Customer service* pun berubah dan menjawab dengan dingin, “Boleh saya lihat bon belanjannya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak didiskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas *customer service* pun menjawab dengan sedikit kasar dan terdengar menjengkelkan, “Begini Bu, saya rasa mungkin Ibu tadi salah melihat harga. Barusan kan saya sudah mengecek harga pada komputer, sekali lagi saya katakan harga baju ini memang seperti yang tertera pada bon.”

Anda pun berkata dengan tegas, “Begini, saya yakin sekali tadi tidak salah melihat. Apabila Anda tidak percaya, Ayo saya tunjukkan ke tempat rak baju tersebut bahwa apa yang saya katakan benar.”

Petugas *customer service* tersebut pun terpaksa mengikuti Anda ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Saya ingin uang saya dikembalikan sesuai dengan diskon yang tertera.”

Mendengar perkataan Anda petugas *customer service* berkata dengan tajam, “Baik, ternyata benar telah terjadi kesalahan, kami minta maaf. Namun kami tidak dapat mengembalikan uang Anda, karena itu memang harga yang sebenarnya.”

Anda tiba-tiba menjadi jengkel, “Begini ya, saya benar-benar tidak terima karena merasa dirugikan! Saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya! Kalau begitu saya mau berbicara dengan manajernya!”

”Maaf, tapi kebetulan manajer yang bertanggung jawab atas ini hari ini sedang tidak berada di tempatnya. Ibu dapat kembali lagi ke sini besok.” jawab petugas *customer service* dingin.

”Saya harus kembali lagi besok? Jam berapa manajer tersebut akan datang?” tanya Anda dengan nada kesal.



”Ya, beliau akan hadir sepanjang hari besok, Anda dapat datang kapan saja.” ucap petugas tersebut singkat.

”Baiklah, kalau begitu saya akan kembali lagi besok.” jawab Anda geram.

”Baiklah” tutup petugas *customer service* kemudian Anda meninggalkan *hypermarket* tersebut.

Keesokan harinya Anda melakukan kunjungan spesial ke *hypermarket* tersebut. Hal pertama yang Anda lakukan ketika memasuki pintu *hypermarket* tersebut adalah menuju ke meja *customer service*.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Ada yang dapat saya bantu?”

“Ya, saya ingin berbicara dengan manajer. Kemarin saya datang kesini karena saya ingin menuntut pengembalian...” jawab Anda.

“Oh ya, tunggu sebentar, saya panggilkan.” kata petugas *customer service* dengan muka acuh. Kemudian petugas tersebut kembali dengan sang manajer.

Manajer tersebut memperkenalkan dirinya dengan sama dinginnya dengan petugas *customer service*, “Selamat siang, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?”

Anda menjawab, ”Kemarin saya melihat baju ini bertuliskan diskon dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya.”

Manajer kemudian berkata dengan tegas, ”Saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya memang telah terjadi kesalahan. Harga diskon yang tertera pada rak baju tersebut sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun tanpa disengaja, kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf. Tulisan harga diskonnya telah kami copot.”

Kemudian Anda berkata, ”Jadi solusinya bagaimana? Bagaimana dengan uang saya?” Keluh Anda.

Manajer kemudian menjawab dengan dingin “Maaf, tapi kami tidak dapat memberikan pengembalian uang kepada Ibu karena harga baju ini tidak didiskon.”

”Apa!” Keluh Anda, terdengar terkejut. Lalu Anda dengan nada suara agak dinaikan berkata, ”Tolong dengarkan, saya membeli baju ini dengan tulisan diskon 50% di raknya, dan saya

hanya mau membayar sebesar 50% seperti yang tertera sebelumnya. Jadi saya pikir bahwa Anda harus mengembalikan kelebihan uang saya!”

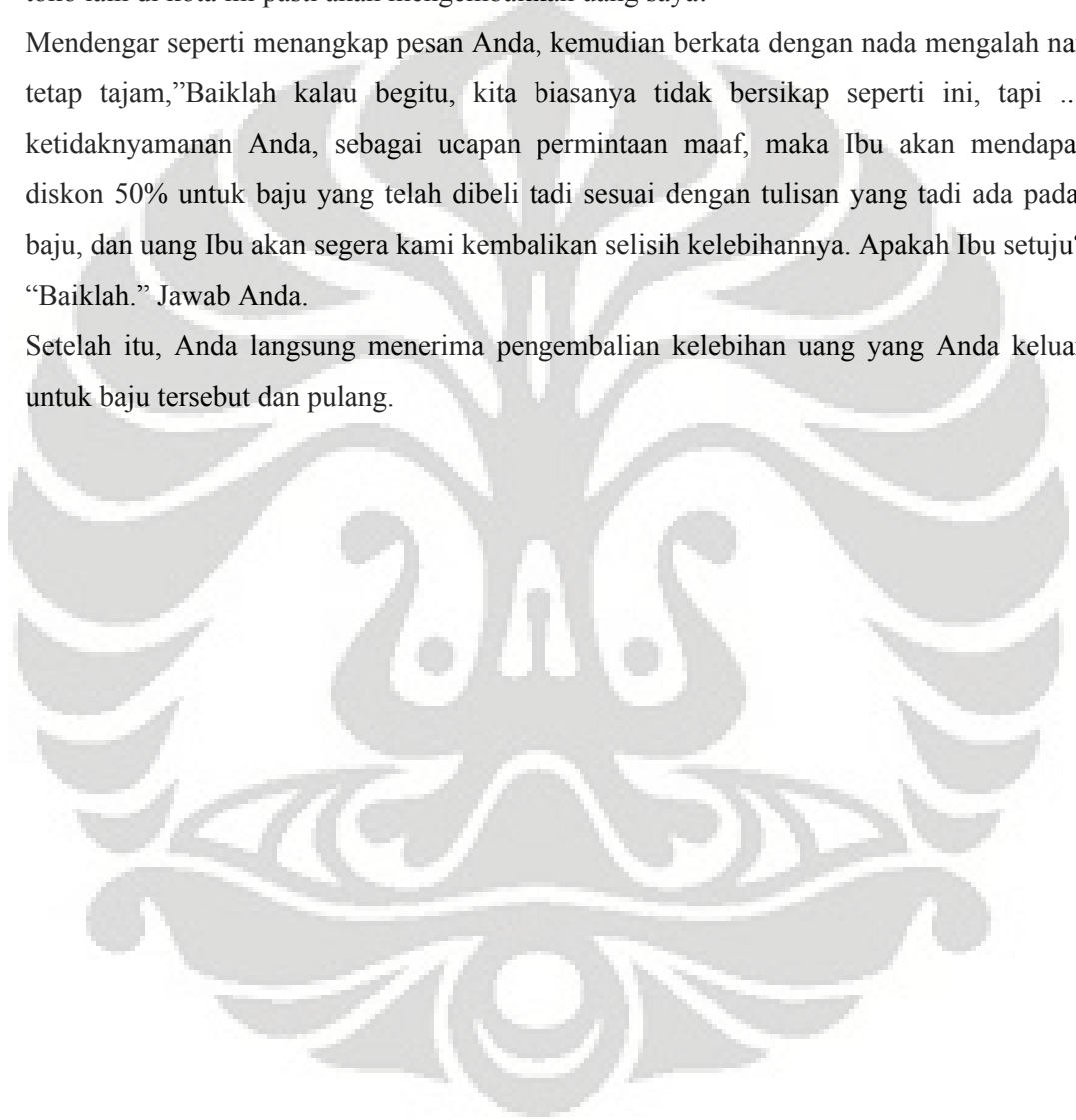
Kemudian manajer berkata dengan sangat tegas dan kasar, ”Seperti yang sudah saya katakan, kami tidak dapat mengembalikan uang Anda karena baju ini tidak didiskon.”

Anda pun menjawab dengan sangat kecewa, ”Saya benar-benar tidak percaya! Saya yakin toko lain di kota ini pasti akan mengembalikan uang saya!”

Mendengar seperti menangkap pesan Anda, kemudian berkata dengan nada mengalah namun tetap tajam, ”Baiklah kalau begitu, kita biasanya tidak bersikap seperti ini, tapi ...atas ketidaknyamanan Anda, sebagai ucapan permintaan maaf, maka Ibu akan mendapatkan diskon 50% untuk baju yang telah dibeli tadi sesuai dengan tulisan yang tadi ada pada rak baju, dan uang Ibu akan segera kami kembalikan selisih kelebihannya. Apakah Ibu setuju?”

“Baiklah.” Jawab Anda.

Setelah itu, Anda langsung menerima pengembalian kelebihan uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut dan pulang.



### **Low distributive- Low procedural- High Interactional**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir bahwa baju bermerek seperti itu harganya akan mahal. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga asli nya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, *Customer service* pun dengan tersenyum menjawab, “Maaf, bolehkah saya lihat bon belanjanya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak di diskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%. Jadi sekarang saya menuntut uang saya yang 50% untuk kembali.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas customer service pun berkata dengan tenang dan tetap tersenyum, “Kalau begitu saya akan mengecek harga pada rak baju tersebut, mohon kesabaran Ibu untuk menunggu sebentar.”

Karena Anda penasaran, Anda pun mengikuti petugas tersebut ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Bagaimana ini jadinya?”

”Saya benar-benar mohon maaf, memang benar telah terjadi kesalahan. Namun harga untuk baju tersebut memang seperti yang tertera pada bon. Jadi kami tidak dapat mengembalikan uang Ibu.” jawab petugas tersebut.

Anda menjawab, ”Kalau begitu tolong biarkan saya bertemu dengan manajer Anda.”

”Sekali lagi saya meminta maaf Bu, karena kebetulan manajer yang bertanggung jawab atas ini hari ini sedang tidak berada di tempatnya. Mungkin Ibu dapat kembali lagi ke sini besok.” jawab petugas *customer service*.

”Jadi saya harus kembali lagi besok? Jam berapa manajer tersebut akan datang?” tanya Anda dengan nada kecewa.

”Ya, beliau akan hadir sepanjang hari besok, Anda dapat datang kapan saja.” ucap petugas tersebut.

”Baiklah, kalau begitu saya akan kembali lagi besok.” jawab Anda.

”Baiklah” tutup petugas *customer service* kemudian Anda meninggalkan *hypermarket* tersebut.

Keesokan harinya Anda melakukan kunjungan spesial ke hypermarket tersebut. Hal pertama yang Anda lakukan ketika memasuki pintu hypermarket tersebut adalah menuju ke meja *customer service*.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

“Ya, saya ingin berbicara dengan manajer. Kemarin saya datang kesini karena saya ingin menuntut pengembalian uang 50% atas baju yang telah saya beli.” jawab Anda.

“Oh ya, baiklah Ibu menunggu sebentar sementara saya memanggilkan manajernya.” Ucap petugas *customer service* dengan ramah dan sopan.

Tak berselang lama kemudian, petugas *customer service* datang dengan seorang manajer yang sedang bertugas hari itu.

Manajer tersebut memperkenalkan dirinya, “Selamat siang Bu, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?.”

Anda menjawab, “Kemarin, saya melihat baju ini bertuliskan diskon dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya.”

Manajer itu pun menjawab dengan sopan, “Baiklah, saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya memang telah terjadi kesalahan. Harga diskon yang tertera pada rak baju tersebut sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun secara kebetulan tanpa disengaja, pihak kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf kepada Ibu. Tulisan harga diskon ini telah kami copot.”

Kemudian Anda berkata, “Jadi solusinya bagaimana? Bagaimana dengan uang saya?” Keluh Anda.

Manajer kemudian menjawab dengan sopan dan terlihat menyesal “ Kami mohon maaf kepada Ibu, tapi kami tidak dapat memberikan pengembalian uang kepada Ibu karena harga baju ini sedang tidak didiskon.”

“Tapi...” Keluh Anda, terdengar terkejut. Lalu Anda dengan nada suara agak dinaikan berkata, “Tolong dengarkan, saya membeli baju ini dengan tulisan diskon 50% di raknya, dan saya hanya mau membayar sebesar 50% seperti yang tertera sebelumnya. Jadi saya pikir bahwa Anda harus mengembalikan kelebihan uang saya!”

Kemudian manajer berkata dengan sungguh sopan, "Kami benar-benar mohon maaf, namun seperti yang sudah saya katakan, kami benar-benar tidak dapat mengembalikan uang Anda karena baju ini tidak didiskon. Kami sungguh minta maaf atas ketidaknyamanan yang Ibu terima hari ini. Namun kami akan berjanji tidak akan mengulangi hal ini lagi di kemudian hari."

Anda pun menjawab dengan sangat kecewa, "Ya, apa boleh buat. Baiklah kalau begitu."

Anda kemudian pulang tanpa mendapatkan pengembalian kelebihan uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut.



### **Low distributive-Low procedural-Low interactional**

Bayangkan jika Anda sedang berbelanja sebuah produk baju dari merk ternama di sebuah hypermarket untuk Anda, anak Anda atau saudara Anda. Anda berhenti di salah satu rak baju karena tertarik akan modelnya sehingga muncul niat Anda untuk membeli baju tersebut. Anda berpikir bahwa baju bermerek seperti itu harganya akan mahal. Anda pun segera mengecek harga untuk satu potong baju. Secara kebetulan pada rak baju tersebut, tertulis bahwa harga baju tersebut sedang diskon 50%. Melihat harga dari baju tersebut lebih murah dari biasanya, maka Anda berniat untuk membeli 2 potong. Kemudian Anda melanjutkan berbelanja barang-barang kebutuhan lain di hypermarket tersebut. Setelah selesai berbelanja, Anda segera menuju ke kasir untuk melakukan pembayaran.

Karena barang belanjaan Anda banyak, maka Anda sibuk mengeluarkan satu per satu barang belanjaan anda untuk di *scan* harganya oleh petugas kasir sehingga tidak sempat memperhatikan kerja petugas kasir.

Begitu semua barang telah di *scan* harganya, Anda pun langsung membayar tagihan belanjaan yang tertera pada kasir.

Setelah meninggalkan kasir, Anda langsung mengecek tagihan bon belanjaan Anda apakah sudah sesuai dengan yang Anda beli. Namun Anda menemukan bahwa harga untuk baju yang tadi Anda telah beli lebih mahal dari harga yang tertera pada rak baju tersebut. Harga yang tertera pada bon adalah harga tanpa diskon, yaitu harga aslinya. Melihat hal tersebut, Anda pun melakukan keluhan ke *customer service* karena merasa telah dirugikan.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Selamat siang, saya Nina,” Kata petugas jaga *customer service* saat itu. “Apakah ada yang dapat saya bantu?”

Anda menjawab, “Begini, tadi saya membeli baju ini. Sebelum membeli, saya melihat di rak baju ini bahwa harganya sedang diskon 50%. Ketika membayar di kasir, saya tidak memperhatikan lagi kerja dari petugas kasir karena tadi saya sibuk mengeluarkan barang belanjaan. Setelah meninggalkan kasir, saya mengecek bon belanjaan ini apakah sudah sesuai dengan apa yang saya beli. Saat itu juga saya merasa kaget karena harga untuk baju yang ada di bon belanjaan bukan merupakan harga diskon, namun harga aslinya, jadi tercetak lebih mahal dari harga baju yang saya lihat di di rak. Kenapa bisa begitu?” keluh Anda.

Mendengar keluhan Anda, tiba-tiba sikap *Customer service* pun berubah dan menjawab dengan dingin, “Boleh saya lihat bon belanjannya?”

Anda pun memberikan bon belanjaan Anda kepada customer service. Saat itu, petugas *customer service* langsung mengecek kode barang baju yang Anda beli di computer miliknya. Setelah itu dia berkata, “Maaf Bu, tetapi harga dari baju ini memang seperti yang tertera pada bon, yaitu sedang tidak didiskon.”

Mendengar hal tersebut, Anda menjadi sedikit kesal. “Lho bagaimana bisa, jelas-jelas tadi saya melihat di rak baju tersebut bahwa harganya sedang didiskon 50%.” Jawab Anda.

Mendengar perkataan Anda, petugas *customer service* pun menjawab dengan sedikit kasar dan terdengar menjengkelkan, “Begini Bu, saya rasa mungkin Ibu tadi salah melihat harga. Barusan kan saya sudah mengecek harga pada komputer, sekali lagi saya katakan harga baju ini memang seperti yang tertera pada bon.”

Anda pun berkata dengan tegas, “Begini, saya yakin sekali tadi tidak salah melihat. Apabila Anda tidak percaya, Ayo saya tunjukkan ke tempat rak baju tersebut bahwa apa yang saya katakan benar.”

Petugas *customer service* tersebut pun terpaksa mengikuti Anda ke tempat rak baju yang Anda beli. Setelah sampai di sana, petugas *customer service* langsung memeriksa harga yang tertera pada rak baju. Ternyata pada rak tersebut ditulis bahwa harga untuk baju tersebut sedang didiskon 50%.

Anda pun berkata, “Benar kan apa yang sudah saya bilang, harga baju ini memang sedang diskon 50%. Kenapa saya dikenakan harga aslinya yang tanpa diskon? Saya tidak terima karena telah merasa dibohongi dengan pelayanan di sini. Saya ingin uang saya dikembalikan sesuai dengan diskon yang tertera.”

Mendengar perkataan Anda petugas *customer service* berkata dengan tajam, “Baik, ternyata benar telah terjadi kesalahan, kami minta maaf. Namun kami tidak dapat mengembalikan uang Anda, karena itu memang harga yang sebenarnya.”

Anda tiba-tiba menjadi jengkel, “Begini ya, saya benar-benar tidak terima karena merasa dirugikan! Saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya! Kalau begitu saya mau berbicara dengan manajernya!”

”Maaf, tapi kebetulan manajer yang bertanggung jawab atas ini hari ini sedang tidak berada di tempatnya. Ibu dapat kembali lagi ke sini besok.” jawab petugas *customer service* dingin.

”Saya harus kembali lagi besok? Jam berapa manajer tersebut akan datang?” tanya Anda dengan nada kesal.



”Ya, beliau akan hadir sepanjang hari besok, Anda dapat datang kapan saja.” ucap petugas tersebut singkat.

”Baiklah, kalau begitu saya akan kembali lagi besok.” jawab Anda geram.

”Baiklah” tutup petugas *customer service* kemudian Anda meninggalkan *hypermarket* tersebut.

Keesokan harinya Anda melakukan kunjungan spesial ke *hypermarket* tersebut. Hal pertama yang Anda lakukan ketika memasuki pintu *hypermarket* tersebut adalah menuju ke meja *customer service*.

Melihat Anda menuju meja *customer service*, petugas *customer service* terlihat bersiap untuk melayani Anda. Begitu Anda sampai di meja *customer service*, petugas tersebut bertanya dengan tersenyum ramah. “Ada yang dapat saya bantu?”

“Ya, saya ingin berbicara dengan manajer. Kemarin saya datang kesini karena saya ingin menuntut pengembalian...” jawab Anda.

“Oh ya, tunggu sebentar, saya panggilkan.” kata petugas *customer service* dengan muka acuh. Kemudian petugas tersebut kembali dengan sang manajer.

Manajer tersebut memperkenalkan dirinya dengan sama dinginnya dengan petugas *customer service*, “Selamat siang, nama saya Dude, manajer yang bertugas hari ini. Ada yang bisa saya bantu?”

Anda menjawab, ”Kemarin saya melihat baju ini bertuliskan diskon dan saya membelinya, namun ternyata saya dikenakan biaya dengan harga asli tanpa diskon. Sekarang saya menuntut pengembalian kelebihan uang saya.”

Manajer kemudian berkata dengan tegas, ”Saya akan memberikan penjelasan mengenai hal tersebut. Begini Bu, sebenarnya memang telah terjadi kesalahan. Harga diskon yang tertera pada rak baju tersebut sebenarnya masa potongan harganya sudah berakhir, namun tanpa disengaja, kami lupa untuk melepaskan tulisan harga diskon dari rak baju ini sehingga Ibu membayar baju ini dengan harga aslinya. Kami mohon maaf. Tulisan harga diskonnya telah kami copot.”

Kemudian Anda berkata, ”Jadi solusinya bagaimana? Bagaimana dengan uang saya?” Keluh Anda.

Manajer kemudian menjawab dengan dingin “Maaf, tapi kami tidak dapat memberikan pengembalian uang kepada Ibu karena harga baju ini tidak didiskon.”

”Apa!” Keluh Anda, terdengar terkejut. Lalu Anda dengan nada suara agak dinaikan berkata, ”Tolong dengarkan, saya membeli baju ini dengan tulisan diskon 50% di raknya, dan saya

hanya mau membayar sebesar 50% seperti yang tertera sebelumnya. Jadi saya pikir bahwa Anda harus mengembalikan kelebihan uang saya!”

Kemudian manajer berkata dengan sangat tegas dan kasar, ”Seperti yang sudah saya katakan, kami tidak dapat mengembalikan uang Anda karena baju ini tidak didiskon.”

Anda pun menjawab dengan sangat kecewa, ”Saya benar-benar tidak percaya!”

Manajer pun hanya diam dan tersenyum dingin.

Anda kemudian pulang tanpa mendapatkan pengembalian kelebihan uang yang Anda keluarkan untuk baju tersebut.



**Petunjuk Pengisian:**

Pada bagian ini, Bapak / Ibu / Sdr / i diminta untuk menentukan tingkat keinginan dan respon Bapak/ Ibu/ Sdr/ i dari setiap pertanyaan yang diberikan sehubungan dengan skenario yang telah Bapak/ Ibu/ Sdr/ i baca sebelumnya. **Lingkarilah pilihan yang sesuai dengan pendapat Bapak / Ibu / Sdr / i**

**Tingkat Kedatangan Kembali**

Seberapa besar kemungkinan Anda untuk berbelanja pada hypermarket ini lagi di kemudian hari?

- Jika situasi ini terjadi kepada saya, saya akan tetap berbelanja di hypermarket ini lagi di kemudian hari

sangat tidak mungkin sekali 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat mungkin sekali

**Kampanye Negatif**

Seberapa besar keinginan Anda untuk memperingatkan teman atau keluarga anda untuk tidak berbelanja pada hypermarket ini?

- Jika situasi ini terjadi kepada saya, saya pasti akan bilang kepada teman dan keluarga saya untuk tidak berbelanja di hypermarket ini

sangat tidak mungkin sekali 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat mungkin sekali

**Distributive Justice**

Menurut Anda, penawaran yang diberikan oleh manajernya:

- Penawaran manajernya sudah cukup adil

sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju

- Pelanggan tidak mendapatkan apa yang pantas dia dapatkan (berhubungan dengan kompensasi yang diterima)

sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju

- Saya merasa manajer telah menawarkan kompensasi yang cukup

sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju

**Procedural Justice**

- Keluhan pelanggan ditangani dalam waktu yang singkat

sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju

- Keluhan pelanggan tidak diselesaikan secepat dari yang seharusnya

sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju

### **Interactional Justice**

- Pelanggan diperlakukan dengan hormat dan sopan  
sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju
- Karyawan dari hypermarket bersikap peduli kepada pelanggan  
sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju
- Karyawan dari hypermarket mendengarkan dengan sopan pada apa yang pelanggan katakan  
sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju
- Saya merasa bahwa pelanggan diperlakukan secara kasar  
sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju

### **Sikap terhadap Keluhan**

- Saya biasanya enggan untuk melakukan keluhan kepada toko apa pun masalahnya  
sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju
- Jika kerugian yang saya derita tidak mahal, saya biasanya tidak akan meminta ganti rugi  
sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 sangat setuju

## Data Responden

Berilah tanda "X" pada pilihan Bapak / Ibu / Sdr / i

1. Jenis Kelamin

Pria                       Wanita

2. Usia : ..... tahun

18-24                       25-34                       35-44                       45-54                       > 55

3. Pekerjaan saat ini :

Pensiun                       Ibu rumah tangga                       Tidak bekerja                       Mahasiswa  
 Wiraswasta swasta                       Karyawan BUMN                       PNS                       Karyawan

Pelajar                       Lainnya, sebutkan ....

4. Penghasilan Per Bulan

< 1 juta                       1 - 5 juta                       > 5 - 10 juta                       >10 – 20 juta  
 >20 juta

5. Tingkat Pendidikan Terakhir :

SD                       SLTP                       SMU                       D3  
 S1                       S2                       S3

6. Status :

Belum menikah                       Sudah menikah

Terima Kasih Atas Waktu yang Telah Diberikan Untuk Mengisi Kuisisioner ini.