

## BAB II

### KERANGKA TEORI DAN METODE PENELITIAN

#### A. TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian terdahulu mengenai manajemen komplain dilakukan oleh Fitriani Leonardi<sup>3</sup> dengan judul “Pengaruh *Complaint Management* Terhadap Tingkat Kepuasan Konsumen Pada PT. Fastfood Indonesia, Tbk (KFC) Cabang Basmar Plaza”. Pokok permasalahan yang diajukan adalah bagaimana bentuk hubungan antara *complaint management* dengan tingkat kepuasan konsumen dan adakah pengaruh *complaint management* terhadap tingkat kepuasan konsumen.

Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui bentuk hubungan antara *complaint management* dengan tingkat kepuasan konsumen serta untuk mengetahui adakah pengaruh *complaint management* terhadap tingkat kepuasan konsumen pada restoran *Kentucky Fried Chicken* (KFC) cabang Basmar Plaza. Penelitian tersebut menggunakan tipe penelitian yang bersifat asosiatif atau korelasional, untuk mengetahui bagaimana hubungan antara kedua variabel yang diteliti yaitu *complaint management* dan kepuasan pelanggan.

Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah terdapat hubungan positif antara *complaint management* yang diberikan perusahaan dengan tingkat kepuasan konsumen pada restoran KFC cabang Basmar Plaza, *complaint management* berpengaruh positif dalam mempengaruhi tingkat kepuasan konsumen.

---

<sup>3</sup> Dinny Fitriani Leonardi, Pengaruh *Complaint Management* Terhadap Tingkat Kepuasan Konsumen Pada PT. Fastfood Indonesia, Tbk (KFC) Cabang Basmar Plaza, Perbanas, 2005

Sedangkan pada penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan tujuan memberi gambaran bagaimana kepuasan bank-bank anggota ATM Bersama atas pelaksanaan manajemen komplain PT. Artajasa Pembayaran Elektronik.

## **B. KONSTRUKSI MODEL TEORITIS**

### **B.1 JASA**

#### **Pengertian Jasa**

Menurut Payne pengertian dari jasa adalah :

Suatu kegiatan yang memiliki beberapa ketidakberwujudan (*intangibility*) yang berhubungan dengannya, yang melibatkan beberapa interaksi dengan konsumen atau dengan property dalam kepemilikannya, dan tidak menghasilkan transfer kepemilikan.<sup>4</sup>

Definisi di atas juga sama dengan definisi yang dirumuskan oleh Laura dkk, bahwa jasa adalah hasil dari usaha penggunaan manusia dan mesin terhadap sejumlah orang atau obyek.<sup>5</sup>

Sedangkan menurut Adrian Palmer definisi jasa adalah :<sup>6</sup>

*"The production of an essentially intangible benefit, either in its own right or as a significant element of a tangible product, which through some form of exchange, satisfies an identified needs"*

Maksudnya adalah bahwa kebanyakan produk adalah kombinasi dari elemen barang dan jasa. Pada kasus tertentu elemen jasa adalah elemen terpenting dari jasa (contohnya jasa konsultasi, salon, dan lain-lain).

Penawaran suatu perusahaan kepada pasar biasanya mencakup beberapa jenis jasa. Pada kenyataannya, suatu penawaran bervariasi yaitu murni

---

<sup>4</sup> Adrian Payne, Pemasaran Jasa, Edisi I, (Yogyakarta : Andi, 2000), hal 8

<sup>5</sup> Christopher Lovelock dan Lauren Wright, Principles of Service Marketing And Management, Second Edition, (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2002), hal 482

<sup>6</sup> Adrian Palmer, Principles of Service Management, (Singapore : McGraw-Hill, Asia Edition, 2001), hal 3

berupa barang dan murni berupa jasa. Berdasarkan kriteria ini penawaran suatu perusahaan dapat dibedakan menjadi lima kategori, yaitu :

a. Produk fisik murni

Penawaran semata-mata hanya pada produk fisik, misalnya sabun mandi, pasta gigi, sabun cuci, tanpa ada jasa atau pelayanan yang menyertai produk itu.

b. Produk fisik dengan jasa pendukung

Pada kategori ini penawaran terdiri atas suatu produk fisik yang disertai dengan atau beberapa jasa untuk meningkatkan daya tarik pada konsumennya. Misalnya produsen mobil memberikan pelayan reparasi, pemasangan suku cadang, pengantaran mobil hingga di tempat konsumen dan lainnya.

c. *Hybrid*

Penawaran terdiri atas barang dan jasa yang sama besar porsinya.

d. Jasa utama yang didukung dengan barang dan jasa minor

Penawaran terdiri atas suatu jasa pokok bersama-sama dengan jasa tambahan dan/atau barang-barang pendukung. Contohnya penumpang pesawat yang membeli jasa transportasi. Selama menempuh perjalanan ke tempat tujuannya, ada beberapa unsur produk fisik yang terlibat, seperti makanan dan minuman, majalah atau surat kabar yang disediakan, dan lain-lain. Jasa seperti ini memerlukan barang yang bersifat capital intensif (dalam hal ini pesawat) untuk realisasinya, tetapi penawaran utamanya adalah jasa.

e. Jasa murni

Penawaran hampir seluruhnya berupa jasa. Misalnya fisioterapi, konsultasi psikologi, pemijatan dan lain-lain.

### **Klasifikasi Jasa**

Banyak pakar yang melakukan klasifikasi jasa, dimana masing-masing menggunakan dasar perbedaan yang disesuaikan dengan sudut pandangnya masing-masing. Menurut Fandy, klasifikasi jasa dapat dilakukan berdasarkan tujuh kriteria :<sup>7</sup>

#### 1. Segmen Pasar

Berdasarkan segmen pasar, jasa dapat dibedakan menjadi jasa kepada konsumen akhir (misalnya taksi, asuransi, pendidikan) dan jasa kepada konsumen organisasional (misalnya jasa akuntansi dan perpajakan, jasa konsultasi manajemen, dan jasa konsultasi hukum). Faktor-faktor yang mempengaruhi pembelian kedua segmen tersebut berbeda. Perbedaan utama antar kedua segmen tersebut adalah alasan dalam memilih jasa, kuantitas jasa yang dibutuhkan, dan kompleksitas pengerjaan jasa tersebut.

#### 2. Tingkat keberwujudan (*tangibility*)

Kriteria ini berhubungan dengan tingkat keterlibatan produk fisik dengan konsumen. Berdasarkan kriteria ini, jasa dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu :

##### a. *Rented goods services*

Dalam jenis ini, konsumen menyewa dan menggunakan produk-produk tertentu berdasarkan tarif tertentu selama jangka waktu tertentu pula. Konsumen hanya dapat menggunakan produk tersebut, karena kepemilikannya tetap berada pada pihak perusahaan yang menyewakannya. Contohnya penyewaan mobil, kaset video, laser, villa, apartemen.

##### b. *Owned goods services*

---

<sup>7</sup> Fandy Tjiptono, Strategi pemasaran Edisi II, (Yogyakarta : Andi, 1999), hal 8

Pada *owned goods services*, produk-produk yang dimiliki konsumen direparasi, dikembangkan atau ditingkatkan unjuk kerjanya, atau dipelihara/dirawat oleh perusahaan jasa. Contohnya jasa reparasi (arloji, mobil, sepeda motor, komputer), pencucian mobil, pencucian pakaian, dan lain-lain.

c. *Non goods services*

Karakteristik pada jenis ini adalah jasa personal bersifat *intangibile* (tidak berbentuk fisik) ditawarkan kepada para pelanggan. Contohnya supir, *baby sitter*, pemandu wisata, ahli kecantikan dan lain-lain.

3. Keterampilan penyedia jasa

Berdasarkan tingkat keterampilan penyedia jasa, jasa terdiri atas *professional services* (misalnya konsultan manajemen, konsultan hukum, konsultan pajak, konsultan sistem informasi, dokter, perawat, arsitek) dan *non professional services* (misalnya supir taksi dan penjaga malam). Pada *professional services* memerlukan keterampilan tinggi dalam proses operasinya, pelanggan cenderung sangat selektif dalam memilih penyedia jasa. Hal inilah yang menyebabkan para profesional dapat mengikat para pelanggannya. Sebaliknya bila tidak memerlukan keterampilan tinggi, seringkali loyalitas pelanggan rendah.

4. Tujuan organisasi jasa

Berdasarkan tujuan organisasi, jasa dapat dibagi menjadi *commercial services* atau *profit services* (misalnya penerbangan, bank, jasa parcel) dan *non-profit services* (misalnya sekolah, yayasan dana bantuan, panti asuhan, panti wreda, perpustakaan dan museum).

Dalam jasa nirlaba (*non-profit*) tercapai tidaknya tujuan tidak hanya ditentukan berdasarkan ukuran finansial (seperti marjin laba dan penjualan), laba perusahaan jasa nirlaba seringkali tidak berkaitan dengan pembayaran dari pelanggan, dan biasanya perusahaan jasa nirlaba dibutuhkan untuk melayani segmen pasar yang secara ekonomis tidak layak.

#### 5. Regulasi

Dari aspek regulasi, jasa dapat dibagi menjadi *regulated service* (misalnya pialang, angkutan umum, dan perbankan) dan *non regulated service* (seperti makelar, catering dan pengecatan rumah).

#### 6. Tingkat intensitas karyawan

Berdasarkan tingkat intensitas karyawan (keterlibatan tenaga kerja), jasa dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu *equipment based service* (seperti cuci mobil otomatis, jasa sambungan telepon jarak jauh, ATM, binatu) dan *people based service* masih dapat dikelompokkan menjadi kategori tidak terampil, terampil, dan pekerja professional. Jasa yang padat karya (*people based service*) biasanya ditemukan pada perusahaan yang memang memerlukan banyak tenaga ahli dan apabila pemberian jasa itu harus dilakukan di rumah atau di tempat usaha pelanggan. Sementara itu perusahaan yang bersifat *equipment based* mengandalkan penggunaan mesin dan peralatan canggih yang dapat dikendalikan dan dipantau secara otomatis atau semi otomatis. Ini dilakukan dengan tujuan untuk menjaga konsistensi jasa yang diberikan.

#### 7. Tingkat kontak penyedia jasa yang diberikan

Berdasarkan tingkat kontak ini, secara umum dapat dibagi menjadi *high-contact* (seperti universitas, bank, dokter, dan pegadaian), *low-contact*

(misalnya bioskop). Pada jasa yang tingkat kontak dengan pelanggannya tinggi, keterampilan interpersonal karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan jasa, karena kemampuan membina hubungan sangat dibutuhkan dalam berurusan dengan orang banyak, misalnya keramahan, sopan santun, komunikatif dan sebagainya. Sebaliknya pada jasa yang tingkat kontak dengan pelanggan rendah, justru keahlian teknis karyawan yang paling penting.

### **Karakteristik Jasa**

Terdapat empat karakteristik pokok pada jasa yang membedakannya dengan barang. Keempat karakteristik tersebut meliputi :<sup>8</sup>

#### **1. *Intagibility* (tak berwujud)**

Sifat jasa tak berwujud artinya jasa tidak dapat dilihat, dicecap, dirasakan, didengan atau dicium sebelum membeli. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli mencari “tanda” dari mutu jasa. Mereka menyimpulkan mengenai mutu dari tempat, orang, harga, peralatan dan materi komunikasi yang dapat mereka lihat. Oleh karena itu tugas penyedia jasa adalah membuat jasa menjadi berwujud dengan berbagai cara.

#### **2. *Inseparatibility* (tak terpisahkan)**

Jasa tak terpisahkan berarti bahwa jasa tidak dapat dipisahkan dari penyediannya itu manusia atau mesin. Kunci keberhasilan bisnis jasa ada pada proses rekrutmen, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawan. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah pemberian perhatian khusus pada tingkat partisipasi/keterlibatan pelanggan dalam proses jasa.

---

<sup>8</sup> Fandy Tjiptono, Strategi pemasaran Edisi II, (Yogyakarta : Andi, 2002), hal 136

### 3. *Variability* (keanekaragaman jasa)

Keanekaragaman jasa berarti bahwa mutu jasa tergantung pada siapa yang menyediakan jasa disamping waktu, tempat dan bagaimana disediakan. Ada tiga faktor yang menyebabkan variabilitas kualitas jasa, yaitu kerjasama atau partisipasi pelanggan selama penyampaian jasa, moral/motivasi karyawan dalam melayani pelanggan, dan beban kerja perusahaan.

### 4. *Perishability* (jasa tak tahan lama)

Jasa tak tahan lama artinya jasa tidak dapat disimpan untuk dijual atau dipakai kemudian. Kondisi ini tidak akan menjadi masalah jika permintaannya konstan. Tetapi kenyataannya permintaan pelanggan akan jasa umumnya sangat bervariasi dan dipengaruhi oleh musiman, misalnya permintaan akan jasa transportasi antar kota akan melonjak menjelang Lebaran, Natal, Tahun Baru, permintaan akan jasa rekreasi dan hiburan akan meningkat selama musim liburan, dan sebagainya.

## **B.2 Definisi Komplain**

Dalam menerima jasa/pelayanan sebuah perusahaan jasa ada kalanya mengalami ketidakpuasan atas layanan jasa tersebut. Ketidakpuasan tersebut dapat dinyatakan ke dalam bentuk pernyataan yang disebut komplain atau klaim. Komplain merupakan sanggahan atau sikap menentang/menyanggah yang dinyatakan sebagai reaksi atas ketidakpuasan terhadap suatu layanan jasa.

Menurut Toulmin “ *A complaint states your position on the issue you have chosen to write about* ”<sup>9</sup>, yang berarti komplain adalah sebuah pernyataan yang mewakili rasa ketidakpuasan. Sedangkan menurut Titsworth dan Soukup “ *The*

---

<sup>9</sup> Toulmin, Definition of Complaint, [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com), diunduh 23 Maret 2008

*complaint is the point of an argument*<sup>10</sup>. Ini berarti bahwa komplain adalah inti dari sebuah perdebatan yang merupakan sikap atau perkataan dibalik ketidaksetujuan terhadap suatu hal.

### **B.3 MANAJEMEN KOMPLAIN**

#### **Pengertian Manajemen Komplain**

Manajemen Komplain merupakan sebuah ilmu manajemen yang mempelajari tentang metode-metode atau strategi-strategi dalam menangani dan mengelola keluhan konsumen untuk menciptakan kepuasan serta kesetiaan konsumen tersebut atas jasa yang telah digunakan. Evaluasi dapat dilakukan dengan analisis pola penggunaan jasa, besarnya keuntungan yang diperoleh, dan dari berbagai faktor lainnya sehingga terbentuk model ekonomi yang efisien dan sekaligus mengetahui apakah investasi yang dilakukan perusahaan selama ini telah berhasil atau tidak.

Menurut Fandy “Manajemen komplain adalah bentuk penanganan atau penataan, pengaturan yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam menyelesaikan/mengatasi sanggahan atau reaksi ketidakpuasan atau ketidaksetujuan konsumen terhadap proses penggunaan sumber daya organisasi, pengkoordinasian kegiatan organisasi, dan terhadap kegiatan-kegiatan fungsi manajemen yang dilakukan tidak efisien dan efektif oleh perusahaan tersebut”.<sup>11</sup>

Berbagai metode yang dipakai untuk mengatasi keluhan adalah untuk memberikan kepuasan yang optimal kepada konsumen, meningkatkan loyalitas konsumen terhadap jasa perusahaan, dan pada akhirnya memberikan

---

<sup>10</sup> Titsworth dan Soukup, Complaint Definition, [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com), diunduh 23 Maret 2008

<sup>11</sup> Fandy Tjiptono, op.cit., hal 130

keuntungan kepada kedua belah pihak. Salah satu tantangan yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam manajemen komplain adalah bagaimana mengubah keluhan dan kritikan konsumen menjadi informasi yang berharga bagi perusahaan sehingga dapat meningkatkan kepuasan serta menciptakan loyalitas konsumen.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen komplain merupakan suatu cara atau strategi yang digunakan oleh pihak perusahaan dalam menangani keluhan konsumen, yaitu dengan memandang bahwa keluhan konsumen merupakan suatu kesempatan bagi pihak perusahaan untuk dapat mempertahankan konsumen tersebut melalui proses penanganan keluhan yang efektif dan dapat menjadikan informasi-informasi yang berasal dari keluhan konsumen tersebut sebagai suatu landasan dalam mengembangkan kegiatan usaha perusahaan selanjutnya.

### **Prinsip-prinsip Manajemen Komplain**

Bagaimana sebuah perusahaan menyelesaikan akar permasalahan? Berikut ini adalah beberapa prinsip dalam manajemen komplain yang berhasil baik :<sup>12</sup>

- a. Saluran komunikasi dari lini depan kepada sistem informasi.

Saluran komunikasi dari lini depan ke sistem informasi sangat bernilai tinggi dalam mengatasi komplain. Sebagai contoh sederhana penggunaan saluran komunikasi yang sangat kreatif adalah penelusuran jejak yang digunakan oleh perusahaan jasa antar seperti *UPS* dan *Federal Express*. Di setiap daerah/lokasi perantara (transit), kode paket yang telah di *scanner* mengidentifikasi lokasi paket berada dan mengirimkan informasi tersebut

---

<sup>12</sup> Handi Irawan, 10 Prinsip Kepuasan Pelanggan, (Jakarta : Gramedia, 2002), hal 97

ke komputer pusat. Ini membuktikan bahwa *UPS* dan *Federal Express* mampu memberitahukan dengan tepat kepada pelanggan keberadaan paket tersebut setiap waktu, pelanggan tidak perlu khawatir akan kehilangan paket tersebut dan merasa terjamin dengan jasa pengantaran tersebut.

b. Pembelaan segera.

Pembelaan segera adalah prinsip penting lainnya dalam manajemen komplain. Pembelaan segera mewakili pelanggannya, bekerja untuk menghasilkan sebuah keputusan yang baik atau resolusi sukses dan tepat terhadap komplain.

c. Kemampuan untuk mengatur komplain.

Kemampuan untuk mengatur komplain atau menangani komplain sangat penting bagi suksesnya penyelesaian masalah pelanggan. Karena kecepatan penyelesaian atau resolusi suatu masalah sangat penting, maka kemampuan mengatur/menangani komplain biasanya diserahkan pada lini depan dan ditangani dengan baik oleh lini depan perusahaan.

d. Daya tanggap.

Daya tanggap berarti komplain akan diselesaikan/ditangani secara cepat. Jika komplain tidak dapat diselesaikan secepatnya maka setidaknya perusahaan mengkomunikasikan fakta ini kepada pelanggan dengan cepat dan menunjukkan dengan tepat tindakan apa yang tepat untuk resolusi masalahnya. Beberapa prinsip yang telah didiskusikan di atas sejauh ini berkaitan erat dengan cepat tanggap. Contohnya saluran komunikasi yang baik dan komputerisasi yang lebih cepat dalam menangani keluhan, dan lain-lain. Juga lini depan yang handal cenderung memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalahnya dengan cepat. Pada umumnya, dua hal yang

harus dilakukan oleh perusahaan untuk menjamin bahwa pelanggan berfikir perusahaan tersebut cepat tanggap, dengan mengesampingkan apakah masalah dapat diselesaikan dengan segera atau tidak, yaitu perusahaan harus (1) tanggapi dengan segera semua keluhan pelanggan, lebih baik melalui telepon, dan (2) beritahukan pelanggan akan apa yang dilakukan untuk menyelesaikan masalah dan berapa lama waktu yang akan digunakan.

e. Jangan merepotkan/menyusahkan lebih jauh pelanggan.

Ketika organisasi sudah membuat sebuah kesalahan, telah menjadi tanggung jawab organisasi itu sendiri untuk memperbaiki kesalahan tersebut.

### **Dimensi Manajemen Komplain**

Menurut Fandy Manajemen komplain memiliki lima dimensi pokok. Kelima dimensi pokok tersebut adalah :<sup>13</sup>

a. *Commitment*

Diperlukan adanya sebuah komitmen untuk menciptakan suatu penanganan keluhan yang efektif dan efisien. Semua anggota organisasi, termasuk pihak manajemen, berkomitmen tinggi untuk mendengarkan dan menyelesaikan masalah komplain dalam rangka peningkatan kualitas produk dan jasa.

b. *Fairness*

Sebuah proses penanganan keluhan harus mengetahui dan memahami tentang keadilan dan kewajaran kebutuhan serta kepentingan dari kedua belah pihak, yaitu pihak perusahaan dan pihak konsumen.

---

<sup>13</sup> Fandy Tjiptono, Strategi pemasaran Edisi II, (Yogyakarta : Andi, 2000), hal 173

c. *Visibility*

Sebuah proses penanganan keluhan sebaiknya dipublikasikan kepada para konsumen dan kepada para staf/karyawan perusahaan. Hal ini mencakup informasi mengenai cara dan hak dalam menyampaikan keluhan.

d. *Responsiveness*

Pada penanganan keluhan, kecepatan merupakan hal yang sangat penting dibutuhkan oleh para konsumen.

e. *Simple*

Adanya fasilitas dan kemudahan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan.

### **Penanganan Keluhan**

Salah satu faktor yang paling mempengaruhi kepuasan dan persepsi pelanggan terhadap mutu pelayanan adalah bagaimana menangani keluhan pelanggan. Bila seorang pelanggan datang ke tempat anda dan mengadukan keluhan, jangan dipandang sebagai suatu masalah. Lihatlah hal itu sebagai suatu kesempatan emas. Pelanggan yang telah meluangkan waktu berharganya untuk menghubungi anda dengan keluhannya, juga memberikan informasi gratis mengenai cara-cara memperbaiki bisnis anda.

Mereka juga memberi tahu anda apa persisnya yang harus dilakukan untuk memuaskan mereka saat ini dan pada masa mendatang. Dengarkan keluhan mereka. Tanyakan lebih banyak informasi lagi. Pastikan apa sesungguhnya yang diinginkan pelanggan dan kemudian penuhi keinginan mereka. Kunci untuk memanejemeni keluhan pelanggan adalah staf yang sangat terlatih dan pemulihan secara aktif serta proses restitusi. Pemulihan dan restitusi

yang sesuai dengan keluhan pelanggan dan kepuasan setelah diajukan sangat penting bagi keberhasilan anda dan penjualan di masa mendatang.<sup>14</sup>

Dalam memamanajemeni keluhan pelanggan hal-hal yang perlu dilakukan adalah :<sup>15</sup>

a. Minta maaf

Beritahukan pelanggan bahwa anda menyesal atas ketidaknyamanan yang terjadi.

b. Pentingnya menyatakan kembali

Menyatakan kembali keluhan dengan menggunakan kata-kata sendiri menunjukkan bahwa anda benar-benar memahami keluhan dan anda serta pelanggan berada pada pemahaman yang sama.

c. Empati

Komunikasikan kepada pelanggan secara jelas bahwa anda memahami masalahnya dan menghargai apa yang dirasakannya.

d. Restitusi

Pada tahap ini, lakukan apa saja untuk memuaskan pelanggan. Berikan kepada pelanggan apa saja yang dibutuhkan, diinginkan, atau diharapkan dari anda untuk menyelesaikan keluhan tanpa harus merugikan anda.

e. Tindak lanjut

Cek bersama pelanggan sebelum mereka pergi untuk memastikan bahwa mereka puas. Kemudian, dalam waktu satu minggu teleponlah mereka dan tulis surat untuk memastikan bahwa mereka tetap puas. Anda juga bias menyertakan kupon diskon dalam surat itu. Pastikan anda terus-menerus berhubungan dengan pelanggan tersebut.

---

<sup>14</sup> Richard Gerson, Mengukur Kepuasan Pelanggan, Cetakan II (Jakarta : PPM, 2002), hal 99

<sup>15</sup> John Keegan, Manajemen Pemasaran Global Jilid II, Cetakan Keenam (Prenticehall, 2003), hal 395-396

## **Pentingnya Penanganan Keluhan**

Siswanto menyebutkan bahwa terdapat beberapa alasan mengapa seseorang tidak lagi membeli atau mengkonsumsi suatu jasa, yaitu :<sup>16</sup>

- 1% meninggal dunia
- 3% pindah tempat
- 5% minat berubah
- 9% pindah berlangganan pada perusahaan saingan
- 15% tidak puas pada produk yang dibeli
- 68% tidak puas terhadap layanan pimpinan dan karyawan perusahaan, termasuk cara mereka menangani tuntutan (*claim*) jaminan karena diperlakukan kasar, kurang diperhatikan atau diacuhkan.

Melihat pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa kebanyakan konsumen yang berpaling dari suatu produk jasa atau penggunaan jasa adalah para konsumen yang tidak puas atau kecewa atas jasa tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa penanganan keluhan yang baik sangatlah mutlak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan khususnya yang bergerak di bidang jasa sebagai suatu upaya mempertahankan para pelanggan dan yang paling penting adalah untuk tetap mempertahankan profit perusahaan.

## **Tipe-tipe Pelanggan yang Mengajukan Komplain**

Dalam kaitannya dengan komplain, Anastasia mengidentifikasi tipe-tipe pelanggan yang biasa mengajukan komplain, yaitu :<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Siswanto Sutojo, Meningkatkan Jumlah dan Mutu Pelanggan (Jakarta : Elex Media Komputindo, 2003) hal 56-57

<sup>17</sup> Anastasia Diana, Prinsip dan Dinamika Pemasaran (Yogyakarta : J&J Learning, 2000), hal 170-171

- *Active complainers*, yakni mereka yang memahami haknya, asertif, percaya diri, dan tahu persis cara menyampaikan komplain. Bila ekspektasi mereka akan pelayanan dan nilai tidak terpenuhi, mereka akan menyampaikan komplainnya ke perusahaan bersangkutan. Tipe pelanggan semacam ini sangat berharga bagi perusahaan, karena mereka cenderung langsung menginformasikan dan mencari solusi atas setiap komplain yang mereka alami. Dengan demikian, perusahaan masih berpeluang melakukan perbaikan dan memuaskan mereka.
- *Inactive complainers*, yakni mereka yang lebih suka menyampaikan keluhan kepada orang lain (teman, keluarga, tetangga, rekan kerja) daripada langsung kepada perusahaan bersangkutan. Mereka cenderung langsung berganti pemasok dan tidak pernah kembali lagi ke perusahaan yang mengecewakan mereka. Dengan demikian, peluang perbaikan bagi perusahaan praktis tidak ada.
- *Hyperactive complainers*, yaitu mereka yang selalu komplain terhadap siapapun untuk masalah apapun. Tipe ini biasa disebut pula *chronic complainers* yang kadangkala berlaku kasar dan agresif. Mereka ini hampir tidak mungkin dipuaskan karena tujuan komplainnya lebih dilatarbelakangi keinginan untuk mencari “untung”.

### **Harapan Konsumen atas Penanganan Keluhan**

Dalam melakukan atau menyampaikan keluhan, konsumen mempunyai harapan-harapan atas keluhan yang telah mereka utarakan tersebut. Secara spesifik konsumen mengharapkan suatu keadilan, kejujuran dan kewajaran dari

pihak perusahaan dalam menangani setiap keluhan atas ketidakpuasan para konsumen tersebut.

Steve Brown dan Steve Tax dikutip oleh Anastasia menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis keadilan yang diharapkan oleh para konsumen pada saat perusahaan menangani keluhan mereka, yaitu *outcome fairness*, *procedural fairness*, dan *interactional fairness*.<sup>18</sup>

- *Outcome fairness*

Konsumen mengharapkan suatu *outcome* atau kebijaksanaan atau kompensasi yang sesuai dengan tingkat kekecewaan mereka. Kompensasi ini dapat berbentuk penggantian atau pengembalian biaya yang telah dikeluarkan oleh pihak konsumen, memberikan pelayanan secara cuma-cuma, permintaan maaf dan penggantian dengan pelayanan yang lain. Konsumen akan sangat menghargai apabila perusahaan membuat beberapa pilihan untuk dipilih oleh konsumen dalam kompensasi tersebut.

- *Procedural Fairness*

Selain harapan atas kompensasi yang setimpal, konsumen juga mengharapkan suatu kebijaksanaan dan peraturan perusahaan serta proses penanganan keluhan yang tidak menyita waktu mereka terlalu lama. Konsumen sangat mengharapkan akses yang paling mudah dalam proses penyampaian keluhan mereka tersebut dan konsumen juga sangat mengharapkan rasa kekecewaan mereka tersebut dapat segera diselesaikan, terutama oleh orang pertama dan dalam perusahaan yang mereka hubungi.

---

<sup>18</sup> Anastasia Diana, op.cit., hal 170-171

Prosedur perusahaan dalam penanganan keluhan dapat dikatakan *fair* apabila mempunyai karakteristik jelas, cepat dan memberikan rasa kenyamanan bagi konsumen yang menyampaikan keluhannya.

- *Interactional Fairness*

Di samping harapan-harapan konsumen di atas, konsumen juga sangat mengharapkan untuk diperlakukan secara sopan, ramah dan jujur. Bentuk keadilan ini sangat mendominasi sikap dan perasaan konsumen terhadap hasil (*outcome*) dan proses (*procedure*) dalam penanganan keluhan oleh perusahaan.

Jadi ketiga bentuk keadilan di atas merupakan suatu hubungan yang erat antara yang satu dengan yang lainnya. Apabila pihak perusahaan lalai dan tidak memperhatikan harapan konsumen akan keadilan pada saat mereka menyampaikan keluhan-keluhan mereka secara menyeluruh, maka akan sulit untuk menciptakan suatu kepuasan konsumen atas penanganan keluhannya.

#### **B.4 PENYELESAIAN KOMPLAIN**

Apabila komplain tidak dapat diselesaikan secara langsung antara pelanggan dengan produsen, maka harus dijabatani oleh pihak ketiga. Pihak ketiga dalam menyelesaikan komplain tersebut dapat dilakukan dengan cara :<sup>19</sup>

1. Konsiliasi :

Pihak ketiga (dalam hal ini sebagai penengah untuk melakukan konsiliasi) mempertemukan antara pelanggan dan produsen, dan memberikan tuntunan penelusuran masalah serta sebab dan akibatnya sehingga solusi yang diperoleh dapat memberikan kepuasan pada kedua belah pihak.

---

<sup>19</sup> <http://www.customerexpressions.com/CEX/CEXWeb.nsf>, diunduh 5 Juli 2008

## 2. Mediasi :

Pihak ketiga (dalam hal ini sebagai penengah untuk melakukan mediasi) harus secara aktif terlibat dalam proses negosiasi antara kedua belah pihak. Dengan ini, pihak penengah dapat mengajukan sebuah solusi, namun tidak dalam posisi memberikan/menuntut keharusan kepada pihak pelanggan dan produsen untuk menjalankan segala kewajiban yang muncul dari solusi tersebut.

## 3. Arbitrasi :

Pihak ketiga, baik secara individual maupun institusi harus mendengarkan seluruh fakta-fakta atas permasalahan dan keputusan yang diambil yang ditemui pada kedua belah pihak (definisi proses arbitrasi). Biasanya masing-masing pihak menyetujui adanya pertimbangan untuk pengambilan keputusan, tetapi dalam beberapa sistem, hanya bidang bisnis yang setuju untuk melakukan proses arbitrasi yang diajukan pihak ketiga.

Pihak penengah sangat menguntungkan bagi bisnis dalam beberapa hal yaitu: membantu penelusuran, sudut pandang yang adil atas komplain yang ada dan sudut pandang terhadap pengaruh finansial atas permasalahan dan solusi yang akan di pilih tanpa adanya campur tangan aktivitas hukum atau peraturan pemerintah yang ada. Faktanya, pemerintah sendiri menyarankan untuk menggunakan mekanisme pihak ketiga ini ketika komplain tidak dapat diselesaikan antara kedua belah pihak secara langsung. Intinya, Setiap pihak dari sistem pihak ketiga ini lebih menekankan untuk lebih bertanggungjawab kepada permasalahan nasabah. Dengan meyerahkan komplain/dispute kepada pengambil keputusan yang netral, sebuah bisnis dapat memberikan kepastian dalam pencarian solusi bagi komplain nasabah.

## **B.5 KEPUASAN PELANGGAN**

### **Pengertian Kepuasan Pelanggan**

Konsumen bergerak membentuk persepsi terhadap nilai penawaran jasa. Kepuasan pelanggan tergantung dari kinerja produsen penjual barang atau jasa tersebut dibandingkan dengan harapannya.

Menurut Richard kepuasan pelanggan adalah bila suatu produk atau jasa memenuhi atau melampaui harapan pelanggan, biasanya pelanggan merasa puas.<sup>20</sup>

Pengertian kepuasan pelanggan adalah rangkuman kondisi psikologis yang dihasilkan ketika emosi yang mengelilingi harapan yang tidak cocok dilipat gandakan oleh perasaan-perasaan yang terbentuk dalam konsumen tentang pengalaman pengonsumsiannya.<sup>21</sup>

Sedangkan menurut pakar pemasaran Kotler “*A person's feeling of pleasure or disappointment resulting from comparing a product's received performance (outcome) in relations to the person's expectation*” bahwa perasaan senang atau kecewa seorang sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan yang diharapkannya.<sup>22</sup>

### **Metode Pengukuran Kepuasan Konsumen**

Ada beberapa metode yang dapat digunakan setiap perusahaan untuk mengukur dan memantau kepuasan pelanggannya. Kotler mengemukakan empat metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu :<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Richard Gerson, Mengukur Kepuasan Pelanggan, Cetakan II (Jakarta : PPM, 2002), hal 5

<sup>21</sup> Peter, J. Paul dan Jerry C. Olson, Perilaku Konsumen dan Strategi pemasaran Jilid 2, Edisi Keempat (Jakarta : Erlangga, 1996), hal 158

<sup>22</sup> Philip Kotler, Dasar-dasar Pemasaran Jilid II, Edisi Bahasa Indonesia (Jakarta : Prenhallindo, 1997), hal 40

<sup>23</sup> Philip Kotler, op.cit., hal 189

a. Sistem keluhan dan saran

Setiap perusahaan yang berorientasi pada pelanggan perlu memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi pelanggannya untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhan mereka. Media yang biasa digunakan meliputi kotak saran yang disediakan di tempat-tempat strategis, menyediakan kartu komentar, menyediakan saluran telepon khusus, dan lain-lain.

b. Survei kepuasan pelanggan

Umumnya banyak penelitian mengenai kepuasan pelanggan dilakukan dengan menggunakan metode survey, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan sekaligus juga memberikan tanda positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

c. *Ghost Shopping*

Metode ini dilaksanakan dengan cara mempekerjakan beberapa orang (ghost Shopper) untuk berperan atau bersikap sebagai pelanggan atau pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Lalu ghost shopper tersebut menyampaikan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut. Selain itu juga para ghost shopper juga dapat mengamati atau menilai cara perusahaan dan pesaingnya menjawab pelanggan dan menangani setiap keluhan.

#### *d. Lost Customer Analysis*

Dalam metode ini, perusahaan menghubungi para pelanggannya yang telah berhenti membeli atau telah beralih pemasok. Yang diharapkan adalah memperoleh informasi penyebab terjadinya hal tersebut.

### **Dimensi Kepuasan Pelanggan**

Terdapat tiga dimensi pokok dalam membangun kepuasan pelanggan. Ketiga dimensi pokok tersebut adalah :<sup>24</sup>

#### 1. Nilai

Perkiraan konsumen tentang kemampuan total suatu produk untuk memenuhi kebutuhannya.

#### 2. Mutu

Keseluruhan ciri serta sifat barang dan jasa yang berpengaruh pada kemampuannya memenuhi kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersirat.

#### 3. Pelayanan

Aktivitas atau manfaat apapun yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tanpa wujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun.

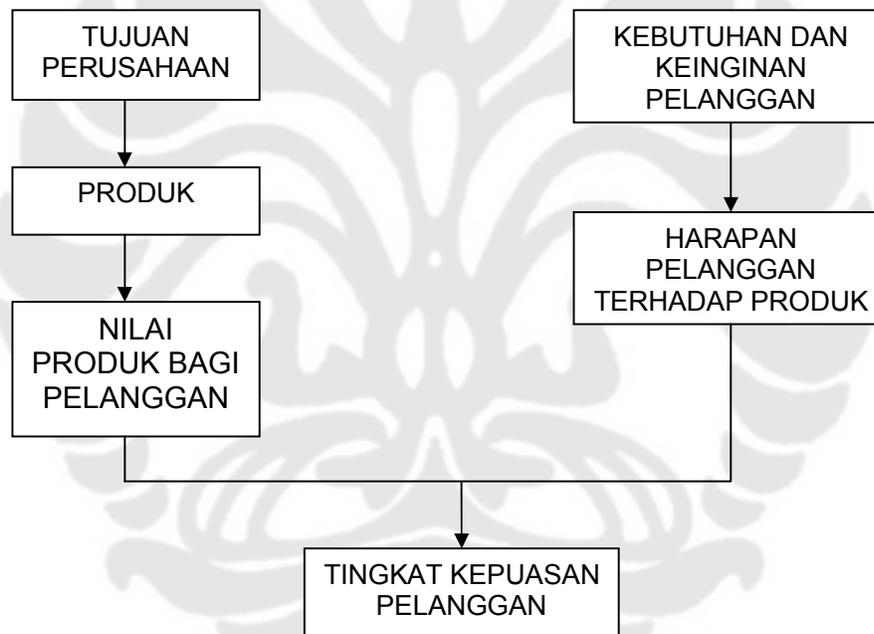
### **Konsep Kepuasan Pelanggan**

Menurut Freddy, persaingan yang semakin ketat, dimana semakin banyak produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan orientasi pada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci

<sup>24</sup> Freddy Rangkuti, *Measuring Customer Satisfaction*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal 24

utama untuk memenangkan persaingan adalah memberikan nilai dan kepuasan kepada pelanggan melalui penyampaian produk dan jasa berkualitas dengan harga bersaing. Perusahaan perlu mengidentifikasi pelanggannya, baik pelanggan bisnis maupun konsumen akhir. Sementara itu, kepuasan pelanggan tercapai bila kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan terpenuhi.<sup>25</sup> Konsep kepuasan pelanggan tersebut dapat digambarkan dalam gambar berikut ini :

**Gambar 2.1**  
**Konsep Kepuasan Pelanggan**



Sumber : Freddy Rangkuti, Measuring Customer Satisfaction, hal 24

<sup>25</sup> Freddy Rangkuti, op.cit., hal 24

## **C. METODE PENELITIAN**

### **C.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, karena dalam penelitian ini teori memegang peranan penting. Menurut Neuman, seperti dikutip oleh Prasetyo dan Jannah penelitian kuantitatif menggunakan proses berpikir deduktif, peranan kerangka teori adalah sebagai dasar untuk mengajukan pertanyaan sementara (hipotesis) atas pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.<sup>26</sup>

### **C.2 Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif yaitu terbatas pada pengumpulan dan penyusunan data. Data yang telah diperoleh dari penelitian akan disusun dan dijelaskan secara detail. Tujuan penelitian deskriptif untuk menggambarkan sesuatu apa yang diperhatikan dan dilaporkan.

### **C.3 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penulis melakukan penelitian di PT. Artajasa Pembayaran Elektronis dengan alasan bahwa PT. Artajasa Pembayaran Elektronis adalah penyelenggara ATM Bersama dan mempunyai manajemen komplain untuk menangani masalah seluruh anggota ATM Bersama. Berdasarkan waktu pelaksanaannya, penelitian ini merupakan penelitian *Cross Sectional*, yaitu penelitian yang dilakukan pada suatu waktu tertentu.

---

<sup>26</sup> Bambang Prastyo dan Lina Miftahul Jannah, Metodologi Penelitian Kuantitatif, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada,2005), hal 42

#### **C.4 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan dua cara, yaitu :

1. Studi Kepustakaan

Peneliti melakukan studi kepustakaan dengan membaca buku-buku, majalah, *company profile*, laporan bulanan, standar prosedur pengoperasian ATM Bersama, dan literatur kepustakaan lainnya.

2. Studi Lapangan

Peneliti melakukan teknik pengumpulan data dengan cara :

- a. Menyebarkan kuisisioner kepada 62 responden yang berisi pertanyaan mengenai kepuasan bank-bank anggota ATM Bersama atas pelaksanaan manajemen komplain ATM Bersama yang dikelola oleh PT. Artajasa Pembayaran Elektronik.
- b. Melalui wawancara untuk mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan penelitian dari informan antara lain para pejabat bank yang berwenang dan petugas bagian operasional yang menangani komplain ATM Bersama.

#### **C.5 Populasi dan Sampel**

##### **Populasi**

Pengertian dari populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Soegiyono, Metodologi Penelitian Bisnis, (Bandung : CV. Alfabeta, 2001), hal. 72

Populasi dalam penelitian ini adalah Bank-bank yang telah tergabung menjadi anggota ATM Bersama yang dikelola oleh PT. Artajasa Pembayaran Elektronik dan sudah operasional. Jumlah populasi tersebut adalah 62 bank.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Bank-Bank Anggota ATM Bersama, sedangkan unit observasi dalam penelitian ini adalah para petugas bank anggota yang kesehariannya menjalankan masalah komplain ATM Bersama.

### **Sampel**

Pengertian dari sampel adalah bagian dari populasi dimana hanya sebagian dari populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan ciri-ciri serta sifat yang dikehendaki dari populasi.<sup>28</sup>

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling*, yaitu seluruh individu dalam populasi menjadi anggota sampel. Jumlah responden berjumlah 62 orang yaitu para petugas bank-bank anggota yang menjalankan komplain dari nasabah.

Mengenai pertimbangan jumlah sampel yang diambil, penulis menggunakan pendapat Arikunto, yaitu untuk populasi yang jumlahnya kurang dari 100 (seratus) dapat diambil semua tanpa penarikan sampel sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, namun jika jumlahnya besar dapat diambil antara 20% sampai 25%.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> J. Supranto, Statistik Teori dan Aplikasi, Jilid I Edisi Keenam, (Jakarta : Erlangga, 2000), hal 22

<sup>29</sup> Arikunto Suhasimi, Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik, (Jakarta : Rineka Cipta, 1996), hal 120

## C.6 Tehnik Analisis Data

Kuisisioner penelitian ini terdiri dari dua bagian pertanyaan yang terdiri dari pertanyaan yang menyangkut karakteristik responden dan pertanyaan untuk mengukur kepuasan bank-bank anggota ATM Bersama atas pelaksanaan manajemen komplain PT. Artajasa Pembayaran Elektronis. Pertanyaan yang diberikan menyangkut lima dimensi manajemen komplain.

Untuk mempermudah responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuisisioner dan untuk mempermudah analisis, maka penulis menggunakan skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial<sup>30</sup>, dengan rentang nilai antara 1 sampai dengan 4 (skor 1 s.d 4), yaitu :

- |                        |      |   |
|------------------------|------|---|
| 1. Sangat Tidak Setuju | skor | 1 |
| 2. Tidak Setuju        | skor | 2 |
| 3. Setuju              | skor | 3 |
| 4. Sangat Setuju       | skor | 4 |

Skala Likert merupakan suatu format yang menyajikan bahwa untuk setiap jawaban atas pertanyaan yang diajukan akan diberikan suatu variasi nilai tertentu. Variasi nilai ini dibagi ke dalam 2 arah yang saling berlawanan dan skala jawaban yang paling rendah menyatakan jawaban yang bersifat negatif, sedangkan skala yang paling tinggi menyatakan jawaban yang bersifat positif.

---

<sup>30</sup> Singgih Santoso, Mengatasi Berbagai Masalah Statistik dengan SPSS Versi 11.5, (Jakarta : Elex Media Komputindo, 2003), hal 4

Skala pengukuran penelitian ini adalah skala ordinal. Pada data ordinal, ada data dengan urutan tinggi dan urutan lebih rendah.<sup>31</sup>

Setelah data terkumpul, selanjutnya dilakukan kegiatan pengolahan dan analisis data agar diperoleh jawaban terhadap permasalahan bagaimana kepuasan bank-bank anggota ATM Bersama atas pelaksanaan manajemen komplain PT. Artajasa Pembayaran Elektronik yang didasarkan pada indikator-indikator yang ada. Analisis data menggunakan distribusi frekwensi dengan tabel-tabel kerja sesuai dengan indikator-indikator pertanyaan dan item-itemnya masing-masing.<sup>32</sup> Distribusi frekwensi mengindikasikan jumlah dan persentasi responden, obyek yang masuk ke dalam kategori yang ada.

Pada penelitian ini penulis menggunakan analisis univariat, yaitu analisis terhadap 1 (satu) variabel.<sup>33</sup> Pengkategorian kepuasan responden dibentuk berdasarkan nilai indeks tertinggi dan nilai indeks terendah dari jawaban responden. Nilai indeks didapatkan dari hasil perkalian bobot nilai jawaban tertinggi dan terendah dengan banyaknya indikator yang digunakan. Pada kedua nilai indeks tersebut, penulis membentuk 4 (empat kategori kepuasan bank-bank anggota ATM Bersama berdasarkan rentang skala yang ada.<sup>34</sup> Rentang skala didapatkan dengan rumus sebagai berikut :<sup>35</sup>

$$\text{Rentang Skala} = \frac{m - n}{b}$$

---

<sup>31</sup> Singgih Santoso dan Fandy Tjiptono, Riset Pemasaran : Konsep dan Aplikasi dengan SPSS, (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo, 2002), hal 85

<sup>32</sup> Drs. Mardalis, Metode Penelitian, (Jakarta : Bumi Aksara, 2003), hal 70

<sup>33</sup> Bambang Prastyo dan Lina Miftahul Jannah, *op.cit.*, hal 182

<sup>34</sup> Husein Umar, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 179

<sup>35</sup> Bilson Simamora, Panduan Riset Perilaku Konsumen, (Jakarta, 2004), hal 130

Keterangan :  $m$  = nilai indeks tertinggi

$n$  = nilai indeks terendah

$b$  = banyak kelas

Untuk melihat kecenderungan pada nilai tertentu, penulis menggunakan ukuran pemusatan modus yaitu nilai yang paling sering muncul dari serangkaian data.<sup>36</sup>

### **C.7 Operasionalisasi Konsep**

Operasionalisasi konsep merupakan jembatan deduksi terpenting yang menghubungkan antara rangkaian penjelasan teoritis dengan instrumennya. Operasionalisasi konsep dibuat dengan tujuan untuk membatasi permasalahan yang ada.

---

<sup>36</sup> Sri Mulyono, Statistika Untuk Ekonomi dan Bisnis, (Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2006), Edisi Ketiga, hal 33

Tabel 2.1

Operasionalisasi Konsep

| Konsep                | Variabel                             | Dimensi               | Indikator  | Skala   |
|-----------------------|--------------------------------------|-----------------------|--|---------|
| Manajemen<br>Komplain | Pelaksanaan<br>Manajemen<br>Komplain | <i>Commitment</i>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manajemen perusahaan berkomitmen untuk mendengarkan komplain yang ada</li> <li>• Manajemen perusahaan berkomitmen untuk menyelesaikan komplain yang ada</li> <li>• Customer Care Group berkomitmen untuk mendengarkan komplain yang ada</li> <li>• Customer Care Group berkomitmen untuk menyelesaikan komplain yang ada</li> </ul> | Ordinal |
|                       |                                      | <i>Fairness</i>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Setiap komplain mendapatkan perlakuan sama/adil tanpa membeda-bedakan pelanggan</li> </ul>  | Ordinal |
|                       |                                      | <i>Visibility</i>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mekanisme pengajuan komplain dipublikasikan kepada pelanggan</li> <li>• Mekanisme pengajuan komplain jelas bagi pelanggan</li> <li>• Karyawan yang menangani komplain mengerti mekanisme pengajuan komplain</li> <li>• Ada kejelasan kepada siapa pengajuan komplain ditujukan</li> </ul>   | Ordinal |
|                       |                                      | <i>Simple</i>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya fasilitas untuk mengajukan komplain</li> <li>• Adanya kemudahan dalam pengajuan komplain</li> <li>• Aturan pengajuan komplain tidak berbelit-belit</li> </ul>  | Ordinal |
|                       |                                      | <i>Responsiveness</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecepatan dalam menangani komplain</li> <li>• Ketepatan dalam menangani komplain</li> </ul>   | Ordinal |