

UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH *COMPLAINT HANDLING* DENGAN
PENDEKATAN MEKANISTIK TERHADAP
CUSTOMER JUSTICE**

**Studi Kasus Pada PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 Periode
Februari - Mei 2012**

SKRIPSI

YANDI NUGRAHA

0806376366

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

DEPOK

JULI 2012



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH *COMPLAINT HANDLING* DENGAN
PENDEKATAN MEKANISTIK TERHADAP
CUSTOMER JUSTICE**

**Studi Kasus Pada PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 Periode
Februari - Mei 2012**

SKRIPSI

Ditujukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana

YANDI NUGRAHA

0806376366

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

DEPOK

JULI 2012

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri,

Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk,

Telah saya nyatakan dengan benar.



Nama : Yandi Nugraha

NPM : 0806376366

Tanda Tangan

: 

Tanggal

: 13 Juli 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi Ini Diajukan Oleh:

Nama : Yandi Nugraha
NPM : 0806376366
Program Studi : Ekstensi Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Bisnis
Judul Skripsi :
Bahasa Indonesia : “Pengaruh *Complaint Handling* Dengan Pendekatan Mekanistik Terhadap *Customer Justice* Studi Kasus Pada PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 Periode Februari - Mei 2012”
Bahasa Inggris : “*The Effect Complaint Handling On Customer Justice With Mechanistic Approach Case On PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 In Period February – May 2012*”

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Ekstensi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Ir. Akhir Matua Harahap, M.E. (.....)
Penguji : Dwi Nastiti Danarsari S.E, M.S.M (.....)
Penguji : Arif Wibisono Lubis SE, MM. (.....)
Ditetapkan di : DEPOK
Tanggal : 13 Juli 2012

Ketua Program Studi Ekstensi Manajemen

Imo Ganda Kusuma, MBA

NIP: 1960 1003199 1031 001

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Pengaruh *Complaint Handling* dengan Pendekatan Mekanistik Terhadap *Customer Justice* Studi Kasus Pada PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 Periode Februari – Mei 2012”. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Salawat serta salam senantiasa penulis panjatkan kehadiran Nabi Muhammad SAW dan para sahabat.

Topik “Pengaruh *Complaint Handling* dengan Pendekatan Mekanistik Terhadap *Customer Justice* Studi Kasus Pada PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 Periode Februari – Mei 2012” yang diambil penulis sebagai tema penulisan skripsi merupakan bentuk dari minat penulis terhadap konsentrasi yang diambil yaitu bidang bisnis. Dalam dunia bisnis yang berkembang semakin pesat, perlu disadari bahwa setiap bisnis merupakan bisnis jasa, karena produk pada masa sekarang tidak terlepas dari jasa. Seringkali perusahaan lupa bahwa kepuasan dan loyalitas terhadap produk dan jasa tidak hanya berasal dari jasa yang ditawarkan kepada konsumen tetapi juga ketika keluhan/*complaint* konsumen ditangani.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan yang dimiliki penulis. Meskipun demikian, penulis telah berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan benar.

Pada kesempatan kali ini, penulis dengan tulus hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-sebesaranya kepada:

1. Yang terhormat, Ketua Program Studi Ekstensi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Imo Ganda Kusuma, S.E, MBA
2. Yang terhormat, Ir. Akhir Matua Harahap, M.E., selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini.
3. Yang terhormat, seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, yang telah memberikan bimbingan kepada penulis selama menuntut ilmu.

4. Yang terhormat, seluruh jajaran Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
5. Yang terhormat, Bapak Yuwono (Dimas) selaku manager di Unit Otorisasi Bank Negara Indonesia (BNI) yang telah membantu penulis dalam memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan oleh penulis.
6. Yang terhormat, Ibu Naning dan Bapak Roni selaku supervisor di Unit Otorisasi Bank Negara Indonesia (BNI) yang telah memberi masukan-masukan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
7. Yang terhormat, kedua orang tua saya, mamah dan papah yang telah memberi dukungan baik dari segi materi maupun moril kepada penulis. Terima kasih atas do'anya selama ini.
8. Untuk kakak-kakakku dan keponakan-keponakanku semua yang telah memberikan support kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
9. Teman baik saya: Aji Ismail dan Annysa Indri (Mbun) yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.
10. Untuk teman terdekat saya Shelly Ika Andriani yang telah memberi support dan do'anya selama ini untuk penulis dalam menyusun skripsi ini.
11. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan laporan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis terima dengan tangan terbuka.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat member manfaat serta memenuhi persyaratan kelulusan sarjana ekonomi dengan segala kekurangan dan kelebihanannya.

Jakarta,

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : Yandi Nugraha

NPM : 0806376366

Departemen : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Noneksklusif Royalty Fee Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Pengaruh *Complaint Handling* dengan Pendekatan Mekanistik Terhadap *Customer Justice* Studi Kasus Pada PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 Periode Februari – Mei 2012 ”

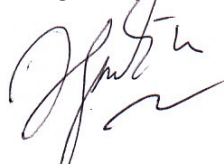
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : 13 Juli 2012

Yang Menyatakan



(Yandi Nugraha)

ABSTRAK

Nama : Yandi Nugraha
Program Studi : Manajemen
Judul : Pengaruh *Complaint Handling* Dengan Pendekatan Mekanistik Terhadap *Customer Justice* Studi Kasus di PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 Periode Februari – Mei 2012

Complaint Handling atau penanganan komplain sebenarnya bukanlah hal yang baru dalam pemasaran jasa. Namun di dunia nyata, perusahaan khususnya penyedia jasa, seringkali melupakan arti penting sebuah penanganan keluhan dari konsumen. Hal tersebut perlu dicermati mengingat dampaknya yang relative besar mulai dari meningkatkan kepuasan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik terhadap *customer justice*. Penelitian ini dilakukan dengan cara observasi dan penyebaran kuesioner kepada 100 orang responden yang merupakan pemegang kartu kredit BNI. Data yang dikumpulkan kemudian diolah dengan menggunakan SPSS 13.0, dengan cara olahan teknik analisis deskriptif, analisis validitas, analisis reliabilitas dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara penanganan *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik terhadap *customer justice*.

Kata Kunci: *Complaint Handling, Process Guideliness, Behavioral Guideliness, Outcome Guideliness, Customer Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, dan Distributive Justice.*

ABSTRACT

Name : Yandi Nugraha

Study Program : Manajemen

Title : The Effect Complaint Handling On Customer Justice With Mechanistic Approach Case On PT Bank Negara Indonesia (BNI) Wisma 46 In Period February – May 2012

Complaint Handling or the handling of complaints is actually nothing new in marketing services. But in the real world, corporate service providers in particular, often forget the importance of a handling complaints from consumers. It should be observed because of the impact is relatively large ranging from improved customer satisfaction. This study aims to see the impact of complaint handling by the mechanistic approach to the customer justice. The research was conducted by means of observation and questionnaires to 100 respondents who are BNI credit card holders. The data collected and processed using SPSS 13.0, with a refined way of descriptive analysis techniques, analysis of the validity, reliability and analyze regression analysis. The results show there is effect between the handling of complaint handling by the mechanistic approach to the customer justice.

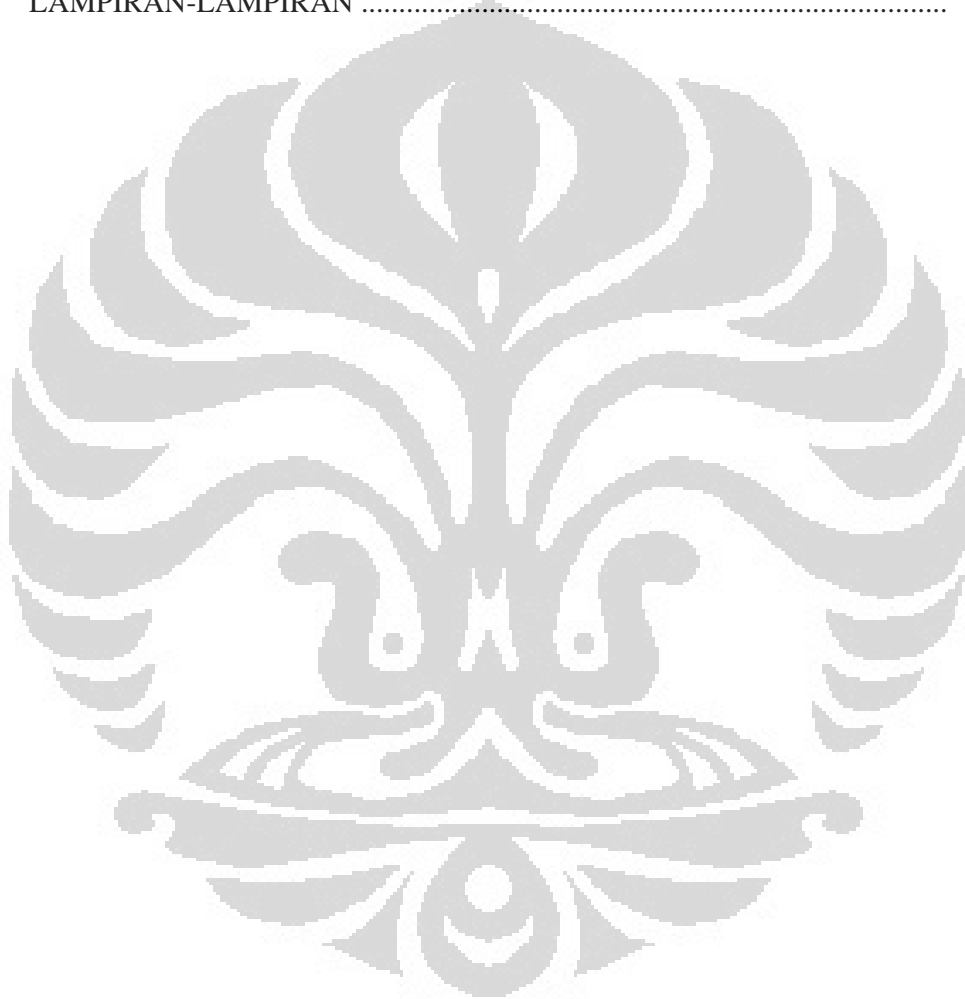
Keywords: Complaint Handling, Process Guideliness, Behavioral Guideliness, Outcome Guideliness, Customer Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, and Distributive Justice.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	I
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Penanganan Keluhan di BNI Card Centre (BSK).....	3
1.3 Perumusan Masalah.....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1.6 Batasan Penelitian.....	6
1.7 Sistematika Penelitian	6
2 LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Dasar Konsep Pemasaran Jasa	8
2.1.1 Definisi Pemasaran	8
2.1.2 Definisi Jasa	8
2.1.3 Karakteristik Jasa.....	9
2.2 <i>Service Failure</i> (Kegagalan Jasa).....	10
2.3 <i>Complaint Handling</i>	13
2.3.1 Jenis-Jenis Keluhan (<i>Complaint</i>)	13
2.3.2 Jenis Respon Konsumen Terhadap Kegagalan Jasa	15
2.3.3 <i>Complaint Handling</i> Dengan Pendekatan Mekanistik	16

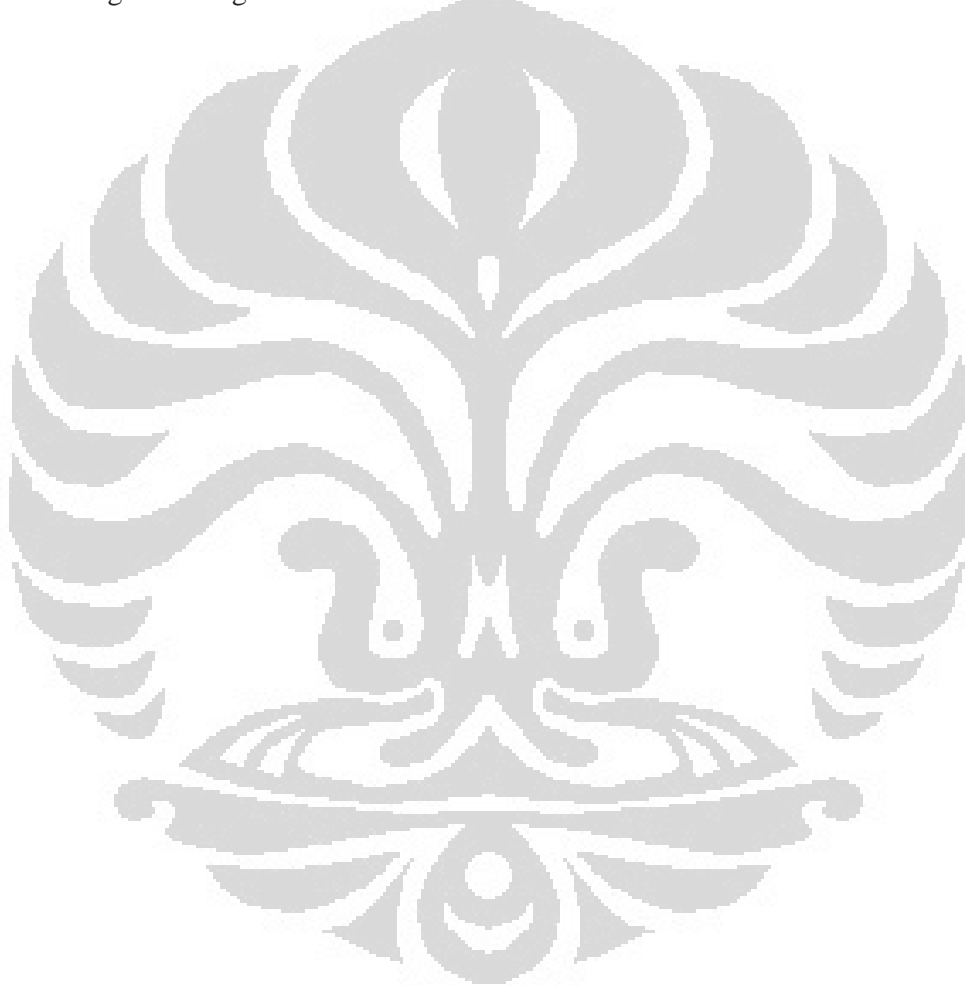
2.4 <i>Service Recovery</i>	18
2.5 <i>Customer Justice</i>	24
2.6 Kerangka Pemikiran.....	27
3 METODOLOGI PENELITIAN.....	30
3.1 Desain Penelitian.....	30
3.1.1 Riset Konklusif.....	30
3.1.1.1 Riset Kausal.....	30
3.1.1.2 Riset Deskriptif.....	31
3.2 Variabel dan Pengukurannya.....	31
3.3 Perumusan Hipotesis	35
3.4 Data Penelitian	37
3.4.1 Data Primer	37
3.4.2 Studi Literatur	37
3.5 Sampel dan Teknik Pengumpulan Data	38
3.6 Metode Pengolahan Data dan Analisis	39
3.6.1 Analisis Deskriptif	39
3.6.2 Analisis Validitas	39
3.6.3 Analisis Reliabilitas	40
3.6.4 Analisis Regresi	40
3.6.4.1 Regresi Linier	40
4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN	43
4.1 <i>Pretest</i>	44
4.1.1 Uji Validitas	44
4.1.2 Uji Reliabilitas	47
4.2 Analisis Statistik Deskriptif	48
4.3 Analisis Regresi Sederhana.....	59
4.3.1 Regresi Linear Variabel X_1 dan Y_1	59
4.3.2 Regresi Linear Variabel X_2 dan Y_2	62
4.3.3 Regresi Linear Variabel X_3 dan Y_3	64
4.4 Uji Hipotesis	66
5 KESIMPULAN DAN SARAN	71

5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran	72
5.2.1 Saran Manajerial.....	72
5.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN-LAMPIRAN	75



DAFTAR GAMBAR

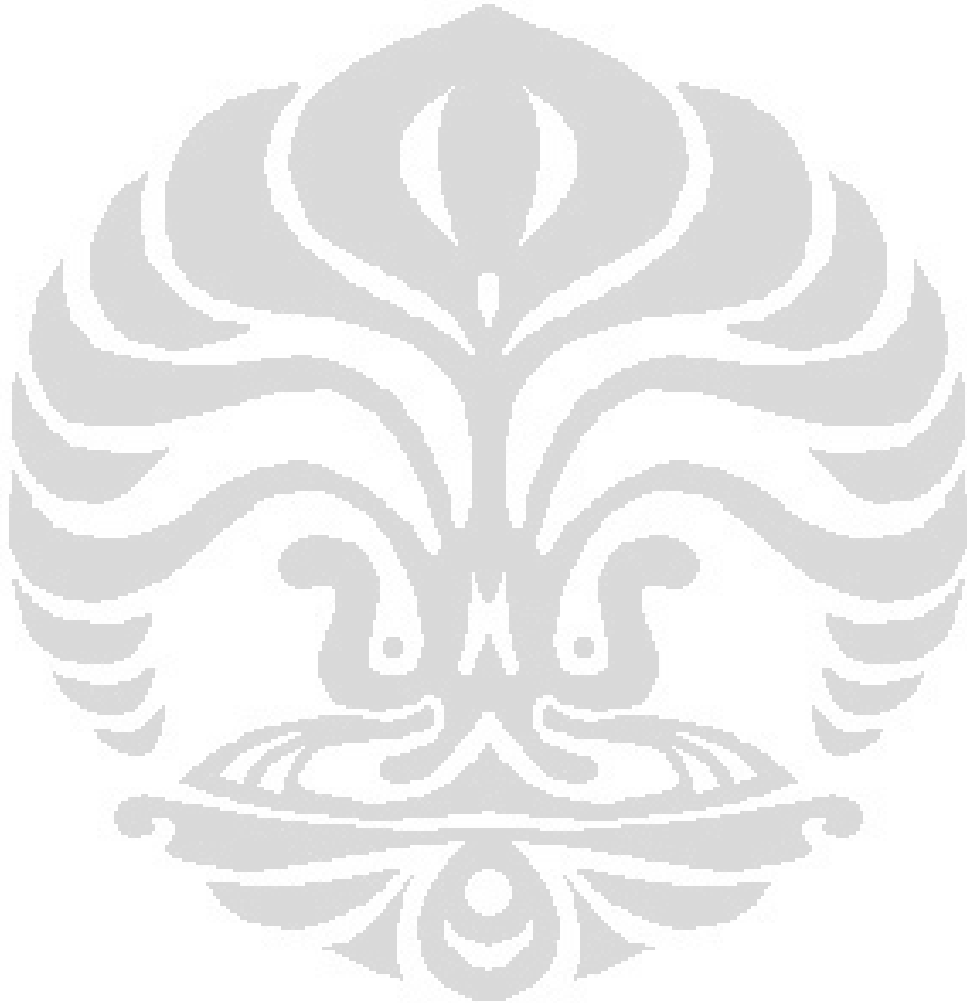
	Halaman
1.1 Penanganan Keluhan di BNI <i>Card Centre</i>	4
2.1 Bagan Kerangka Pemikiran Penelitia.....	29



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Indikator.....	45
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	47
Tabel 4.3 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	48
Tabel 4.4 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	49
Tabel 4.5 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Menggunakan Kartu Kredit BNI.....	49
Tabel 4.6 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	49
Tabel 4.7 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Keluhan.....	50
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif <i>Process Guidelines</i>	51
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif <i>Behavioral Guidelines</i>	53
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif <i>Outcome Guidelines</i>	54
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif <i>Procedural Justice</i>	56
Tabel 4.12 Statistik Deskriptif <i>Interactional Justice</i>	57
Tabel 4.13 Statistik Deskriptif <i>Distributive Justice</i>	58
Tabel 4.14 Model Summary Analisa Regresi Sederhana X_1 dan Y_1	60
Tabel 4.15 Tabel Annova Regresi Sederhana X_1 dan Y_1	60
Tabel 4.16 Tabel Summary Koefisien Korelasi X_1 dan Y_1	61
Tabel 4.17 Model Summary Analisa Regresi Sederhana X_2 dan Y_2	62
Tabel 4.18 Tabel Annova Regresi Sederhana X_2 dan Y_2	62
Tabel 4.19 Tabel Summary Koefisien Korelasi X_2 dan Y_2	63
Tabel 4.20 Model Summary Analisa Regresi Sederhana X_3 dan Y_3	64
Tabel 4.21 Tabel Annova Regresi Sederhana X_3 dan Y_3	65
Tabel 4.22 Tabel Summary Koefisien Korelasi X_3 dan Y_3	65
Tabel 4.23 Hasil Uji Pengaruh Hipotesisi <i>Process Guidelines</i> Terhadap <i>Procedural Justice</i>	67
Tabel 4.24 Hasil Uji Pengaruh Hipotesisi <i>Behavioral Guidelines</i> Terhadap <i>Interactional Justice</i>	68

Tabel 4.25 Hasil Uji Pengaruh Hipoteses *Outcome Guidelines* Terhadap
Distributive Justice 69



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dengan makin berkembangnya perekonomian di Indonesia maka semakin banyak investor-investor yang menanamkan modalnya di Indonesia, baik pada perusahaan jasa maupun perusahaan *manufacturing*.

Perusahaan *manufacturing* produk dapat langsung dilihat dan dipegang oleh konsumen atau dalam arti konsumen dapat langsung melihat apakah produk yang dibeli memang sudah sesuai atau belum dengan keinginannya. Apabila produk tersebut sesuai dengan keinginannya maka konsumen dapat loyal terhadap barang tersebut dengan mudah.

Tetapi lain halnya dengan perusahaan jasa, karena jasa tidak terlihat dan tidak dapat dipegang, hanya bisa dirasakan, sehingga apabila jasa yang diberikan tidak sesuai dengan keinginan konsumen maka konsumen tidak puas dan berakibat tidak loyal terhadap perusahaan jasa tersebut. Ketidakpuasan konsumen dapat disebabkan oleh bermacam-macam hal dan nantinya akan menimbulkan keluhan (*complaint*) kepada perusahaan. Sebagai perusahaan jasa yang baik maka pihak perusahaan wajib menangani keluhan (*complaint handling*) tersebut dengan baik sehingga konsumen merasa ada perbaikan (*recovery*) dari ketidakpuasan konsumen terhadap jasa yang diberikan sehingga dengan menanggapi keluhan (*complaint handling*) tersebut dapat timbul loyalitas dari konsumen.

Industri perbankan merupakan salah satu perusahaan jasa yang perkembangannya sangat pesat di Indonesia. Bank-bank konvensional maupun syariah saat ini berkompetisi untuk memenangkan persaingan. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya produk maupun fitur-fitur yang ditawarkan oleh masing-masing bank serta aset bank-bank yang terus meningkat (Majalah Bank dan Manajemen, 2011). Namun, perbankan juga memiliki kegagalan pelayanan yang menyebabkan timbulnya keluhan (komplain) dari pelanggan. Adanya penanganan

keluhan (*complaint handling*) dalam industri jasa telah diidentifikasi sebagai salah satu kunci untuk mencapai kesetiaan pelanggan.

PT. Bank Negara Indonesia (BNI) dengan BNI *Card Centre* sebagai unit usahanya merupakan salah satu pemain utama dalam bisnis kartu kredit baik itu sebagai penerbit kartu kredit (*issuing*) maupun sebagai penyedia alat pembayaran dalam transaksi kartu kredit (*acquiring*). Untuk mempertahankan eksistensi dan memperluas pangsa pasar kartu kredit, diperlukan strategi-strategi untuk memaksimalkan potensi calon nasabah pemegang kartu kredit yang masih begitu besar. Kepuasan pelanggan memegang peranan yang sangat penting dalam strategi industri jasa kartu kredit. Semakin baik kepuasan pelanggan pada produk kartu kredit maka pemegang kartu kredit BNI akan semakin loyal. Untuk melihat kepuasan pelanggan tersebut, PT. BNI dapat mengetahui apakah keadilan konsumen (*customer justice*) bisa terjadi atau tidak. Dengan tercapainya *customer justice*, maka harapan-harapan konsumen terhadap pelayanan PT. BNI mempunyai penilaian yang positif, sehingga pelanggan kartu kredit bisa lebih loyal terhadap kartu kredit BNI.

Walaupun PT. BNI sudah mengadakan tindakan pencegahan, tetapi masalah bisa saja terjadi dalam hubungan antara PT. BNI khususnya BNI *Card Centre* dan konsumen. Dengan demikian, PT BNI *Card Centre* lah yang secara regular dihadapkan dengan keluhan yang diberikan oleh konsumen. Dalam menangani keluhan (*complaint handling*) perusahaan harus bisa memberikan *recovery* yang baik. Karena *recovery* yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen melebihi dari tingkat sebelum kegagalan (e.g., Smith and Bolton 1998).

Saat ini Bank BNI merupakan salah satu 11 Bank terbesar dalam bisnis kartu kredit di Indonesia antara lain BCA, BII, Lippo, Mandiri, Citibank, Danamon, Permata, Bank Mega, Bukopin, BNI, dan BRI (Majalah Bank dan Manajemen 2011) . Persaingan dalam merebut pasar semakin ketat, khususnya calon pemegang kartu kredit. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan kartu kredit BNI termasuk pelayanan saat menangani keluhan dari pemegang kartu kredit BNI (*complaint*

handling). Hal itu sesuai dengan Visi dari BNI *Card Centre* yaitu menjadi *market leader* yang unggul dalam layanan dan kinerja pada bisnis kartu di Indonesia.

Masih banyaknya keluhan yang datang juga bisa disebabkan karena persepsi konsumen yang berbeda dalam menerima jasa yang diberikan perusahaan. Dalam menangani keluhan dapat digunakan pendekatan mekanistik yang merupakan pendekatan untuk menangani keluhan (*complaint handling*) dengan mendasari tiga garis pedoman (*guidelines*), yaitu *process guidelines*, *behavioral guidelines*, dan *outcome guidelines* (e.g., Smith, Bolton, dan Wagner 1999; Tax, Brown and Chandrasekaran 1998). Ketiga garis pedoman (*guidelines*) di atas dapat mendasari konsumen untuk mengevaluasi persepsi mereka terhadap penanganan keluhan (*complaint handling*) yang dilakukan perusahaan sehingga keadilan pelanggan (*customer justice*) dapat terpenuhi.

Penelitian mengenai penanganan keluhan (*complaint handling*) dengan pendekatan mekanistik ini perlu dilakukan agar pelanggan yang merasa tidak puas dengan jasa yang diberikan dapat terpenuhi keadilannya, dimana keadilan pelanggan (*customer justice*) juga dapat dilihat dari tiga aspek yaitu *procedural justice*, *interactional justice*, dan *distributive justice*. Dengan menangani keluhan (*complaint handling*) yang bertujuan untuk memberikan keadilan kepada pelanggan (*customer justice*), maka kepuasan dan loyalitas terhadap perusahaan dapat terpenuhi.

1.2 Penanganan Keluhan (*Complaint*) di BNI *Card Centre*

Pada dasarnya penanganan komplain kartu kredit BNI di BNI *Card Centre* adalah sebagai berikut :



Gambar 1.1 : Penanganan Keluhan (*Complaint*) di BNI Card Centre

(Sumber : Panduan Kerja BNI Card Centre hal. 25, 2010)

Awalnya pemegang kartu (*Card Holder/CH*) menyampaikan keluhan (*request complain*) ke BNI Card Centre dengan mendatangi *Walk In Centre* (WIC) atau telepon ke *Call Centre* (500046). Selanjutnya petugas BNI akan menanyakan secara detail (*memprobing*) *complaint* yang sedang dialami oleh *Card Holder* (CH). Karena keluhan yang diajukan oleh CH bermacam-macam seperti tidak terima lembar tagihan, transaksi cicilan yang tidak terproses, *dispute transaction* (CH tidak merasa melakukan transaksi namun tertagih di lembar tagihan), dan lain-lain. Sebelum keluhan (*complaint*) CH ditindaklanjuti, petugas sebelumnya menanyakan biodata si pemegang kartu (CH) untuk disamakan datanya dengan di sistem. Petugas bisa menanyakan nama, tanggal lahir, no *handphone*, nama ibu kandung, alamat lembar tagihan, dll.

Setelah menanyakan biodata CH, selanjutnya petugas akan mengecek keluhan dari CH dan mencocokkan dengan system kartu kredit yang ada di BNI Card Centre (*Card Link*). Jika memang terbukti ada kesalahan dari kartu kredit BNI, maka petugas akan meneruskan ke unit-unit terkait untuk proses tindak

lanjutnya. Tiap keluhan (*complaint*) berbeda-beda untuk lama prosesnya, tergantung dari jenis komplainnya. Jika sudah diproses oleh unit terkait, petugas harus input BNKI (halaman di sistem *Card Link* yang berisikan informasi dari CH. Sehingga petugas lain dapat menginformasikan ke CH jika CH menanyakan kembali mengenai *complaint*nya. Petugas harus selalu memantau perkembangan *complaint* dari CH, apakah sedang dalam proses, atau sudah selesai.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, ternyata banyak konsumen yang tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan perusahaan jasa dan berakibat konsumen tidak loyal dengan perusahaan tersebut. Ketidakpuasan konsumen dapat disebabkan oleh bermacam-macam hal dan nantinya akan menimbulkan keluhan (*complaint*).

Oleh karena itu, permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana pengaruh *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik (*process guidelines, behavioral guidelines, outcome guidelines*) terhadap *customer justice* (*procedural justice, interactional justice, distributive justice*)? Untuk pengguna kartu kredit Bank BNI yang mengajukan keluhan selama 6 bulan terakhir ke *Walk In Centre* Wisma 46 Sudirman.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik (*process guidelines, behavioral guidelines, outcome guidelines*) terhadap *customer justice* (*procedural justice, interactional justice, distributive justice*). Untuk pengguna kartu kredit Bank BNI yang mengajukan keluhan selama 6 bulan terakhir ke *Walk In Centre* Wisma 46 Sudirman.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai bahan informasi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.
- b. Sebagai bahan informasi dan pembandingan bagi pihak manajemen perusahaan. Sehingga manajemen perusahaan dapat mengetahui apakah garis pedoman (*guidelines*) yang sudah ada telah memenuhi keadilan konsumen (*customer justice*) atau tidak.

1.6 Batasan Penelitian

Penulis membatasi penelitian ini hanya pada para pemegang kartu kredit BNI yang melakukan keluhan (*complaint*) selama 6 bulan terakhir dengan mendatangi *Walk In Centre* (WIC) kartu kredit BNI yang ada di Gedung Wisma 46 Sudirman Jakarta Pusat Divisi BNI *Card Centre*.

1.7 Sistematika Penelitian

Dalam sistematika pembahasan ini akan diuraikan secara singkat dan sistematis dalam lima bab, yaitu sebagai berikut:

Bab 1 : Pendahuluan

Bab ini berisikan latar belakang masalah, penanganan keluhan (*complaint*) di *BNI Card Centre*, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penelitian.

Bab 2 : Landasan Teori

Pada bab ini akan membahas dan menguraikan tentang hasil dari tinjauan kepustakaan atau tinjauan literatur berupa serangkaian teori yang dapat digunakan sebagai pendukung penelitian.

Bab 3 : Metodologi Penelitian

Dalam bab ini akan dikemukakan tentang desain penelitian yang digunakan, variabel dan pengukurannya, uji instrumen, sampel dan teknik pengumpulan data serta metode analisis data.

Bab 4 : Analisis Dan Pembahasan

Dalam bab ini dikemukakan mengenai analisis dan pembahasan, pretest uji validitas dan reliabilitas, statistik *deskriptif* yang menguraikan demografi responden serta pengujian hipotesa dengan metode regresi sederhana.

Bab 5 : Kesimpulan dan Saran

Dalam bab ini dikemukakan mengenai kesimpulan yang diperoleh penulis dari hasil analisis, implikasi bagi manajerial dan saran bagi perusahaan serta penelitian yang akan datang.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Dasar Konsep Pemasaran dan Jasa

2.1.1 Definisi Pemasaran

Philip Kotler mendefinisikan pemasaran (marketing) sebagai berikut:

“Pemasaran adalah sebuah proses sosial dimana individu-individu dan kelompok-kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk-produk dan jasa-jasa yang memiliki nilai bagi pihak lain secara bebas”. (Kotler, 2000).

Sementara itu, manajemen pemasaran (*Marketing Management*) didefinisikan pula oleh Kotler sebagai berikut:

“Manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu pengetahuan dalam memilih pasar sasaran dan memperoleh, menjaga dan menambah pelanggan melalui menciptakan, mengantarkan, dan mengkomunikasikan nilai yang superior bagi pelanggan”. (Kotler, 2000 hal. 25).

2.1.2 Definisi Jasa

Mendefinisikan jasa adalah suatu hal yang sama sekali tidak mudah, karena banyaknya pendapat dan definisi yang muncul di kalangan akademis mengenai pengertian jasa itu sendiri. Penulis berusaha mengutip beberapa definisi mengenai jasa yang dikemukakan oleh pelopor-pelopor paling terkemuka di dalam dunia pemasaran jasa sebagai berikut:

Lovelock mendefinisikan jasa sebagai berikut:

“Services are economic activities that create value and provide benefits for customers at specific times and places as a result of bringing about desired change in – or n behalf of the recipient of service”. (Lovelock, 2004 hal 97)

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan “jasa” adalah semua aktivitas ekonomi yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang hasilnya bukanlah sebuah produk fisik, yang umumnya dikonsumsi atau digunakan saat ia diproduksi, melibatkan interaksi tertentu dengan konsumen atau dengan barang yang dimiliki konsumen, memberikan nilai tambah yang secara esensial tidak terwujud dan tidak terdapat transfer kepemilikan dari faktor produksi apapun.

2.1.3 Karakteristik Jasa

Berbagai riset dan literatur pemasaran jasa membahas jasa memiliki karakteristik yang unik dan memiliki implikasi pada cara memasarkannya. Menurut Kotler (2003) mengatakan karakteristik dari jasa terdiri dari 4 aspek, yaitu:

1. *Intangibility* (tidak terwujud)

Karena jasa adalah sebuah performa atau aksi tindakan ketimbang sebuah objek, mereka tidak bisa dilihat, dirasakan atau disentuh dengan cara yang sama seperti kita bisa merasakan barang atau objek nyata. Implikasinya adalah jasa tidak bisa disimpan, tidak bisa dengan mudah dipatenkan, tidak bisa dikomunikasikan secara cepat dan penetapan harga menjadi sulit.

2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Karakteristik jasa yang dihasilkan dan digunakan secara bersamaan, dimana penyedia jasa dan konsumen akan mempengaruhi hasil dari pelayanan tersebut.

3. *Variability* atau *Heterogenity* (keberagaman)

Karena jasa adalah sebuah performa yang sering diproduksi oleh manusia, tidak ada dua jasa yang sama persis. Para karyawan yang mengantarkan jasa-jasa ini kepada pengguna jasa adalah jasa itu sendiri di mata konsumen, dan manusia bisa saja berbeda-beda dalam performa mereka dari hari ke hari atau bahkan dari jam ke jam. Aspek heterogenitas ini juga timbul karena tidak ada dua orang konsumen yang sama persis; setiap konsumen akan memiliki permintaan yang unik atau mengalami jasa itu dengan cara tersendiri. Sehingga, aspek heterogenitas ini umumnya timbul sebagai dampak dari interaksi manusia (antara karyawan dan konsumen) dan semua variasi di dalamnya.

Implikasinya adalah kepuasan konsumen dan pengantaran jasa tergantung kepada tindakan-tindakan karyawan dan konsumennya, kualitas jasa tergantung kepada banyak sekali faktor-faktor yang tidak dapat dikontrol dan tidak ada pengetahuan pasti bahwa jasa yang diantarkan kepada konsumen cocok dengan yang telah direncanakan dan dipromosikan.

4. *Perishability* (tidak dapat disimpan)

Jasa tidak bisa disimpan dan dijual ulang / dikembalikan. Implikasinya adalah bahwa jasa sulit untuk mencocokkan permintaan dan penawaran dengan jasa itu sendiri, dan bahwa jasa tidak dapat dikembalikan maupun di jual kembali.

2.2 ***Service Failure* (Kegagalan Jasa)**

Menurut Lovelock dan Wright (2005), kegagalan jasa adalah persepsi pelanggan bahwa satu aspek tertentu atau lebih dalam penyerahan jasa tidak memenuhi harapan mereka. Tugas penyedia jasa adalah memberikan jasa yang terbaik kepada konsumen, tetapi adakalanya jasa yang diberikan tidak sesuai dengan persepsi keinginan konsumen dan hal tersebut menimbulkan kegagalan dalam penyampaian jasa yang diberikan (*service failure*). Untuk menghindari *service failure* maka penyedia jasa harus mengerti sepenuhnya apa yang dibutuhkan konsumen dan bila terjadi kegagalan dalam penyampaian jasa, penyedia jasa harus segera melakukan perbaikan pelayanan.

Kegagalan juga dapat ditanggapi bermacam-macam oleh konsumen. Menurut Lovelock dan Wright (2005) terdapat empat tindakan yang mungkin terjadi apabila konsumen mengalami kegagalan jasa, yaitu 1) tidak melakukan apa-apa, 2) mengadu dalam suatu bentuk kepada perusahaan jasa tersebut, 3) mengambil tindakan melalui pihak ketiga (organisasi advokasi konsumen, badan pemerintahan urusan konsumen atau pengawas, atau pengadilan perdata atau pidana), 4) pindah ke penyedia jasa lain dan mencegah orang-orang lain agar mereka tidak menggunakan jasa tersebut (*negative word or mouth*).

Dengan mengikuti tindakan-tindakan yang mungkin terjadi, kita dapat melihat berbagai hasil akhir yang berbeda-beda, yang diberikan pelanggan mulai dari marah hingga gembira. Resiko perpindahan pelanggan sangat tinggi, khususnya ketika terdapat banyak alternatif pesaing.

Oleh sebab itu kita perlu menyadari bahwa dampak perpindahan pelanggan dapat jauh melebihi kehilangan pendapatan dari orang tersebut di masa depan. Pelanggan yang marah sering menceritakan kepada banyak orang lain tentang masalah-masalah mereka serta mempublikasikan pengalaman-pengalaman buruk mereka dengan perusahaan-perusahaan lain.

Hoffman dan Bateson (2002:325) memberikan definisi *service failure* sebagai berikut: “*Service failure is a breakdown in the delivery or service; service that does not meet the customer expectations*”.

Dapat diartikan bahwa *service failure* ialah suatu kemunduran di dalam penyampaian jasa, atau dengan kata lain layanan yang tidak memenuhi harapan konsumen.

Secara umum Hoffman dan Bateson (2002:459) mengategorikan tiga tipe *service failure*, yaitu:

1. *Responses to service delivery system failures*

Yaitu kesalahan yang terjadi pada penawaran service inti kepada konsumen. *Service delivery system failure* terbagi menjadi:

- a. *Unavailable service*, yaitu tidak terdapatnya jasa atau layanan yang biasa untuk dikonsumsi.
- b. *Unreasonable slow service*, yaitu baik pelayanan ataupun pemberi layanan bekerja sangatlah lambat dalam memenuhi tugasnya.
- c. *Other core service failures*, yaitu kesalahan-kesalahan pelayanan elementer lainnya yang tidak dapat memenuhi harapan konsumen.

2. *Responses to customer needs and requests*

Yaitu tanggapan terhadap kebutuhan dan permintaan khusus konsumen.

Kesalahan yang biasa terjadi meliputi:

- a. *Special needs*, yaitu permintaan khusus yang didasari dari kondisi spesifik konsumen, seperti kondisi medis, psikologis, bahasa atau perbedaan sosial.
- b. *Customer preference*, yaitu kebutuhan yang tidak berhubungan dengan medis, psikologis, bahasa, atau perbedaan sosial.
- c. *Disruptive orders*, yaitu para konsumen yang secara negatif mempengaruhi orang lain tentang suatu pelaksanaan pelayanan jasa.

3. *Unprompted and unconsolidation employee*

Suatu kejadian atau perilaku karyawan, baik itu tugas bagus atau buruk, yang sama sekali tidak diharapkan konsumen. Di dalamnya meliputi:

- a. *Level of attention*, yaitu respon positif dan atau negatif yang diberikan karyawan kepada konsumen.
- b. *Unusual action*, yaitu kejadian baik atau buruk dimana karyawan merespon dengan tidak biasanya.
- c. *Cultural norms*, yaitu tindakan yang diambil oleh *service personel*, yang dapat secara positif sesuai dengan atau bahkan melanggar norma yang berlaku di masyarakat.
- d. *Gesalt*, yaitu evaluasi yang dilakukan pelanggan dengan melihat lingkungan fisik dan diberikan secara keseluruhan.
- e. *Adverse condition*, yaitu tindakan positif atau negative yang dapat diambil karyawan pada kondisi tertekan.

2.3 *Complaint Handling*

Ketika dalam aktivitas penyampaian jasa, konsumen tidak puas dengan pelayanan penyedia jasa maka ada berbagai reaksi atau tanggapan yang diberikan konsumen terhadap penyedia jasa yang menunjukkan keluhan terhadap pelayanan penyedia jasa yang bersangkutan.

Hart, Heskett, dan Sasser (1990) memaparkan bahwa *complaint handling* adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk menyelesaikan dan belajar dari kegagalan jasa agar dapat mendirikan kembali kepercayaan di mata pelanggan.

Complaining menurut Hoffman dan Bateson (2002:362) ialah:

“*Expressing discontent, dissatisfaction, protest, resentment, or regret*”

Dapat diartikan bahwa *complaining* ialah pengekspresian perasaan tidak puas, protes, kejengkelan, ataupun penyesalan.

2.3.1 Jenis-Jenis Keluhan (*Complaint*)

Menurut Hoffman dan Bateson (2002:362) berdasarkan riset terdahulu, keluhan (*complaint*) dapat berupa: (1) *Instrumental Complaints*, yaitu keluhan (*complaint*) yang ditujukan pada penglihatan suatu keadaan yang tidak diinginkan. Sebagai contoh ialah keluhan yang diajukan seorang pengunjung restoran karena masakan yang dipesan tidak matang. Pada kasus ini, konsumen tersebut mengharapkan pelayan untuk memperbaiki kesalahan tersebut. (2) *Noninstrumental Complaints*, yaitu keluhan (*complaint*) yang diekspresikan tanpa adanya harapan bahwa yang tidak diinginkan itu dapat teratasi. Sebagai contoh ialah seseorang yang mengeluh panasnya terik matahari, tanpa orang itu mengharapkan bahwa cuaca akan berubah. Jenis *instrumental complaint* lainnya ialah *instrumental complaint* yang disampaikan pada pihak kedua, bukannya pada pihak tertuduh.

Hoffman dan Bateson (2002: 362) juga mengkategorikan komplain sebagai berikut:

1. *Ostensive Complaints*, yaitu keluhan (*complaint*) yang ditujukan kepada seseorang atau sesuatu yang berada di luar bidang (diri) si pengeluh.

2. *Reflexive Complaints*, yaitu keluhan (*complaint*) yang ditujukan lebih kepada *inner aspect* dari si pengeluh.

Bila pelanggan tidak puas terhadap kualitas atau pelayanan yang diberikan, maka pelanggan dengan inisiatifnya sendiri akan menceritakannya kepada orang lain, sebagai keluhan atas ketidakpuasannya. Sebaliknya, kepuasan terhadap suatu produk tertentu, dilakukan atas inisiatif strategi perusahaan dalam membuat program pemasaran dan data-datanya di dapat dari analisa dan data perusahaan.

Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2006:219) memberikan pandangan mereka di dalam menyikapi terjadinya *service failure* dapat mengambil dua langkah utama yaitu *Take Action*, yang berarti melakukan tindakan, dan *Do Nothing* yang bersikap tidak melakukan apa-apa atau bersifat pasif yang dilakukan seorang konsumen. Konsumen dalam keadaan ini memilih untuk tetap mengkonsumsi layanan yang diberikan penyedia jasa, ataupun berpindah ke penyedia jasa yang lain, tanpa mengeluarkan keluhan secara nyata.

Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2006:219) juga membagi *Take action* menjadi tiga yaitu, 1) *Complaint to provider*, yang berarti bahwa konsumen yang tidak puas dapat memilih untuk mengeluh secara langsung kepada penyedia jasa. Penyedia jasa diberi kesempatan langsung untuk memperbaiki kesalahan yang telah dilakukannya. Reaksi ini biasanya baik bagi perusahaan karena perusahaan memiliki kesempatan kedua untuk memuaskan konsumen, menyimpan konsumen tersebut bagi masa depan perusahaan karena dengan menyimpan konsumen yang lama biaya yang dikeluarkan pun lebih kecil dibandingkan perusahaan harus mencari konsumen yang baru. Konsumen yang tidak mengeluh secara langsung kepada penyedia jasa dapat memilih untuk mengeluh kepada penyedia jasa melalui telepon, menulis surat, atau via internet. 2) *Negative word of mouth*, tentang penyedia jasa dengan teman-teman dan keluarga mereka. Komunikasi *negative word of mouth* dapat mengganggu secara extreme karena dapat memperkuat perasaan negative konsumen dan penyebaran kesan negative kepada konsumen lain. 3) *Third-party action* yang berarti menuntut penyedia jasa secara hukum. Misalnya dengan melaporkan kepada biro pemerintahan, lembaga konsumen, atau bahkan pengacara.

2.3.2 Jenis Respon Konsumen Terhadap Kegagalan Jasa

Penelitian yang dilakukan oleh para ahli menyimpulkan bahwa konsumen dapat dikelompokkan menjadi suatu kategori tertentu yang didasari oleh respon mereka terhadap suatu kegagalan jasa.

Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2006:220) menyatakan bahwa terdapat empat tipe respon konsumen terhadap kegagalan jasa, yaitu:

1. *Passive*

Konsumen pada kelompok ini cenderung tidak mengambil berbagai tindakan apapun. Mereka tidak melakukan atau mengatakan sesuatu kepada penyedia jasa, sedikit pula yang menyebarkan *negative word of mouth*, tidak suka mengeluh kepada pihak ketiga.

Mereka meragukan tingkat keefektifan di dalam mengajukan keluhan, dan berpikir bahwa hasil akhirnya tidak akan sebanding dengan usaha dan uang yang telah dikeluarkan.

2. *Voicers*

Konsumen pada kelompok ini secara aktif menyampaikan keluhan kepada penyedia jasa, tetapi mereka sedikit suka menyebarkan *negative word of mouth*, atau menyampaikan keluhan mereka kepada pihak ketiga. Pihak penyedia jasa biasanya menganggap konsumen ini adalah sebagai sahabat mereka karena mereka secara aktif mengeluh dan biasanya memberikan kesempatan kedua kepada penyedia jasa.

Mereka mempercayai bahwa dengan mengeluh akan ada manfaat sosial dan oleh karena itu mereka tidak ragu-ragu untuk mengeluarkan pendapat. Mereka percaya bahwa konsekuensi mereka mengeluh kepada penyedia jasa dapat berdampak sangat positif, dan mereka memang tidak berkeinginan untuk mengeluh dengan menyebarkan *negative word of mouth*.

3. *Irates*

Konsumen pada kelompok ini lebih cenderung menceritakan *negative word of mouth* kepada teman-teman dan kerabat mereka dan mereka cenderung memilih untuk pindah penyedia jasa. Mereka rata-rata

cenderung melakukan keluhan kepada penyedia jasa. Mereka tidak suka mengeluh kepada pihak ketiga. Kelompok ini biasanya tidak memberikan kesempatan bagi penyedia jasa untuk melakukan *service recovery* apabila terjadi kesalahan, tetapi lebih cenderung kepada tindakan berpindah provider perusahaan pesaing, sekaligus menyebarkan *negative word of mouth*.

4. *Activist*

Konsumen pada kelompok ini dikarakteristikan sebagai kelompok yang memiliki kecenderungan mengeluh kepada seluruh dimensi. Mereka mengeluh kepada penyedia jasa yang bersangkutan, mereka menyebarkan *negative word of mouth* kepada orang lain, dan juga mereka akan mengajukan gugatan melalui pihak ketiga. Pada kasus ekstrim, mereka bahkan dapat menjelma menjadi teroris bagi penyedia jasa.

2.3.3 Complaint Handling Dengan Pendekatan Mekanistik

Dalam penanganan keluhan (*complaint handling*) dapat digunakan pendekatan mekanistik.

Menurut Smith Bolton dan Wagner 1999; Tax, Brown, dan Chandrasekaran 1998 (*Journal of Marketing July 2005*). Pendekatan mekanistik adalah pendekatan untuk menangani keluhan (*complaint handling*) yang didasari dengan membuat garis pedoman (*guidelines*), yang terdiri dari:

1. *Process Guidelines*

Adalah prosedur formal dalam perusahaan yang digunakan untuk meregistrasi dan memproses keluhan konsumen yang sudah ada.

Garis pedoman (*guidelines*) ini digunakan melihat standar waktu yang sudah ada untuk menjamin proses penanganan keluhan dapat berjalan dengan cepat dan karyawan penyedia jasa dibutuhkan untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak. Selain itu, garis pedoman

(*guidelines*) ini meliputi instruksi untuk merekam dan memproses keluhan dengan cepat, lengkap dan terstruktur.

2. *Behavioral Guidelines*

Adalah kebijakan eksplisit perusahaan yang ditunjukkan dalam tingkah laku karyawan terhadap keluhan konsumen yang sudah ada.

Guidelines ini meliputi petunjuk agar karyawan sopan, suka menolong, dan mengerti ketika berinteraksi dengan konsumen yang mengeluh untuk memperlihatkan perhatian dan mengambil tanggung jawab terhadap masalah konsumen.

3. *Outcomes Guidelines*

Adalah kebijakan formal suatu perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada konsumen yang mengeluh dan layak bagi kebutuhan konsumen. Tipe-tipe kompensasi tersebut meliputi koreksi, penempatan, diskon, dan pengambilan biaya. Luasnya *guidelines* untuk penanganan keluhan (*complaint handling*) yaitu dengan memberikan kompensasi secara umum dan hasilnya harus sesuai dengan keluhan yang diajukan.

Ketika garis pedoman (*guidelines*) di atas dapat mendasari konsumen untuk mengevaluasi persepsi mereka terhadap penanganan keluhan (*complaint handling*) yang dilakukan perusahaan sehingga keadilan konsumen dapat terpenuhi.

Hart, Heskert, dan Sasser 1990 memaparkan bahwa *complaint handling* adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk menyelesaikan dan belajar dari kegagalan jasa agar dapat mendirikan kembali kepercayaan di mata pelanggan.

2.4 *Service Recovery*

Banyak pakar memperlihatkan bahwa penyelesaian masalah pelanggan secara efektif memiliki dampak yang kuat bagi kepuasan, loyalitas pelanggan, komunikasi *word-of-mouth*, dan kinerja karyawan. Karena itu, pelanggan yang memiliki pengalaman terhadap kegagalan jasa tetapi mereka puas dengan penanganan keluhan yang diberikan oleh penyedia jasa, akan lebih loyal daripada masalah mereka tidak dilayani dengan baik. Meskipun demikian, perusahaan yang telah menyampaikan jasanya dengan baik, tetap saja akan ada pelanggan yang tidak puas atau kecewa.

Tjiptono (2000) menyatakan bahwa penyebab ketidakpuasan ada dua jenis, yaitu:

1. Faktor internal yang relatif dapat dikendalikan perusahaan, misalnya karyawan yang kasar, 'jam karet', kesalahan pencatatan transaksi, dan lain-lain.
2. Faktor eksternal yang di luar kendali perusahaan, seperti cuaca (banjir, badai), gangguan pada infrastruktur umum (listrik padam, jalan longsor), aktivitas kriminal (pembakaran, vandalisme), dan masalah pribadi pelanggan (dompet hilang).

Service recovery berkaitan erat dengan kepuasan pelanggan dan secara umum dapat diwujudkan dengan tiga cara pokok. **Pertama**, memperlakukan para pelanggan yang tidak puas dengan sedemikian rupa sehingga bisa mempertahankan loyalitas mereka. **Kedua**, penyedia jasa memberikan jaminan yang luas dan tidak terbatas pada ganti rugi yang dijanjikan saja. **Ketiga**, penyedia jasa memenuhi atau melebihi harapan para pelanggan yang mengeluh dengan cara menangani keluhan mereka.

Berdasarkan hasil beberapa observasi terhadap perusahaan-perusahaan jasa yang unggul, Hesskert, Sasser, dan Hart (1990) merangkum hal-hal yang banyak diterapkan untuk menangani *service recovery*, yaitu:

1. Melakukan aktivitas rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan promosi yang mengarah pada keunggulan *service recovery* secara keseluruhan.

2. Secara aktif mengumpulkan atau menampung keluhan pelanggan yang dipandang sebagai peluang pemasaran dan penyempurnaan proses.
3. Mengukur biaya primer dan sekunder dari pelanggan yang tidak puas, lalu melakukan penyesuaian investasi terhadap tingkat biaya tersebut.
4. Memberdayakan karyawan lini depan untuk mengambil tindakan tepat dalam rangka *service recovery*.
5. Mengembangkan jalur komunikasi yang singkat antara pelanggan dan manajer.
6. Memberikan penghargaan kepada setiap karyawan yang menerima dan memecahkan masalah keluhan pelanggan, serta memperbaiki sumber masalahnya.
7. Memasukkan keunggulan pelayanan dan *recovery* sebagai bagian dari strategi bisnis perusahaan.
8. Komitmen manajemen puncak terhadap dua hal utama, yaitu melakukan segala sesuatu secara benar semenjak awal dan mengembangkan program *service recovery* yang efektif.

Ketidakpuasan bisa semakin besar apabila pelanggan yang mengeluh merasa keluhannya tidak terselesaikan dengan cepat, tepat. Kondisi ini dapat disebabkan mereka berprasangka buruk dan sakit hati. Yang terpenting bagi pelanggan adalah bahwa pihak perusahaan harus menunjukkan rasa perhatian, keprihatinan, dan penyesalannya terhadap kecewanya pelanggan dan berusaha memperbaiki situasi. Oleh karena itu para karyawan perusahaan harus dilatih, dan diberi wewenang untuk mengambil keputusan dalam rangka menangani situasi-situasi seperti itu. Di samping itu, keterlibatan manajemen puncak dalam menangani keluhan pelanggan juga memberikan dampak positif. Hal ini dikarenakan pelanggan lebih suka berurusan dengan orang-orang yang memiliki kekuasaan untuk mengambil keputusan dan tindakan untuk memecahkan masalah mereka. Selain itu, pelanggan juga akan merasa bahwa perusahaan menaruh perhatian besar pada masalah pelanggannya, dan selalu berusaha memperbaiki kekurangan perusahaan.

Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2006:221) pelanggan yang mengeluh memiliki harapan dari tindakan *recovery* tersebut, yaitu:

1. *Understanding and Accountability*

Dalam banyak situasi kegagalan jasa, pelanggan tidak melihat dari ekstrimnya tindakan yang dilakukan perusahaan, tetapi mereka lebih melihat bagaimana perusahaan mengerti apa yang terjadi dan menjadikan perusahaan bertanggung jawab terhadap tindakan yang mereka lakukan.

2. *Fair Treatment*

Pelanggan juga menginginkan keadilan dalam penanganan keluhan mereka yang dilakukan oleh perusahaan.

Bagaimana kegagalan jasa ditangani dan reaksi pelanggan terhadap *recovery* yang diberikan, dapat mempengaruhi keputusan di masa yang akan datang, yaitu apakah pelanggan tetap loyal terhadap perusahaan atau justru meninggalkan perusahaan dan berpindah kepada penyedia jasa lain. Pelanggan berpindah kepada penyedia jasa yang lain mengikuti kegagalan jasa bukan menjadi faktor utama, tetapi besar dan kritisnya kegagalan yang dipecahkan perusahaan menjadi faktor penting bagi pelanggan untuk menentukan keputusan di masa datang. Menurut Kotler (2003) keputusan pelanggan untuk berpindah kepada penyedia jasa yang lain dapat diidentifikasi menjadi delapan faktor, yaitu:

1. *Pricing*

Harga (*pricing*) dapat mempengaruhi pelanggan untuk berpindah kepada penyedia jasa yang lain. Hal tersebut dapat disebabkan karena harga yang diberikan penyedia jasa terlalu mahal atau harga yang diberikan penyedia jasa meningkat dari harga sebelumnya.

2. *Inconvenience*

Ketidaknyamanan (*inconvenience*) dapat mempengaruhi pelanggan untuk berpindah kepada jasa yang lain. Hal tersebut dapat

disebabkan karena lokasi yang tidak strategis sehingga pelanggan harus menempuh waktu yang lama untuk menjangkau penyedia jasa, ketidaknyamanan karena harus membuat janji terlebih dahulu, ketidaknyamanan karena harus menunggu jasa diberikan.

3. *Core Service Failure*

Inti dari kegagalan itu sendiri (*core service failure*) dapat mempengaruhi pelanggan untuk berpindah kepada penyedia jasa yang lain. Hal tersebut dapat disebabkan karena kesalahan pada jasa itu sendiri atau kesalahan dalam sistem pembayaran.

4. *Service Encounter Failure*

Kegagalan yang ada pada *service encounter* dapat mempengaruhi pelanggan untuk berpindah kepada penyedia jasa yang lain. Hal tersebut dapat disebabkan karena karyawan tidak peduli terhadap pelanggan, karyawan tidak sopan terhadap pelanggan, karyawan tidak merespon yang diinginkan pelanggan, atau karyawan tidak mempunyai pengetahuan sehingga apabila pelanggan menanyakan kepada karyawan, karyawan tidak dapat menjelaskan lengkap.

5. *Response To Service Failure*

Response to service failure juga dapat menyebabkan pelanggan berpindah kepada penyedia jasa yang lain. Hal tersebut dapat disebabkan karena respon yang diberikan karyawan negatif, karyawan tidak peduli terhadap pelanggan, atau memberikan *reluctant response*.

6. *Competition*

Pesaing juga dapat menyebabkan pelanggan berpindah kepada penyedia jasa yang lain karena pelanggan menemukan jasa yang lebih baik.

7. *Ethnical Problems*

Ethnical problems juga dapat menyebabkan pelanggan berpindah kepada penyedia jasa yang lain. Hal tersebut dapat disebabkan karena adanya penipuan, penjualan yang sulit, atau tidak aman.

8. *Involuntary Switching*

Involuntary switching dapat mempengaruhi pelanggan untuk pindah kepada penyedia jasa yang lain. Hal tersebut dapat disebabkan karena pelanggan pindah rumah atau penyedia jasa tutup.

Selain hubungan baik yang terjalin antara perusahaan dengan pelanggan juga dapat mempengaruhi keputusan pelanggan untuk berpindah kepada penyedia jasa yang lain. Karena hubungan baik yang terjalin antara perusahaan dengan pelanggan dapat membuat pelanggan lebih pemaaf apabila terjadi kegagalan jasa (*service failure*) dan membuat pelanggan untuk memikirkan kembali untuk pindah ke penyedia jasa yang lain.

Pada akhirnya, keputusan untuk berpindah kepada penyedia jasa yang lain tidak hanya dipengaruhi oleh kegagalan jasa ataupun buruknya *service recovery* yang diberikan perusahaan, tetapi karena akumulasi semua kejadian yang dialami oleh pelanggan. Hal itu dapat dilihat sebagai proses yang dihasilkan dari keputusan dan kritisnya karyawan daripada keputusan keputusan yang dibuat hanya dalam satu kejadian tertentu saja. Proses orientasi ini menyarankan bahwa perusahaan harus berinteraksi dengan pelanggan secara potensial dan menghalangi keputusan pelanggan yang berpindah kepada penyedia jasa yang lain.

Banyak perusahaan belajar pentingnya menyediakan *recovery* yang sangat baik bagi pelanggan yang tidak puas. Zeithmal, Bitner dan Gremler (2006:227) memaparkan beberapa strategi *service recovery*, yaitu:

1. *Make the service fail-safe-Do it right the first time*

Peraturan pertama dalam kualitas jasa adalah melakukan segala sesuatu dengan benar sejak awal. Apabila hal ini dapat dilakukan tindakan *recovery* tidak perlu dilakukan, karena pelanggan mendapatkan apa yang mereka harapkan, biaya yang dikeluarkan sesuai dengan jasa yang diberikan, dan kompensasi apabila terjadi kerusakan dapat dihindarkan.

2. *Encourage and track complaint*

Perusahaan mendorong pelanggan untuk mengajukan keluhan (*complaint*), karena dengan *complaint*, perusahaan dapat mengerti apa yang diinginkan pelanggan dan perusahaan dapat belajar dari kegagalan jasa yang diberikan kepada pelanggan.

3. *Act quickly*

Keluhan pelanggan dapat dengan cepat ditanggapi tidak hanya dengan sistem dan prosedur yang cepat tetapi juga melatih karyawan yang berhadapan langsung dengan konsumen untuk mengambil keputusan.

4. *Provide adequate explanations*

Dalam banyak kegagalan jasa, pelanggan mencoba untuk mengerti mengapa kegagalan jasa dapat terjadi. Oleh sebab itu, penyedia jasa diharuskan memberikan penjelasan yang lengkap tentang mengapa kegagalan jasa sampai terjadi dan menolong pelanggan agar masalahnya dapat teratasi.

5. *Treat customers fairly*

Memberikan keadilan bagi pelanggan yang dapat dilihat dari tiga aspek yaitu *Procedural Fairness*, *Interactional Fairness*, dan *Outcome Fairness*.

6. *Cultivate relationship with customer*

Membina hubungan baik dengan pelanggan dapat membuat pelanggan lebih pemaaf apabila terjadi kegagalan jasa serta mengurangi *negative word of mouth* yang disebarkan pelanggan.

7. *Learn from recovery experience*

Perusahaan dapat belajar dari pengalaman *recovery*nya sehingga jika terjadi masalah yang sama perusahaan dapat dengan cepat menyelesaikan masalah tersebut.

8. *Learn from lost customer*

Perusahaan mempelajari kembali kekurangannya, apa yang membuat pelanggan pindah kepada penyedia jasa yang lain.

2.5 *Customer Justice*

Brown dan Tax menyatakan, seperti dikutip Zeithaml, Bitner dan Gremler (2006:223) bahwa terdapat tiga tipe spesifik dari *justice* atau *fairness* yang diinginkan pelanggan terhadap keluhan yang diajukan, yaitu:

1. *Procedural Fairness*

Dalam kompensasi yang diberikan penyedia jasa, pelanggan mengharapkan keadilan dalam bentuk kebijakan, peraturan, dan jangka waktu dari proses keluhan itu sendiri. Mereka menginginkan kemudahan akses dari proses keluhan yang mereka ajukan, dan mereka menginginkan keluhan mereka ditangani dengan cepat, lewat orang pertama yang mereka temui pada saat mengeluh (*complaint*).

Prosedur keadilan adalah karakteristik dari kejelasan dan kecepatan.

2. *Interactional Fairness*

Harapan akan kompensasi yang adil dan bebas hambatan, konsumen juga menginginkan untuk diperlakukan secara sopan, dengan perhatian dan kejujuran.

Bentuk *fairness* ini dapat mendominasi bentuk *fairness* lainnya misalnya konsumen merasakan bahwa baik penyedia jasa maupun karyawan memiliki perlakuan yang kasar, dan tidak melakukan *recovery* terhadap keluhan dengan sebagaimana mestinya. Akan tetapi, terkadang ketidaksopanan ini muncul disebabkan sikap dan perilaku konsumen yang kasar dan tidak sopan di dalam menginginkan *service recovery* itu sendiri.

3. *Outcome Fairness*

Outcome fairness berarti konsumen menginginkan adanya kompensasi yang sebanding dengan rasa ketidakpuasan mereka akibat failure yang terjadi. Bentuk kompensasi ini dapat berupa permintaan maaf dari

pihak penyedia jasa kepada konsumen, pengurangan biaya, perbaikan ataupun penggantian dengan barang atau layanan yang sebanding.

Sedangkan menurut Christian Homburg dan Andreas Furst (*Journal of Marketing: July 2005*) *customer justice* dapat dibagi menjadi tiga, yaitu:

1. *Procedural Justice*

Adalah refleksi keadilan yang diterima pelanggan dalam proses penanganan keluhan (*complaint handling*). *Procedural justice* meliputi jangka waktu penyelesaian dan proses pengawasan, pada kesempatan ini pelanggan mempunyai kesempatan untuk mengekspresikan perasaannya terhadap masalah yang dihadapi dan memberikan informasi yang relevan terhadap keputusan perusahaan mengenai hasil keluhan.

2. *Interactional Justice*

Adalah refleksi keadilan yang diperlihatkan lewat perilaku karyawan terhadap pengeluh (*complainant*). Hal ini meliputi persepsi pelanggan terhadap empati karyawan, kesopanan yang ditunjukkan karyawan, dan usaha yang dilakukan karyawan.

3. *Distributive Justice*

Memaparkan keadilan terhadap hasil dari keluhan sebagai hasil yang benar-benar diterima pelanggan. Hal ini meliputi segi kepemilikan, persamaan, dan kebutuhan yang konsisten.

Beberapa penelitian sebelumnya menemukan konsep nilai keadilan (*justice*) dalam menjelaskan reaksi pelanggan terhadap situasi konflik. Keadilan (*justice*) memiliki hubungan terhadap penanganan keluhan (*complaint handling*) dalam wilayah yang terbatas melalui penggunaan alat pengukuran keadilan secara global.

Keadilan menurut Tax, Brown, dan Chandrasekaran (Journal of Marketing: April 1998) di bagi menjadi tiga dimensi. Ketiga dimensi tersebut adalah:

1. *Distributive Justice*

Teori *distributive justice* difokuskan pada alokasi keuntungan dan biaya. Perubahan teori sosial menekankan pada peraturan distributive atau perubahan pertimbangan pada bentuk hubungan interpersonal. Tujuh belas peraturan standar dari *distributive justice* telah diidentifikasi dalam buku (Reis:1986). Peraturan tersebut berisi dasar-dasar kepemilikan, persamaan, dan kebutuhan.

Dalam penanganan keluhan, *distributive justice* dapat dilihat dalam bentuk penembalian biaya, perbaikan, kredit, penempatan kembali, dan permintaan maaf (Kelley, Hoffman, dan Davis 1993).

2. *Procedural Justice*

Procedural justice sangat berarti bagi perusahaan, karena dengan *procedural justice* perusahaan dapat memecahkan konflik yang terjadi antara perusahaan dengan pelanggan serta mendorong hubungan perusahaan dan pelanggan menjadi lebih baik, bahkan ketika hasil yang diberikan perusahaan tidak memuaskan satu atau kedua belah pihak.

Perusahaan dapat menemukan hubungan antara *procedural justice* dengan kepuasan seperti pembayaran, penilaian kinerja, kebijakan *layoff*, seleksi prosedur (*summarized by Greenberg 1990a*).

3. *Interactional Justice*

Dimensi keadilan ini merujuk pada keadilan yang luas dari perlakuan interpersonal yang diterima pelanggan. Interactional factor membantu menjelaskan mengapa beberapa pelanggan mempunyai anggapan perlakuan yang diberikan tidak adil, walaupun karakteristik prosedur pengembalian keputusan dan hasil adil. Keadilan dari perlakuan

interpersonal dapat dilihat dari aspek kesopanan, perhatian, dan kejujuran dalam memproses keluhan.

2.6 Kerangka Pemikiran

Jasa adalah sebuah produk yang hanya dapat dirasakan oleh seseorang yang menggunakannya. Oleh sebab itu jasa yang diterima oleh pelanggan berbeda-beda. Perusahaan jasa akan selalu berusaha memberikan jasa yang terbaik bagi pelanggannya. Tetapi adakalanya pelanggan tidak dapat menerima jasa tersebut dengan baik sehingga terjadilah kegagalan jasa (*service failure*). Dari kegagalan jasa tersebut, pelanggan yang kecewa atau tidak puas dengan jasa yang diberikan akan mengajukan keluhan terhadap penyedia jasa. Keluhan yang diajukan pelanggan harus ditangani dengan cepat sehingga pelanggan yang merasa tidak puas, kecewa atau marah dapat terobati dengan adanya keluhan (*complaint handling*) yang dilakukan oleh perusahaan.

Untuk mencapai tingkat kepuasan pelanggan, diperlukan tindakan pemulihan jasa dan melalui 3 dimensi keadilan. Oleh karena itu perusahaan harus mengetahui bagaimana mengelola penanganan keluhan (*complaint*) konsumen secara baik karena hal itu dapat berpengaruh terhadap keadilan konsumen (*customer justice*), kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan. Penanganan *complaint handling* mempunyai dua pendekatan yang dapat digunakan, yaitu pendekatan mekanistik dan pendekatan organik yang dikembangkan oleh Christian Homburg dan Andreas Forst. 2005. "*How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach*".

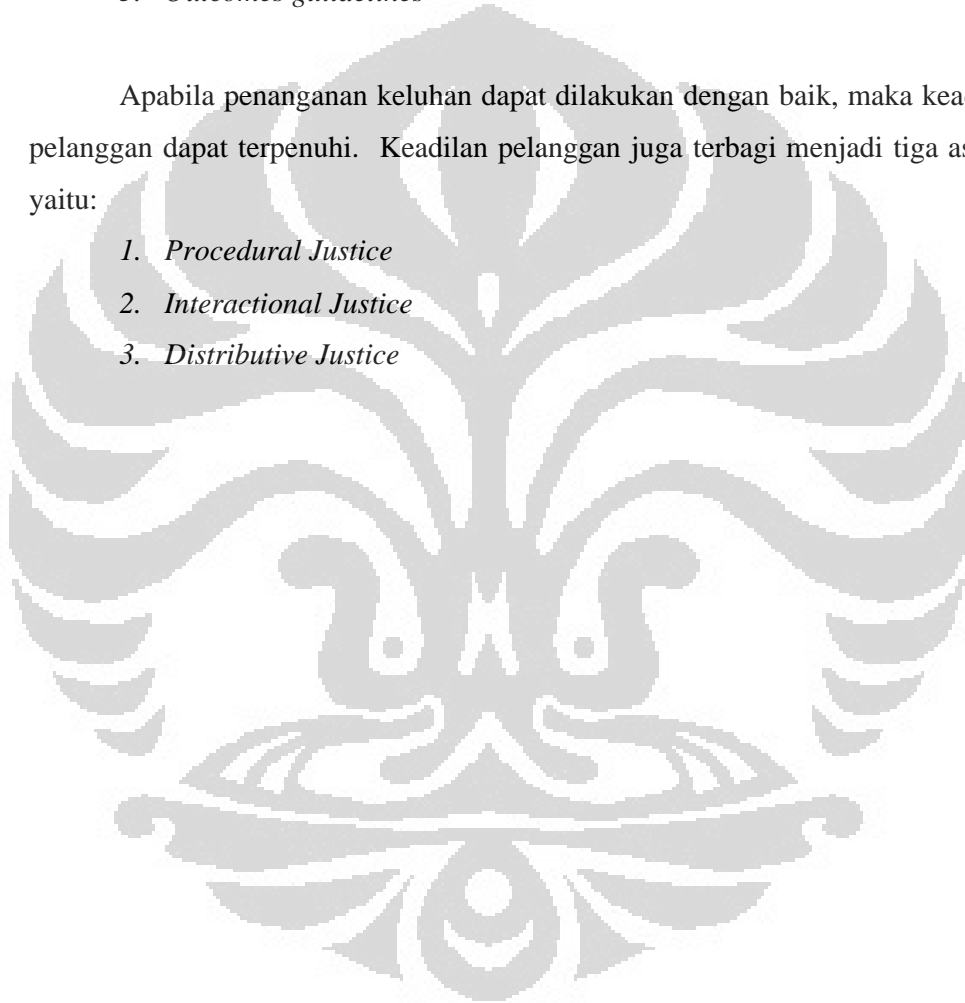
Dimensi keadilan yang terdapat dalam jurnal di atas, telah di aplikasikan di berbagai perusahaan, contohnya pada industri telekomunikasi. Seperti pada jurnal yang ditulis oleh Zemke, R. "*Service Recovery*" : *turning oops into opportunity*" (1999). Oleh karena itu, penulis ingin mengangkat penelitian ini untuk dapat diaplikasikan pada industri jasa kartu kredit dalam hal ini adalah BNI *Card Centre*.

Penanganan keluhan dapat dilakukan dengan pendekatan mekanistik yaitu dengan membuat garis pedoman (*guidelines*). Garis pedoman (*guidelines*) dibagi menjadi tiga:

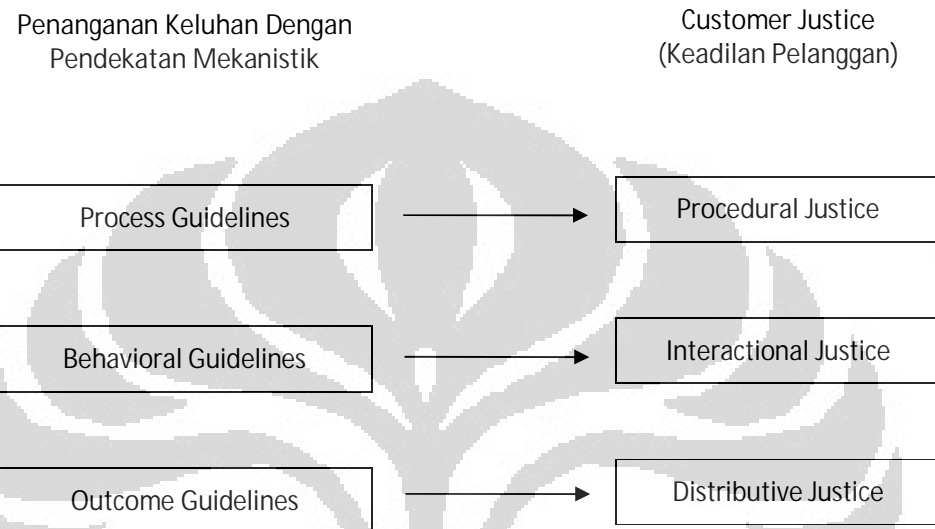
1. *Process guidelines*
2. *Behavioral guidelines*
3. *Outcomes guidelines*

Apabila penanganan keluhan dapat dilakukan dengan baik, maka keadilan pelanggan dapat terpenuhi. Keadilan pelanggan juga terbagi menjadi tiga aspek, yaitu:

1. *Procedural Justice*
2. *Interactional Justice*
3. *Distributive Justice*



Gambar 2.1
Bagan Kerangka Pemikiran



Sumber : Christian Homburg dan Andreas Furst (*Journal of Marketing*, 2005)

Berdasarkan bagan pemikiran di atas, terdapat hubungan hanya satu arah yaitu masing-masing dimensi penanganan keluhan dengan pendekatan mekanistik mempengaruhi masing-masing dimensi *customer justice*. Bagaimana pengaruh *process guidelines* terhadap *procedural justice*, pengaruh *behavioral guidelines* terhadap *interactional justice*, dan pengaruh *outcome guidelines* terhadap *distributive justice*.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian atau *research design* adalah kerangka kerja atau *blueprint* untuk mengerjakan proyek penelitian pemasaran (Malhotra, 2004). Desain riset membantu periset dalam pengalokasian sumberdaya yang terbatas dengan menempatkan pilihan-pilihan penting dalam metodologi. Desain riset dibuat sedemikian rupa sehingga diperoleh jawaban atas pertanyaan riset.

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Christian Homburg dan Andreas Furst (2005). Penelitian ini menguji pengaruh *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik terhadap *customer justice*.

3.1.1 Riset Konklusif

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti merupakan penelitian konklusif. Riset konklusif adalah riset yang dirancang untuk membantu pembuat keputusan dalam menentukan, mengevaluasi, serta memilih rangkaian tindakan yang harus diambil pada situasi tertentu. Tujuan riset ini adalah untuk menguji hipotesis dan menguji hubungan, dengan bercirikan adanya informasi yang didefinisikan dengan jelas, proses riset formal dan terstruktur, sampel besar dan mewakili, dan dilakukan analisis data secara kuantitatif (Malhotra, p. 90, 2009). Biasanya hasil riset ini digunakan sebagai masukan bagi pembuatan keputusan manajemen. Penelitian konklusif ini terbagi lagi menjadi dua : riset deskriptif dan riset kausal.

3.1.1.1 Riset Kausal

Riset kausal bertujuan untuk menentukan hubungan sebab akibat dari suatu konsumen. Riset kausal ini digunakan untuk memahami variabel yang

menjadi penyebab (variabel independen) dan variabel akibat (variabel dependen) dari suatu fenomena. Riset kausal ini juga menentukan sifat hubungan antara variabel independen dan dampak yang diprediksi.

3.1.1.2 Riset Deskriptif

Riset deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan karakteristik atau fungsi pasar dalam hal ini adalah pasar jasa perbankan yang diberikan oleh BNI kepada pelanggan khususnya pemegang kartu kredit BNI. Selain itu, riset ini menggunakan desain riset *Cross Sectional* yaitu riset yang dilakukan dengan pengumpulan informasi dari sampel tertentu yang dilakukan satu kali. (Malhotra, p. 95, 2009)

3.2 Variabel dan Pengukurannya

Penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu : variabel bebas (*independent variabel*) dan variabel terikat (*dependent variabel*).

1. Variabel Bebas (*independent variabel*) dalam penelitian ini adalah *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik, yang diukur dengan menggunakan instrumen yang mengacu pada Smith, Bolton dan Wagner (1999); Tax, Brown, dan Chandra Sekaran (1998), yaitu dengan membuat Garis Pedoman (*guidelines*), yang terdiri dari 3 dimensi:
 - a. *Process Guidelines*, diukur dengan menggunakan 6 pernyataan sebagai berikut:
 - 1). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk registrasi dan memproses keluhan pelanggan **telah ditetapkan dengan jelas.**
 - 2). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk registrasi dan memproses keluhan pelanggan **telah dibuat relatif sederhana.**

- 3). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk registrasi dan memproses keluhan pelanggan **meliputi standar waktu bahwa durasi normal atau maksimum untuk seluruh proses telah ditetapkan.**
 - 4). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk registrasi dan memproses keluhan pelanggan **meliputi instruksi untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak.**
 - 5). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk registrasi dan memproses keluhan pelanggan **meliputi instruksi untuk mencatat informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur.**
 - 6). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk registrasi dan memproses keluhan pelanggan **meliputi instruksi untuk mengajukan informasi keluhan kepada orang yang tepat dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur.**
- b. *Behavioral Guidelines*, diukur dengan menggunakan 6 pernyataan sebagai berikut:
- 1). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan **telah ditetapkan dengan jelas.**
 - 2). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan **telah dibuat relatif sederhana.**
 - 3). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan yang **meliputi instruksi untuk bersikap sopan dan selalu membantu.**

- 4). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan **meliputi instruksi untuk memperlihatkan perhatian dan pengertian.**
- 5). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan **meliputi instruksi untuk mengambil tanggung jawab untuk masalah yang dihadapi.**
- 6). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan **meliputi instruksi untuk berfokus pada jalur orientasi pelanggan.**

c. *Outcome Guidelines*, diukur dengan menggunakan 6 pernyataan sebagai berikut:

- 1). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan yang **telah ditetapkan dengan jelas.**
- 2). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan yang **telah dibuat relatif sederhana.**
- 3). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan **dengan memberikan karyawan otoritas dalam mengambil keputusan untuk menangani keluhan yang mana hal ini sesuai kebutuhan untuk menyelesaikan masalah.**
- 4). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan **dengan memberikan wewenang kepada karyawan frontline untuk mengganti pada tingkatan tertentu.**
- 5). Garis Pedoman (*guidelines*) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan **dengan mengizinkan karyawan untuk mengganti.**

- 6). Garis Pedoman (guidelines) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan **meliputi instruksi bahwa jenis penggantian harus sesuai dengan keluhan pelanggan.**

Variabel bebas diukur dengan menggunakan skala *Likert* dari 1 sampai dengan 5, dimana 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan 5 menunjukkan sangat setuju.

2. Variabel Terikat (*dependent variabel*) dalam hal ini adalah *Customer Justice*, yang meliputi *Procedural Justice*, *Interactional Justice*, dan *Distributive Justice*.

a. *Procedural Justice*, diukur dengan menggunakan 3 pernyataan sebagai berikut:

- 1). BNI *card centre* memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan.
- 2). BNI *card centre* memberikan pelanggan kesempatan untuk menjelaskan masalah yang dihadapi.
- 3). Secara keseluruhan, prosedur penanganan keluhan yang dilakukan BNI *card centre* secara adil.

b. *Interactional Justice*, diukur dengan menggunakan 5 pernyataan sebagai berikut:

- 1). Karyawan BNI *card centre* kelihatan sangat perhatian pada masalah yang dihadapi.
- 2). Karyawan BNI *card centre* mengerti sekali masalah yang dihadapi.
- 3). Merasakan perlakuan yang kasar dari karyawan BNI *card centre*.
- 4). Karyawan BNI *card centre* sangat tekun untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.

- 5). Secara keseluruhan, perilaku karyawan selama penanganan keluhan bersikap adil.
- c. *Distributive Justice*, diukur dengan menggunakan 4 pernyataan sebagai berikut:
- 1). Menerima kompensasi yang memadai dari BNI card centre.
 - 2). Menerima banyak kompensasi yang diberikan oleh BNI card centre.
 - 3). Dalam menyelesaikan masalah, BNI card centre memberikan sesuai keluhan.
 - 4). Secara keseluruhan, kompensasi yang diterima dari BNI card centre bersifat adil.

Variabel terikat diukur dengan menggunakan skala *Likert* dari 1 sampai dengan 5, dimana 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan 5 menunjukkan sangat setuju.

3.3 Perumusan Hipotesis

Hypotesis atau hipotesis (H) adalah suatu pernyataan yang kedudukannya belum terbukti atau preposisi mengenai sebuah faktor atau fenomena yang menjadi minat dari peneliti (Malhotra, 2009). Hipotesis merupakan anggapan sementara yang perlu diuji kebenarannya.

Tujuan pertama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik (*process guidelines*, *behavioral guidelines*, dan *outcome guidelines*) mempengaruhi *customer justice* (*procedural justice*, *interactional justice*, dan *distributive justice*). Berdasarkan

permasalahan penelitian ini, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 1 :

Hipotesis pertama menguji apakah terdapat pengaruh masing-masing dimensi *Process Guidelines* terhadap *Procedural Justice*. Bunyi hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Process Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Procedural Justice*.

Ha : Terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Process Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Procedural Justice*.

Hipotesis 2 :

Hipotesis kedua menguji apakah terdapat pengaruh masing-masing dimensi *Behavioral Guidelines* terhadap *Interactional Justice*. Bunyi hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Behavioral Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Interactional Justice*

Ha : Terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Behavioral Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Interactional Justice*

Hipotesis 3 :

Hipotesis ketiga menguji apakah terdapat pengaruh masing-masing dimensi *Outcome Guidelines* terhadap *Distributive Justice*. Bunyi hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Outcome Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Distributive Justice*

Ha : Terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Outcome Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Distributive Justice*

3.4 Data Penelitian

Data penelitian merupakan faktor yang sangat mempengaruhi teknik atau jenis penelitian yang akan digunakan. Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan studi literatur.

3.4.1 Data Primer

Primary data atau data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah oleh peneliti dan digunakan untuk tujuan tertentu dari pemecahan suatu masalah riset (Malhotra, 2004). Untuk mendapatkan data primer memerlukan biaya dan waktu yang besar.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui metode penyebaran kuesioner. Responden survei yang akan diteliti dengan metode *nonprobability sampling*, yaitu *convenience sampling* dengan 100 orang.

3.4.2 Studi Literatur

Studi literatur (kajian pustaka) merupakan penelusuran literatur yang bersumber dari buku, media, pakar ataupun dari hasil penelitian orang lain yang bertujuan untuk menyusun dasar teori yang digunakan dalam melakukan

Universitas Indonesia

penelitian. Studi literatur diperoleh berdasarkan studi kepustakaan majalah, surat kabar, internet, buku referensi, dan juga sumber-sumber lain yang memuat informasi yang diperlukan untuk bahan penelitian ini.

3.5 Sampel dan Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 orang responden yang terdiri dari 100 orang pelanggan kartu kredit BNI yang pernah melakukan komplain ke BNI *Card Centre* selama 6 bulan terakhir.

Peneliti menyebarkan kuesioner kepada para responden yang melakukan komplain dengan mendatangi *Walk In Centre (WIC) BNI Card Centre* di gedung Wisma 46 Sudirman. Pada saat pelanggan kartu kredit sedang menunggu giliran ke petugas BNI *Card Centre*, peneliti meminta kepada pelanggan untuk mengisi kuesioner yang akan diteliti kemudian mengembalikan kembali kuesioner tersebut kepada peneliti.

Selain itu, peneliti juga meminta bantuan kepada petugas BNI *Card Centre* agar selama proses pelayanan pelanggan belum selesai, pelanggan diminta untuk mengisi kuesioner yang diserahkan oleh petugas. Jika kuesioner tersebut sudah terkumpul, kemudian petugas BNI *Card Centre* menyerahkan kuesioner tersebut kepada peneliti.

Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *Purposive Sampling / Judgement Sampling*, yaitu teknik pengambilan sample yang dilakukan dengan pertimbangan tertentu, dengan mengamati objek tidak seluruhnya (Indriantoro 1999:120).

Profil responden pelanggan kartu kredit BNI dilihat dari beberapa karakteristik seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama menggunakan kartu kredit BNI, dan jumlah keluhan yang diajukan kepada BNI card centre selama 6 bulan terakhir.

3.6 Metode Pengolahan Data dan Analisis

Setelah semua data primer dikumpulkan dan dilakukan coding serta input agar data siap untuk diproses lebih lanjut untuk kepentingan analisa. Data yang telah siap secara keseluruhan kemudian diolah dan dianalisa dengan menggunakan software SPSS 13.0. Metode analisa yang digunakan adalah metode analisa deskriptif, seperti Analisis Deskriptif, Analisis Validitas, Analisis Reliabilitas, dan Analisis Regresi.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Frekuensi digunakan untuk mengetahui dan memberikan gambaran mengenai profil demografi responden dan perilaku responden terhadap kegagalan jasa yang mengakibatkan adanya complain. Riset deskriptif adalah satu jenis riset konklusif yang mempunyai tujuan utama menguraikan sesuatu-biasanya karakteristik atau fungsi pasar, seperti perkiraan prosentase unit dalam populasi khusus yang memiliki perilaku tertentu, menentukan persepsi karakteristik produk, dan membuat perkiraan spesifik. (Malhotra, P.93, 2009).

3.6.2 Analisis Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang diinginkan pengukur.

Uji validitas pada penelitian ini di dasarkan pada *Construct Validity* (Validitas Konstruksi) yang mencakup pemahaman argumentasi teoritis yang melandasi pengukuran yang diperoleh (Hermawan, 2003:44). Pendekatan yang dilakukan adalah dengan menghubungkan suatu *construct* yang diteliti dengan *construct* lainnya yang dibentuk dari kerangka teoritik. Untuk mengetahui besarnya koefisien validitas, maka digunakan rumus teknik korelasi “*Product Moment*” dengan tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0.05$) dan tingkat kebenaran 95% ($1 - \alpha$) (Singaribun dan Efendi, 1995:137).

Dasar pengambilan keputusan uji validitas ini adalah sebagai berikut:

Jika $p - value < \alpha 0.05 = \text{item pernyataan valid}$

Jika $p - value > \alpha 0.05 = \text{item pernyataan tidak valid}$

3.6.3 Analisis Reliabilitas

Jika alat ukur yang dinyatakan valid, selanjutnya reliabilitas alat ukur tersebut diuji. Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama.

Pada penelitian ini pengujian reliabilitas akan menggunakan *Internal Consistency Reliability*, yang mencakup sejauh mana instrumen – instrumen bersifat homogen dan merefleksikan *construct* yang sama melandasinya (Hermawan, 2003:43).

Dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas ini adalah sebagai berikut:

Jika koefisien *Cronbach's Alpha* $\geq 0.60 = \text{Cronbach's Alpha acceptable (construct reliability)}$.

Jika koefisien *Cronbach's Alpha* $< 0.60 = \text{Cronbach's Alpha poor acceptable (construct unreliable)}$ (Sekaran, 2003:11).

3.6.4 Analisis Regresi

Analisis regresi adalah sebuah prosedur statistik untuk menganalisis hubungan asosiatif antara sebuah variabel dependen metrik dengan satu atau lebih variabel independen (Malhotra, 2009). Dalam penelitian ini, digunakan jenis regresi linear, yaitu:

3.6.4.1 Regresi Linear

Pada tahap analisis regresi linier ini, diketahui bahwa dalam model ini yang merupakan variabel dependen (Y) yang dapat diproses melalui analisis regresi adalah faktor *Customer Justice*. Model yang dapat terbentuk adalah :

Universitas Indonesia

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 x$$

Keterangan :

\hat{Y} = Variabel Terikat

X = Variabel Bebas

B = Koefisien Regresi

B_0 = Konstanta

Dalam penelitian ini, variabel dependent (Y) yang dapat diproses adalah *Customer Justice* yang terdiri dari *Procedural Justice*, *Interactional Justice*, dan *Distributive Justice*. Sedangkan variabel independent (x) dalam penelitian ini adalah *Complaint Handling* dengan Pendekatan Mekanistik yang terdiri dari *Process Guidelines*, *Behavioral Guidelines*, dan *Outcome Guidelines*.

- a. Regresi Linear, Variabel Dependent *Procedural Justice* dan Variabel Independent *Process Guidelines*.

Pada tahap analisis regresi linear ini tujuannya adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel dependent (Y_1) *Procedural Justice* dengan Variabel Independent (X_1) *Process Guidelines*. Model yang terbentuk adalah:

$$\hat{Y}_1 = \beta_0 + \beta X_1$$

Keterangan :

\hat{Y}_1 = *Procedural Justice*

X_1 = *Process Guidelines*

B = Koefisien Regresi

B_0 = Konstanta

- b. Regresi Linear, Variabel Dependent *Interactional Justice* dan Variabel Independent *Behavioral Guidelines*.

Pada tahap analisis regresi linear ini tujuannya adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel dependent (Y_2) *Interactional Justice* dengan Variabel Independent (X_1) *Behavioral Guidelines*. Model yang terbentuk adalah:

$$\hat{Y}_2 = \beta_0 + \beta X_2$$

Keterangan:

\hat{Y}_2 = *Interactional Justice*

X_2 = *Behavioral Guidelines*

B = Koefisien Regresi

B_0 = Konstanta

- c. Regresi Linear, Variabel Dependent *Distributive Justice* dan Variabel Independent *Outcome Guidelines*.

Pada tahap analisis regresi linear ini tujuannya adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel dependent (Y_3) *Distributive Justice* dengan Variabel Independent (X_3) *Outcome Guidelines*. Model yang terbentuk adalah:

$$\hat{Y}_3 = \beta_0 + \beta X_3$$

Keterangan :

\hat{Y}_3 = *Distributive Justice*

X_3 = *Outcome Guidelines*

B = Koefisien Regresi

B_0 = Konstanta

BAB 4

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisa dan pembahasan dalam bab ini diperoleh peneliti baik melalui studi kepustakaan, observasi langsung maupun dari hasil penyebaran kuesioner terhadap responden yang merupakan pemegang kartu kredit BNI. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan Program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 13.0 untuk mendapatkan informasi dan analisa yang mendalam.

Studi kepustakaan dengan melakukan observasi terhadap jurnal-jurnal terkait dilakukan untuk menentukan variabel-variabel yang akan digunakan untuk menyusun kuesioner. Observasi langsung ke BNI *Walk In Centre* digunakan untuk mendukung variabel-variabel yang akan digunakan. Selain itu, adanya kuesioner yang disebar langsung kepada responden yaitu pemegang kartu kredit BNI yang melakukan komplain dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik terhadap *customer justice*.

Sebelum dilakukan penelitian yang sebenarnya, kuesioner terlebih dahulu diujikan kepada 30 responden. Tujuan dari *pretest* ini adalah agar kuesioner yang akan disebarkan dapat dideteksi kesalahan-kesalahannya seperti dalam penyusunan kata, kalimat, dan penggunaan istilah-istilah. Pada penelitian ini, jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 100 kuesioner. Dalam penyebaran kuesioner, terdapat hambatan berupa pelanggan yang tidak mau mengisi kuesioner. Setelah proses penyebaran kuesioner dilakukan, maka 100 kuesioner dikembalikan oleh responden. Seluruh data yang telah terkumpul kemudian diolah oleh peneliti untuk mencapai tujuan penelitian. Peneliti melakukan analisa terhadap profil dan karakteristik responden, perilaku responden terhadap *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik, dan *customer justice* setelah dilakukan penanganan *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik.

4.1 *Pretest*

Pretest dilakukan untuk menguji kelayakan instrumen yang digunakan, agar dapat memastikan bahwa kuesioner yang akan dijadikan instrumen pengumpulan data sehingga dapat dipahami dan dipersepsikan oleh responden sesuai dengan maksud penelitian. Disamping itu, dalam *pretest* ini juga diharapkan peneliti dapat melihat perkiraan arah hasil penelitian secara dini. Tujuan dari *pretest* ini adalah untuk menemukan pernyataan-pernyataan di dalam kuesioner yang sulit dipahami, yang dirasakan tidak dapat mendukung jalannya proses perhitungan dan analisis data.

4.1.1 Uji Validitas

Sebelumnya peneliti telah menyebarkan 30 kuesioner kepada para responden yaitu pemegang kartu kredit BNI yang datang ke *Walk In Centre (WIC) BNI Card Centre* yang bertempat di Wisma 46 Sudirman, Jakarta. Dari kuesioner tersebut dapat dilihat validitas dan reliabilitas dari kuesioner penelitian.

Menghitung validitas dapat dilakukan berdasarkan pada *Construct Validity* (Validitas Konstruksi) dengan teknik korelasi *Product Moment* dimana tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$). Sedangkan untuk menghitung reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan proses *Reliability Analysis* untuk melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Valid atau reliabelnya suatu indikator harus memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan oleh aturan yang berlaku.

Validitas adalah suatu tingkatan dimana skala atau seperangkat ukuran mempresentasikan konsep secara akurat. Validitas meninjau seberapa baik suatu konsep didefinisikan oleh variabel pengukuran yang digunakan. Proses perhitungan validitas bertujuan untuk mereduksi pernyataan yang dianggap tidak valid. Selanjutnya penelitian dilakukan dengan menggunakan pernyataan berdasarkan proses validitas dianggap valid. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat (Gunawan, 2005 page77).

Universitas Indonesia

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Indikator

Dimensi	Indikator	Koefisien Korelasi	P-Value
Process Guidelines	Telah ditetapkan dengan jelas.	0,700**	0,000
	Telah dibuat relatif sederhana.	0,813**	0,000
	Meliputi standar waktu dengan durasi normal dan maksimum untuk seluruh proses telah ditetapkan.	0,804**	0,000
	Meliputi instruksi untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak.	0,854**	0,000
	Instruksi untuk mencatat informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur.	0,791**	0,000
	Instruksi untuk mengajukan informasi keluhan kepada orang yang tepat, dengan cepat, lengkap dan sesuai struktur.	0,788**	0,000
Behavioral Guidelines	Telah ditetapkan dengan jelas	0,765**	0,000
	Telah dibuat relatif sederhana.	0,710**	0,000
	Meliputi instruksi untuk bersikap sopan dan selalu membantu.	0,784**	0,000
	Meliputi insruksi untuk memperlihatkan perhatian dan pengertian.	0,792**	0,000
	Meliputi instruksi untuk mengambil tanggung jawab bagi masalah yang sedang dihadapi.	0,821**	0,000
	Meliputi instruksi untuk berfokus pada jalur orientasi pelanggan.	0,867**	0,000
Outcome Guidelines	Telah ditetapkan dengan jelas.	0,775**	0,000
	Telah dibuat relatif sederhana.	0,714**	0,000
	Memberikan karyawan otoritas dalam mengambil keputusan untuk menangani keluhan yang mana hal ini sesuai kebutuhan untuk menyelesaikan masalah.	0,659**	0,000
	Memberikan wewenang kepada karyawan frontline untuk memberikan kompensasi pada tingkatan tertentu.	0,754**	0,000
	Mengizinkan karyawan untuk memberikan kompensasi	0,842**	0,000
	Meliputi instruksi bahwa jenis kompensasi harus sesuai dengan keluhan pelanggan.	0,761**	0,000
Procedural Justice	BNI Card Centre memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan.	0,905**	0,000

	BNI Card Centre memberikan pelanggan kesempatan untuk menjelaskan masalah yang dihadapi.	0,840**	0,000
	Secara keseluruhan, prosedur penanganan keluhan yang dilakukan BNI Card Centre bersifat adil.	0,854**	0,000
Interactional Justice	Karyawan BNI Card Centre kelihatan sangat perhatian pada masalah yang dihadapi.	0,796**	0,000
	Karyawan BNI Card Centre mengerti sekali masalah yang dihadapi.	0,739**	0,000
	Merasakan perlakuan yang kasar dari karyawan BNI Card Centre.	0,792**	0,000
	Karyawan BNI Card Centre sangat tekun untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.	0,762**	0,000
	Secara keseluruhan, perilaku karyawan selama penanganan keluhan bersikap adil.	0,762**	0,000
Distributive Justice	Menerima kompensasi yang memadai dari BNI Card Centre.	0,779**	0,000
	Menerima banyak kompensasi yang diberikan oleh BNI Card Centre.	0,829**	0,000
	Dalam menyelesaikan masalah, BNI Card Centre memberikan kompensasi sesuai kebutuhan.	0,830**	0,000
	Secara keseluruhan, kompensasi yang diterima dari BNI Card Centre bersifat adil.	0,846**	0,000

Sumber : Output SPSS Diolah Kembali Oleh Peneliti

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Complaint Handling* dengan pendekatan mekanistik dimana dimensinya terdiri dari *Process Guidelines*, *Behavioral Guidelines*, dan *Outcome Guidelines*. Dan variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Customer Justice* dimana dimensinya terdiri dari *Procedural Justice*, *Interactional Justice*, dan *Distributive Justice*. Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing dimensi memiliki nilai koefisien korelasi antara 0,700 sampai 0,905 atau diatas R tabel dimana nilai R tabel 0,05 = 0,384. Dan nilai *P-value* dari masing-masing dimensi 0,000 atau dibawah 0,05.

Dari keseluruhan indikator yang terdapat dalam dimensi-dimensi di atas, dianggap valid karena dengan teknik korelasi “*Product Moment*” dengan tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$) nilai koefisien korelasi lebih besar dari nilai R-tabel dan

nilai *P-value* lebih rendah dari 0,05. Dengan demikian ketiga puluh indikator tersebut dapat digunakan sebagai alat dalam penelitian ini.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran konsistensi internal dari indikator, yang menunjukkan tingkatan dimana indikator mengidentifikasi konstruk laten. Reliabilitas menggambarkan pada kemantapan alat ukur yang digunakan. Jika alat ukur telah dinyatakan valid, selanjutnya reliabilitas alat ukur tersebut diuji.

Pada penelitian ini pengujian reliabilitas akan menggunakan *Internal Consistency Reliability*, yang mencakup sejauh mana instrumen-instrumen bersifat *homogeny* dan merefleksikan *construct* yang sama melandasinya (Hermawan, 2003 : 43). Reliabilitas yang tinggi memberikan dasar bagi tingkat keyakinan bahwa masing-masing indikator bersifat konsisten dalam pengukurannya.

Dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas ini dengan menggunakan *Cronbach Alpha* dimana nilai batas yang dapat diterima adalah 0,6. Jika koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar sama dengan 0,6 maka *construct reliable*. Sedangkan jika koefisien *Cronbach Alpha* lebih kecil sama dengan 0,6 maka *construct unreliable*.

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Items	Cronbach's Alpha
Complaint Handling Dengan Pendekatan Mekanistik		
1. Process Guidelines	6	0,881
2. Behavioral Guidelines	6	0,880
3. Outcome Guidelines	6	0,846
Customer Justice		
1. Procedural Justice	3	0,831
2. Interactional Justice	5	0,828
3. Distributive Justice	4	0,838

Sumber : Output SPSS Diolah Kembali Oleh Peneliti

Dari hasil tabel di atas, dapat dilihat bahwa semua nilai Cronbach Alpha melebihi nilai 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat digunakan pada penelitian berikutnya. Jadi tidak pertanyaan yang harus direduksi sehingga semua pertanyaan pada kuesioner pre-test dapat dilanjutkan pada penelitian berikutnya dan tidak diperlukan adanya perubahan. Dengan demikian, variabel pertanyaan tersebut memang *reliable* (dapat diandalkan).

4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Data yang ingin diperoleh oleh peneliti untuk melakukan analisa dengan alat kuesioner ini ditujukan bagi pemegang kartu kredit BNI yang pernah melakukan komplain di BNI *Card Centre* dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir. Profil responden pelanggan kartu kredit dilihat dari beberapa karakteristik seperti jenis kelamin, usia, lama menggunakan kartu kredit BNI, pendidikan terakhir, dan jumlah keluhan yang diajukan ke BNI *Card Centre* 6 bulan terakhir.

Tabel 4.3 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik	Jumlah Responden	Prosentase
Laki-Laki	45	45%
Perempuan	55	55%

Sumber : Data Olahan Dari Kuesioner (terlampir)

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden perempuan berjumlah 55 orang atau sebesar 55% sedangkan jumlah responden laki-laki berjumlah 45 orang atau sebesar 45%.

Tabel 4.4 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik	Jumlah Responden	Prosentase
19 - 25 Tahun	14	14%
26 - 30 Tahun	45	45%
31 - 40 Tahun	29	29%
> 40 Tahun	12	12%

Sumber : Data Olahan Dari Kuesioner (terlampir)

Dilihat dari segi usia, mayoritas responden adalah mereka yang berusia 26 – 30 tahun yaitu sebesar 45% atau 45 orang. Diurutan kedua sebesar 29% atau 29 orang adalah responden yang berusia 31 – 40 tahun. Diurutan ketiga sebesar 14% atau 14 orang adalah responden yang berusia 19 – 25 tahun. Prosentase terkecil sebesar 12% atau 12 orang adalah mereka yang berusia lebih dari 40 tahun.

Tabel 4.5 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Menggunakan Kartu Kredit

Karakteristik	Jumlah Responden	Prosentase
< 1 Tahun	22	22%
1 - 2 Tahun	36	36%
2 - 3 Tahun	13	13%
> 3 Tahun	29	29%

Sumber : Data Olahan Dari Kuesioner (terlampir)

Dari 100 orang responden, sebanyak 36 orang (36%) telah menggunakan kartu kredit BNI selama 1 – 2 tahun terakhir. Sebanyak 29 orang (29%) telah menggunakan kartu kredit BNI selama lebih dari 3 tahun. Sedangkan di urutan ketiga dan keempat sebanyak 22 orang (22%) dan 13 orang (13%) telah menggunakan kartu kredit BNI selama kurang dari 1 tahun dan antara 2 – 3 tahun.

Tabel 4.6 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik	Jumlah Responden	Prosentase
SMU	7	7%
Diploma	23	23%
S1	57	57%
S2	13	13%

Sumber : Data Olahan Dari Kuesioner (terlampir)

Dilihat dari tingkat pendidikannya, mayoritas responden (57%) yang memiliki tingkat pendidikan S1 sebanyak 57 orang. Di urutan berikutnya responden yang memiliki tingkat pendidikan Diploma sebanyak 23 orang (23%). Untuk tingkat pendidikan S2 dan SMU terdapat masing-masing 13 orang (13%) dan 7 orang responden (7%).

Tabel 4.7 Profil Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Keluhan Kepada BNI Card Centre Selama 6 Bulan Terakhir

Karakteristik	Jumlah Responden	Prosentase
1 - 2 Keluhan	78	78%
3 - 4 Keluhan	22	22%
5 - 6 Keluhan	-	-
> 6 Keluhan	-	-

Sumber : Data Olahan Dari Kuesioner (terlampir)

Dari 100 orang responden, sebanyak 78 orang (78%) memberikan keluhan 1 – 2 keluhan selama enam bulan terakhir kepada BNI *Card Centre* dan 22 orang (22%) responden kepada BNI Card Centre memberikan keluhan 3 – 4 keluhan selama enam bulan terakhir. Sedangkan selama enam bulan terakhir tidak ada yang memberikan keluhan sebanyak 5 – 6 keluhan dan tidak ada yang memberi keluhan lebih dari 6 keluhan.

Statistik deskriptif bertujuan untuk memberi gambaran atau deskripsi suatu data yang ditinjau dari nilai rata-rata (*mean*), nilai minimum, dan nilai maksimum. Dalam penelitian ini *mean* adalah nilai rata-rata dari keseluruhan responden. Nilai minimum adalah jawaban (skala) terendah yang terpilih responden. Demikian pula nilai maksimum adalah jawaban (skala) tertinggi yang terpilih responden.

Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Variabel *Process Guidelines*

	N	Mean
Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk mendaftarkan dan memproses keluhan pelanggan...		
Telah ditetapkan dengan jelas.	100	4,06
Telah dibuat relatif sederhana.	100	4,10
Meliputi standar waktu dengan durasi normal dan maksimum untuk seluruh proses telah ditetapkan.	100	4,25
Meliputi instruksi untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak.	100	4,22
Instruksi untuk mencatat informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur.	100	4,24
Instruksi untuk mengajukan informasi keluhan kepada orang yang tepat, dengan cepat, lengkap dan sesuai struktur.	100	4,21
Valid N (listwise)	100	

Sumber: Data Kuesioner diolah dengan SPSS (lihat lampiran)

Process Guidelines sebagai salah satu dimensi dari *Complaint Handling* dengan pendekatan mekanistik diukur dengan enam pernyataan. Dari 100 orang responden yaitu pemegang kartu kredit BNI yang melakukan komplain ke BNI *Card Centre*, dengan menggunakan Skala Likert point 5, diketahui rata-rata untuk **pernyataan pertama** *Process Guidelines* yaitu garis pedoman untuk mendaftarkan dan memproses keluhan pelanggan telah ditetapkan dengan jelas adalah 4,06. Nilai minimum adalah 2,00 dan nilai maksimum adalah 5,00. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju terhadap BNI *Card Centre* yang telah membuat garis pedoman untuk mendaftarkan dan memproses keluhan pelanggan telah ditetapkan dengan jelas.

Untuk **pernyataan kedua** diketahui rata-rata jawaban responden adalah 4,10. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju terhadap BNI *Card Centre* yang telah membuat garis pedoman untuk mendaftarkan dan memproses keluhan pelanggan dengan

Universitas Indonesia

relative sederhana. Nilai minimum untuk pernyataan kedua adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan ketiga** dari variabel *process guidelines* adalah standar waktu dengan durasi normal dan maksimum untuk seluruh proses telah ditetapkan. Diketahui nilai rata-rata jawaban responden adalah 4,25. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju. Nilai minimum untuk pernyataan ketiga adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan keempat** dari variabel *process guidelines* adalah instruksi untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak, diketahui nilai rata-rata untuk pernyataan tersebut adalah 4,22. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan keempat adalah 2,00 sedangkan nilai maksimum adalah 5,00.

Untuk **pernyataan kelima** nilai rata-rata dari variabel *process guidelines* yaitu garis pedoman yang ditetapkan BNI *Card Centre* untuk meregistrasi dan memproses keluhan pelanggan meliputi instruksi untuk mencatat informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur 4,24. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut responden cenderung setuju terhadap pernyataan tersebut. Nilai minimum adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan keenam** dari variabel *process guidelines* yaitu garis pedoman untuk meregistrasi dan memproses keluhan pelanggan meliputi instruksi untuk mengajukan informasi keluhan kepada orang yang tepat dengan cepat, lengkap dan sesuai struktur memiliki nilai rata-rata 4,21. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut responden cenderung setuju terhadap pernyataan keenam itu. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00.

Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel *Behavioral Guidelines*

	N	Mean
Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan...		
Telah ditetapkan dengan jelas	100	4,18
Telah dibuat relatif sederhana.	100	4,13
Meliputi instruksi untuk bersikap sopan dan selalu membantu.	100	4,28
Meliputi insruksi untuk memperlihatkan perhatian dan pengertian.	100	3,91
Meliputi instruksi untuk mengambil tanggung jawab bagi masalah yang sedang dihadapi.	100	4,07
Meliputi instruksi untuk berfokus pada jalur orientasi pelanggan.	100	4,40
Valid N (listwise)	100	

Sumber: Data Kuesioner diolah dengan SPSS (lihat lampiran)

Behavioral Guidelines diukur dengan enam pernyataan. Diketahui rata-rata **pernyataan pertama** yaitu perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan telah ditetapkan dengan jelas adalah 4,18. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diketahui bahwa responden cenderung setuju terhadap pernyataan tersebut. Nilai minimum adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan kedua** dari variabel *behavioral guidelines* adalah perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan telah dibuat relatif sederhana memiliki nilai rata-rata 4,13. Berdasarkan nilai rata-rata itu, dapat diartikan bahwa responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan kedua adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan ketiga** dari variabel *behavioral guidelines* yaitu perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan meliputi instruksi untuk bersikap sopan dan selalu membantu memiliki nilai rata-rata 4,28. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut, responden cenderung setuju dengan pernyataan ketiga. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00.

Pernyataan keempat dari variabel *behavioral guidelines* yaitu perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan meliputi instruksi untuk memperlihatkan perhatian dan pengertian memiliki nilai rata-rata 3,91. Berdasarkan nilai rata-rata

tersebut, dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan kelima** dari variabel *behavioral guidelines* yaitu perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan meliputi instruksi untuk mengambil tanggung jawab pada masalah yang sedang dihadapi memiliki nilai rata-rata 4,07. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut, responden cenderung setuju dengan pernyataan dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan kelima adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan keenam** dari variabel *behavioral guidelines* yaitu perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan meliputi instruksi untuk berfokus pada jalur orientasi pelanggan memiliki rata-rata 4,40. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00.

Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Variabel *Outcome Guidelines*

	N	Mean
Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan...		
Telah ditetapkan dengan jelas.	100	4,44
Telah dibuat relatif sederhana.	100	4,29
Memberikan karyawan otoritas dalam mengambil keputusan untuk menangani keluhan yang mana hal ini sesuai kebutuhan untuk menyelesaikan masalah.	100	4,15
Memberikan wewenang kepada karyawan frontline untuk memberikan kompensasi pada tingkatan tertentu.	100	4,29
Mengizinkan karyawan untuk memberikan kompensasi	100	3,89
Meliputi instruksi bahwa jenis kompensasi harus sesuai dengan keluhan pelanggan.	100	4,21
Valid N (listwise)	100	

Sumber: Data Kuesioner diolah dengan SPSS (lihat lampiran)

Nilai rata-rata untuk **pernyataan pertama** variabel *outcome guidelines* yaitu garis pedoman untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan telah ditetapkan dengan jelas adalah 4,44. Artinya rata-rata responden cenderung

setuju terhadap pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan pertama ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya 5,00. **Pernyataan kedua** variabel *outcome guidelines* yaitu garis pedoman untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan yang dibuat relative sederhana memiliki nilai rata-rata 4,29 yang berarti rata-rata responden setuju cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya 5,00. **Pernyataan ketiga** variabel *outcome guidelines* yaitu garis pedoman untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan dengan memberikan karyawan otoritas dalam mengambil keputusan untuk menangani keluhan yang mana hal ini sesuai dengan kebutuhan untuk menyelesaikan masalah. Nilai rata-rata pernyataan ketiga ini adalah 4,15 yang berarti rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya 5,00.

Pernyataan keempat variabel *outcome guidelines* yaitu garis pedoman untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan dengan memberikan wewenang kepada karyawan *frontline* untuk mengganti pada tingkatan tertentu. Pernyataan keempat ini memiliki nilai rata-rata 4,29 yang berarti rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. Nilai rata-rata untuk **pernyataan kelima** variabel *outcome guidelines* yaitu garis pedoman untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan dengan mengizinkan karyawan untuk mengganti adalah 3,89. Dengan nilai rata-rata tersebut artinya rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. Nilai rata-rata untuk **pernyataan keenam** variabel *outcome guidelines* yaitu garis pedoman untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan yang meliputi instruksi bahwa jenis penggantian harus sesuai dengan keluhan pelanggan adalah 4,21. Dengan nilai rata-rata tersebut berarti rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00.

Tabel 4.11 Statistik Deskriptif Variabel *Procedural Justice*

	N	Mean
BNI Card Centre memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan.	100	3,91
BNI Card Centre memberikan pelanggan kesempatan untuk menjelaskan masalah yang dihadapi.	100	4,01
Secara keseluruhan, prosedur penanganan keluhan yang dilakukan BNI Card Centre bersifat adil.	100	4,05
Valid N (listwise)	100	

Sumber: Data Kuesioner diolah dengan SPSS (lihat lampiran)

Variabel *procedural justice* diukur dengan tiga pernyataan dengan menggunakan skala Likert point 5 diketahui nilai rata-rata **pernyataan pertama** dari *procedural justice* yaitu reaksi cepat yang dilakukan BNI Card Centre dalam memproses keluhan pelanggan adalah 3,91. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. **Pernyataan kedua** dari variabel *procedural justice* yaitu kesempatan yang diberikan BNI Card Centre untuk menjelaskan masalah yang dihadapi pelanggan memiliki nilai rata-rata 4,01. Artinya rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan kedua ini adalah 1,00 sedangkan nilai maksimumnya 5,00. Nilai rata-rata **pernyataan ketiga** dari variabel *procedural justice* yaitu prosedur penanganan keluhan (*complaint handling*) yang dilakukan BNI Card Centre bersikap adil adalah 4,05. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut artinya rata-rata responden cenderung setuju dengan prosedur penanganan keluhan yang dilakukan BNI Card Centre. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 dan maksimumnya 5,00.

Tabel 4.12 Statistik Deskriptif Variabel *Interactional Justice*

	N	Mean
Karyawan BNI Card Centre kelihatan sangat perhatian pada masalah yang dihadapi.	100	4,23
Karyawan BNI Card Centre mengerti sekali masalah yang dihadapi.	100	3,82
Merasakan perlakuan yang kasar dari karyawan BNI Card Centre.	100	3,53
Karyawan BNI Card Centre sangat tekun untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.	100	4,03
Secara keseluruhan, perilaku karyawan selama penanganan keluhan bersikap adil.	100	4,03
Valid N (listwise)	100	

Sumber: Data Kuesioner diolah dengan SPSS (lihat lampiran)

Variabel *interactional justice* diukur dengan lima item pernyataan, nilai rata-rata untuk **pernyataan pertama** variabel *interactional justice* yaitu karyawan BNI Card Centre yang sangat perhatian pada masalah yang dihadapi pelanggan adalah 4,23. Nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden setuju terhadap pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 dan maksimum adalah 5,00. **Pernyataan kedua** variabel *interactional justice* yaitu karyawan BNI Card Centre mengerti sekali masalah yang dihadapi pelanggan memiliki nilai rata-rata 3,82. Dengan nilai rata-rata tersebut artinya rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan kedua tersebut. Nilai minimum dalam pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. Nilai rata-rata untuk **pernyataan ketiga** variabel *interactional justice* yaitu pernyataan bahwa pelanggan merasakan perlakuan kasar dari karyawan BNI Card Centre adalah 3,53. Dengan nilai rata-rata tersebut artinya rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan ketiga itu. Nilai minimum dalam pernyataan ini adalah 1,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00.

Nilai rata-rata **pernyataan keempat** variabel *interactional justice* yaitu karyawan BNI Card Centre sangat tekun untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi pelanggan adalah 4,03. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat

diartikan bahwa rata-rata responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum untuk pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai minimumnya adalah 5,00. **Pernyataan kelima** variabel *interactional justice* yaitu perilaku karyawan BNI *Card Centre* selama penanganan keluhan bersikap adil memiliki nilai rata-rata 4,03. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut artinya rata-rata responden setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum dalam pernyataan ini adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00.

Tabel 4.13 Statistik Deskriptif Variabel *Distributive Justice*

	N	Mean
Menerima kompensasi yang memadai dari BNI Card Centre.	100	4,10
Menerima banyak kompensasi yang diberikan oleh BNI Card Centre.	100	3,72
Dalam menyelesaikan masalah, BNI Card Centre memberikan kompensasi sesuai kebutuhan.	100	4,28
Secara keseluruhan, kompensasi yang diterima dari BNI Card Centre bersifat adil.	100	4,24
Valid N (listwise)	100	

Sumber: Data Kuesioner diolah dengan SPSS (lihat lampiran)

Distributive justice diukur dengan empat item pernyataan dari 100 orang responden, yaitu konsumen atau pelanggan BNI *Card Centre*, dengan menggunakan skala Likert point 5. Diketahui rata-rata **pernyataan pertama** untuk variabel *distributive justice* yaitu kompensasi yang memadai yang diberikan oleh BNI *Card Centre* adalah 4,10. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa rata-rata responden setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai minimum dalam pernyataan pertama adalah 2,00 sedangkan maksimum adalah 5,00. **Pernyataan kedua** untuk variabel *distributive justice* yaitu kompensasi yang diberikan oleh BNI *Card Centre* memiliki nilai rata-rata 3,72. Dengan nilai rata-rata tersebut artinya rata-rata responden setuju terhadap pernyataan kedua tersebut. Nilai minimum dalam pernyataan itu adalah 2,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00.

Nilai rata-rata untuk **pernyataan ketiga** variabel *distributive justice* yaitu BNI Card Centre memberikan kompensasi sesuai kebutuhan adalah 4,28. Artinya rata-rata responden setuju dengan pernyataan BNI Card Centre memberikan kompensasi sesuai kebutuhan. Nilai minimum dalam pernyataan ini adalah 3,00 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,00. Diketahui rata-rata **pernyataan keempat** untuk variabel *distributive justice* yaitu kompensasi yang diberikan BNI Card Centre bersikap adil adalah 4,24. Artinya rata-rata responden setuju dengan pernyataan keempat tersebut. Nilai minimum dalam pernyataan ini adalah 3,00 sedangkan nilai minimumnya adalah 5,00.

4.3 Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi adalah sebuah prosedur statistik untuk menganalisa hubungan asosiatif antara sebuah variabel dependen metrik dengan satu atau lebih variabel independen (Malhotra, 2009). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel penelitian, yaitu variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Variabel bebas (*independent*) dalam penelitian ini adalah *Complaint Handling* dengan pendekatan mekanistik, dalam variabel ini terdiri dari tiga dimensi, yaitu *Process Guidelines* (X_1), *Behavioral Guidelines* (X_2) dan *Outcome Guidelines* (X_3). Sedangkan variabel terikat (*dependent*) dalam penelitian ini adalah *Customer Justice* yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu *Procedural Justice* (Y_1), *Interactional Justice* (Y_2), dan *Distributive Justice* (Y_3).

4.3.1 Regresi Linear Variabel Dependent Y_1 dan Variabel Independent X_1

Pada analisa ini, peneliti akan membandingkan hubungan antara variabel dependent Y_1 (*procedural justice*) dengan variabel independent X_1 (*process guidelines*).

Tabel 4.14 Tabel Model *Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.631 ^a	.398	.392	1.984

- a. Predictors : (Constants), Process Guidelines
- b. Dependent Variabel : Procedural Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

R disebut juga dengan koefisien korelasi. Nilai koefisien korelasi antara variabel *Process Guidelines* (X_1) terhadap *Procedural Justice* (Y_1) adalah 0,631, berarti hubungan antara *Process Guidelines* dengan *Procedural Justice* adalah sebesar 63,10%. R Square disebut koefisien determinasi. Dari tabel dapat dibaca bahwa nilai R square (R^2) adalah 0,398, artinya 39,80% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya *Procedural Justice* disebabkan variasi *Process Guidelines*, sedangkan sisanya (60,20%) tidak dapat diterangkan.

Tabel 4.15 Tabel ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	255.161	1	255.161	64.824	.000 ^a
	Residual	385.749	98	3.936		
	Total	640.910	99			

- a. Predictors: (Constant), Process Guidelines
- b. Dependent Variable: Procedural Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Tabel ini menampilkan F_{hitung} . Uji F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak. Model persamaan yang digunakan adalah model linear $\hat{Y} = a + bX$. Untuk menguji apakah model linear $\hat{Y} = a + bX$ tersebut sudah tepat atau belum, F_{hitung} pada tabel anova perlu dibandingkan dengan F_{tabel} . $F_{hitung} = 64,82$

F_{tabel} dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel – 1 = (2 – 1) = 1
- df penyebut = jumlah data – jumlah variabel = (100 – 2) = 98

$F_{\text{tabel}} = 3,94$. Oleh karena $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$\hat{Y} = a + bX$ tepat dan dapat digunakan.

Tabel 4.16 Tabel Koefisien Korelasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.026	1.750		-1.158	.250
	Process Guidelines	.558	.069	.631	8.051	.000

a. Dependent Variable: Procedural Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak. Pada tahap ini analisis regresi ini yang merupakan variabel independent (X_1) adalah *process guidelines*. Model yang dapat terbentuk adalah :

$$\hat{Y} = a + bX$$

Dimana :

- Constant (Konstanta) = -2,026
- Process Guidelines = 0,558

Dari sini di dapat persamaan regresi $\hat{Y} = -2,026 + 0,558X$.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier, diketahui bahwa *process guidelines* (X_1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,558 yang artinya apabila X_1 (*process guidelines*) berubah sebanyak 1 unit, maka nilai Y_1 (*procedural justice*) akan berubah sebesar 0,558. Jadi apabila BNI Card Centre telah memiliki prosedur mengenai pencatatan informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur maka keadilan konsumen (*customer justice*) tentang pandangan

Universitas Indonesia

terhadap BNI Card Centre yang telah memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan memiliki nilai sebesar 0,558.

4.3.2 Regresi Linear Variabel Dependent Y_2 dan Variabel Independent X_2

Pada analisa ini, peneliti akan membandingkan hubungan antara variabel dependent Y_2 (*interactional justice*) dengan variabel independent X_2 (*behavioral guidelines*).

Tabel 4.17 Tabel Model *Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.662 ^a	.439	.433	2.627

a. Predictors: (Constant), Behavioral Guidelines

b. Dependent Variabel : Interactional justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

R disebut juga dengan koefisien korelasi. Nilai koefisien korelasi antara variabel *Behavioral Guidelines* (X_2) terhadap *Procedural Justice* (Y_2) adalah 0,662, berarti hubungan antara *Behavioral Guidelines* dengan *Interactional Justice* adalah sebesar 66,20%. R Square disebut koefisien determinasi. Dari tabel dapat dibaca bahwa nilai R square (R^2) adalah 0,439, artinya 43,90% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya *Interactional Justice* disebabkan variasi *Behavioral Guidelines*, sedangkan sisanya (56,10%) tidak dapat diterangkan.

Tabel 4.18 Tabel ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	528.679	1	528.679	76.602	.000 ^a
	Residual	676.361	98	6.902		
	Total	1205.040	99			

a. Predictors: (Constant), Behavioral Guidelines

b. Dependent Variable: Interactional Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Tabel ini menampilkan F_{hitung} . Uji F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak. Model persamaan yang digunakan adalah model linear $\hat{Y} = a + bX$. Untuk menguji apakah model linear $\hat{Y} = a + bX$ tersebut sudah tepat atau belum, F_{hitung} pada tabel anova perlu dibandingkan dengan F_{tabel} . $F_{hitung} = 76,602$

F_{tabel} dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = (2 - 1) = 1
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (100 - 2) = 98

$F_{tabel} = 3,94$. Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$\hat{Y} = a + bX$ tepat dan dapat digunakan.

Tabel 4.19 Tabel Koefisien Korelasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.013	2.031		.991	.324
	Behavioral Guidelines	.706	.081	.662	8.752	.000

a. Dependent Variable: Interactional Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak. Pada tahap ini analisis regresi ini yang merupakan variabel independent (X_2) adalah *behavioral guidelines*. Model yang dapat terbentuk adalah :

$$\hat{Y} = a + bX$$

Keterangan :

- Constant (Konstanta) = 2,013
- Process Guidelines = 0,706

Dari sini di dapat persamaan regresi $\hat{Y} = 2,013 + 0,706X$.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier, diketahui bahwa *behavioral guidelines* (X_2) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,706 yang artinya apabila X_2 (*behavioral guidelines*) berubah sebanyak 1 unit, maka nilai Y_2 (*interactional justice*) akan berubah sebesar 0,706. Hal ini memberikan gambaran jika BNI Card Centre telah memiliki prosedur agar karyawan selalu memperlihatkan perhatian dan pengertian terhadap masalah pelanggan maka keadilan konsumen (*customer justice*) tentang pandangan terhadap karyawan BNI Card Centre yang sangat perhatian terhadap masalah yang dihadapi pelanggan memiliki nilai sebesar 0,706.

4.3.3 Regresi Linear Variabel Dependent Y_3 dan Variabel Independent X_3

Pada analisa ini, peneliti akan membandingkan hubungan antara variabel dependent Y_3 (*distributive justice*) dengan variabel independent X_3 (*outcome guidelines*).

Tabel 4.20 Tabel Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647 ^a	.418	.412	1.491

a. Predictors: (Constant), Outcome Guidelines

b. Dependent Variabel : Distributive Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

R disebut juga dengan koefisien korelasi. Nilai koefisien korelasi antara variabel *Outcome Guidelines* (X_3) terhadap *Distributive Justice* (Y_3) adalah 0,647, berarti hubungan antara *Outcome Guidelines* dengan *Distributive Justice* adalah sebesar 64,70%. R Square disebut koefisien determinasi. Dari tabel dapat dibaca bahwa nilai R square (R^2) adalah 0,418, artinya 41,80% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya *Distributive Justice* disebabkan variasi *Outcome Guidelines*, sedangkan sisanya (58,20%) tidak dapat diterangkan.

Tabel 4.21 Tabel ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	156.572	1	156.572	70.428	.000 ^a
	Residual	217.868	98	2.223		
	Total	374.440	99			

a. Predictors: (Constant), Outcome Guidelines

b. Dependent Variable: Distributive Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Tabel ini menampilkan F_{hitung} . Uji F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak. Model persamaan yang digunakan adalah model linear $\hat{Y} = a + bX$. Untuk menguji apakah model linear $\hat{Y} = a + bX$ tersebut sudah tepat atau belum, F_{hitung} pada tabel anova perlu dibandingkan dengan F_{tabel} . $F_{hitung} = 70,428$

F_{tabel} dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = (2 - 1) = 1
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (100 - 2) = 98

$F_{tabel} = 3,94$. Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa model linear

$\hat{Y} = a + bX$ tepat dan dapat digunakan.

Tabel 4.22 Tabel Koefisien

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.369	1.197		5.319	.000
	Outcome Guidelines	.395	.047	.647	8.392	.000

a. Dependent Variable: Distributive Justice

Sumber : output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak. Pada tahap ini analisis regresi ini yang merupakan variabel independent (X_3) adalah *outcome guidelines*. Model yang dapat terbentuk adalah :

$$\hat{Y} = a + bX$$

Keterangan :

- Constant (Konstanta) = 6,369
- Process Guidelines = 0,395

Dari sini di dapat persamaan regresi $\hat{Y} = 6,369 + 0,395X$.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier, diketahui bahwa *outcome guidelines* (X_3) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,395 yang artinya apabila X_3 (*outcome guidelines*) berubah sebanyak 1 unit, maka nilai Y_3 (*distributive justice*) akan berubah sebesar 0,395. Hal ini memberikan gambaran jika *BNI Card Centre* telah memiliki prosedur dimana jenis kompensasi harus sesuai dengan keluhan pelanggan maka keadilan konsumen (*customer justice*) tentang pandangan bahwa pelanggan telah menerima kompensasi yang memadai dari *BNI Card Centre* memiliki nilai sebesar 0,395.

4.4 Uji Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan dengan menggunakan metode *single regression* (regresi sederhana) dengan bantuan software SPSS versi 13.00.

Adapun dasar pengambilan keputusan uji hipotesis adalah dengan membandingkan besarnya *p – value* dengan *level of significant* sebesar 5% (alpha 0,05). Jika *p- value* lebih kecil atau kurang dari 0,05 maka hipotesis nol (H_0) ditolak, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antar kedua variabel. Demikian juga sebaliknya, jika *p –value* lebih besar dari alpha 0,05 maka hipotesis nol (H_0) diterima yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan diantara kedua variabel.

Berikut adalah tabel rangkuman hasil pengujian regresi sederhana untuk menguji masing-masing hipotesis.

Tabel 4.23 Hasil Uji Pengaruh Process Guidelines Terhadap Procedural Justice

Variabel Dependent	Variabel Independent	Pearson Correlation	p-value	Keputusan Ho
Procedural Justice	Process Guidelines	0,631	0,000	Ditolak

Sumber : Output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Hipotesis 1 :

Hipotesis pertama menguji apakah terdapat pengaruh masing-masing dimensi *process guidelines* terhadap *procedural justice*. Bunyi hipotesis nol (H_0) dan hipotesa alternative (H_a) adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Process Guideliness* terhadap *customer justice* dilihat dari *Procedural Justice*.

H_a : Terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Process Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Procedural Justice*.

Hasil pengolahan data dengan metode regresi sederhana seperti yang dirangkum pada tabel di atas, menunjukkan korelasi pearson (*pearson correlation*) = 0,631. Nilai tersebut menunjukkan nilai R hitung dimana terdapat pengaruh hubungan (korelasi) yang kuat antara *process guidelines* dan *procedural justice*. Artinya jika *Process Guidelines*nya meningkat maka *Procedural Justicenya* tentu bertambah.

Jika PT Bank Negara Indonesia (BNI) mempunyai *Process Guidelines* untuk meregistrasi dan memproses keluhan pelanggan dengan baik, maka keadilan pelanggan (*CustomerJustice*) dilihat dari *Procedural Justice* akan tercapai.

Sig (2-tailed) atau probabilitas = 0,000. Uji dilakukan 2 sisi karena yang akan dicari adalah ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel. Dasar Pengambilan Keputusan:

- Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima
- Jika probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Oleh karena signifikannya $< 0,05$ yaitu dengan nilai 0,000 maka H_0 ditolak. Berarti ada hubungan antara variabel *process guidelines* (X_1) dan *procedural justice* (Y_1). Jadi hipotesis alternatif (H_a) diterima, terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Process Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Procedural Justice*.

Tabel 4.24 Hasil Uji Pengaruh Behavioral Guidelines Terhadap Interactional Justice

Variabel Dependent	Variabel Independent	Pearson Correlation	p-value	Keputusan H_0
Interactional Justice	Behavioral Guidelines	0,662	0,000	Ditolak

Sumber : Output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Hipotesis 2 :

Hipotesis kedua menguji apakah terdapat pengaruh masing-masing dimensi *Behavioral Guidelines* terhadap *Interactional Justice*. Bunyi hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Behavioral Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Interactional Justice*

H_a : Terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Behavioral Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Interactional Justice*

Hasil pengolahan data dengan metode regresi sederhana seperti yang dirangkum pada tabel di atas, menunjukkan korelasi pearson (*pearson correlation*) = 0,662. Nilai tersebut menunjukkan nilai R hitung dimana terdapat pengaruh hubungan (korelasi) yang kuat antara *behavioral guidelines* dan

Universitas Indonesia

interactional justice. Artinya jika *Behavioral Guidelines*nya meningkat maka *Interactional Justice*nya tentu bertambah.

Jika PT Bank Negara Indonesia (BNI) mempunyai *Behavioral Guidelines* yaitu sikap karyawan yang menangani keluhan pelanggan dengan baik, maka keadilan pelanggan (*Customer Justice*) dilihat dari *Interactional Justice* akan tercapai.

Sig (2-tailed) atau probabilitas = 0,000. Uji dilakukan 2 sisi karena yang akan dicari adalah ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel. Dasar Pengambilan Keputusan:

- Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima
- Jika probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Oleh karena signifikannya $< 0,05$ yaitu dengan nilai 0,000 maka H_0 ditolak. Berarti ada hubungan antara variabel *behavioral guidelines* (X_2) dan *interactional justice* (Y_2). Jadi hipotesis alternatif (H_a) diterima, terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Behavioral Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Interactional Justice*.

Tabel 4.25 Hasil Uji Pengaruh Outcome Guidelines Terhadap Distributive Justice

Variabel Dependent	Variabel Independent	Pearson Correlation	p-value	Keputusan H_0
Distributive Justice	Outcome Guidelines	0,647	0,000	Ditolak

Sumber : Output SPSS diolah kembali oleh peneliti

Hipotesis 3 :

Hipotesis ketiga menguji apakah terdapat pengaruh masing-masing dimensi *Outcome Guidelines* terhadap *Distributive Justice*. Bunyi hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Outcome Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Distributive Justice*

Universitas Indonesia

Ha : Terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Outcome Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Distributive Justice*

Hasil pengolahan data dengan metode regresi sederhana seperti yang dirangkum pada tabel di atas, menunjukkan korelasi pearson (*pearson correlation*) = 0,647. Nilai tersebut menunjukkan nilai R hitung dimana terdapat pengaruh hubungan (korelasi) yang kuat antara *outcome guidelines* dan *distributive justice*. Artinya jika *Outcome Guidelines*nya meningkat maka *Distributive Justicenya* tentu bertambah.

Jika PT Bank Negara Indonesia (BNI) mempunyai *Outcome Guidelines* untuk menyediakan kompensasi atau ganti rugi yang layak terhadap keluhan pelanggan, maka keadilan pelanggan (*Customer Custice*) dilihat dari *Distributive Justice* akan tercapai.

Sig (2-tailed) atau probabilitas = 0,000. Uji dilakukan 2 sisi karena yang akan dicari adalah ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel. Dasar Pengambilan Keputusan:

- Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima
- Jika probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Oleh karena signifikannya $< 0,05$ yaitu dengan nilai 0,000 maka H_0 ditolak. Berarti ada hubungan antara variabel *outcome guidelines* (X_3) dan *distributive justice* (Y_3). Jadi hipotesis alternatif (H_a) diterima, terdapat pengaruh positif antara *complaint handling* dengan *Outcome Guidelines* terhadap *customer justice* dilihat dari *Distributive Justice*.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa profile responden dan kecenderungan responden mengenai Pengaruh *Complaint Handling* dengan Pendekatan Mekanistik Terhadap *Customer Justice*. Sedangkan untuk melakukan analisa mengenai pengaruh masing-masing dimensi *Complaint Handling* dengan Pendekatan Mekanistik (*Process Guidelines, Behavioral Guidelines, Outcome Guidelines*) terhadap dimensi *Customer Justice* (*Procedural Justice, Interactional Justice, Distributive Justice*) peneliti melakukan sebuah penelitian dengan menggunakan kuesioner dengan pengguna kartu kredit BNI sebagai target populasi dan melakukan analisa atas data yang terkumpul dengan penggunaan analisis Regresi Sederhana (Regresi Linier).

Dari penjelasan bab-bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa variabel *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel *customer justice*. Hal ini dapat dilihat dari masing-masing dimensi *complaint handling* dengan pendekatan mekanistik (*Process Guidelines, Behavioral Guidelines, Outcome Guidelines*) memiliki pengaruh positif terhadap dimensi *customer justice* (*Procedural Justice, Interactional Justice, Distributive Justice*) karena memiliki nilai *p-value* 0.000 yang lebih kecil dari 0.05.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka beberapa kesimpulan penting yang dapat diambil antara lain:

1. *Process Guidelines* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *procedural justice*. Hal ini dapat dilihat dari nilai *p-value* 0.000 yang lebih kecil dari 0,05. Dilihat dari kuatnya hubungan, variabel *complaint handling* dengan *Process Guidelines* memiliki hubungan (korelasi) yang kuat terhadap *customer justice* dilihat dari *Procedural Justice*. Karena memiliki koefisien korelasi pearson sebesar 0,631. Artinya jika BNI Card Centre telah menerapkan *complaint handling* dengan *Process Guideliness*

secara baik, maka pandangan konsumen tentang *Procedural Justice* terhadap BNI *Card Centre* akan baik.

2. *Behavioral Guidelines* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *interactional justice*. Hal ini dapat dilihat dari nilai *p-value* 0.000 yang lebih kecil dari 0,05. Dilihat dari kuatnya hubungan, variabel *complaint handling* dengan *Behavioral Guidelines* memiliki hubungan (korelasi) yang paling kuat terhadap *customer justice* dilihat dari *Interactional Justice*. Karena memiliki koefisien korelasi pearson sebesar 0,662. Artinya pengguna kartu kredit BNI yang komplain tidak menuntut harus adanya kompensasi, melainkan lebih terarah pada perlakuan interpersonal, seperti pegawai yang meminta maaf kepada pengguna kartu kredit BNI.
3. *Outcome Guidelines* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *Distributive justice*. Hal ini dapat dilihat dari nilai *p-value* 0.000 yang lebih kecil dari 0,05. Dilihat dari kuatnya hubungan, variabel *complaint handling* dengan *Outcome Guidelines* memiliki hubungan (korelasi) yang kuat terhadap *customer justice* dilihat dari *Distributive Justice*. Karena memiliki koefisien korelasi pearson sebesar 0,647. Artinya jika BNI *Card Centre* menyediakan kompensasi yang sesuai bagi pengguna kartu kredit BNI yang komplain, maka pengguna kartu kredit BNI akan lebih loyal terhadap BNI.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat diberikan kepada pihak manajemen BNI khususnya Divisi Bisnis Kartu (BSK) dan penelitian berikutnya.

5.2.1 Saran Manajerial

1. Untuk BNI maupun lembaga perbankan lain yang memiliki kesamaan dalam mengelola dan menerbitkan kartu kredit, perhatian khusus sebaiknya dilakukan terhadap kemungkinan terjadinya komplain (keluhan)

pemegang kartu kredit. Karena pemegang kartu kredit (konsumen) akan merasakan keadilannya (*customer justice*) apabila penanganan keluhan (*complaint handling*) dijalankan dengan baik oleh perusahaan.

2. Perusahaan sebaiknya menyediakan garis pedoman (*guidelines*) yang sangat membantu perusahaan dalam membuat penanganan keluhan (*complaint handling*) menjadi lebih efektif.
3. Dengan menjalankan *Process Guidelines* diharapkan perusahaan dapat memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan, dapat memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk menjelaskan masalah yang dihadapinya, serta pelanggan dapat merasakan bahwa penanganan keluhan yang dilakukan perusahaan dapat dirasakan adil.
4. Dengan menjalankan *Behavioral Guidelines* diharapkan karyawan dapat memperlihatkan perhatian pada masalah yang sedang dihadapi oleh pelanggan, karyawan mengerti sekali masalah yang sedang dihadapi pelanggan, karyawan selalu bersikap sopan dan selalu membantu, dan perilaku karyawan yang dirasakan pelanggan bersifat adil.
5. Selain *Process Guidelines*, *Behavioral Guidelines*, *Outcome Guidelines* juga penting diterapkan oleh perusahaan. Karena dengan menerapkan *Outcome Guidelines*, maka perusahaan dapat menyediakan kompensasi yang memadai untuk pelanggan. Perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan keluhan pelanggan, dan pelanggan dapat merasakan bahwa kompensasi yang diterima bersifat adil.

5.2.2 Saran Untuk Penelitian Berikutnya

Agar memperoleh hasil yang lebih baik, disarankan penelitian tidak hanya dilakukan pada kartu kredit BNI saja tetapi bisa juga dilakukan pada produk perbankan lain, penelitian selanjutnya tidak hanya dilakukan pada perusahaan perbankan saja tetapi bisa juga dilakukan pada perusahaan jasa lain, seperti hotel, restoran, salon. Serta jangka waktu untuk melihat keluhan tidak hanya 6 bulan terakhir tetapi bisa ditambah lagi menjadi 1 tahun.

DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, Donald R dan Schindler, Pamela S. Metode Riset Bisnis. (2006). Jakarta : PT Media Global Edukasi.
- Hoffman, Douglas and John Bateson. (2004). Essential of Service Marketing: Concepts, Strategies and Cases, Second Edition, Florida, Harcourt Collage Publisher.
- Homburg, Christian & Andreas Furst. (2005). How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty : An Analysis of the Mechanistic and The Organic Approach. Journal of Marketing, Vol 69, pp 95 – 114.
- Sekaran, Uma. (2006). Research Methods For Business, Fourth Edition. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Kotler, Philip. (2000). Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian. Jakarta: Salemba Empat.
- Lovelock, Chrisopher. (2004). Principles of Service Marketing, Fifth Edition, New Jersey: Printice Hall International.
- Majalah Bank dan Manajemen. Perkembangan Perbankan di Indonesia. 2011. Jakarta.
- Malhotra. (2009). Riset Pemasaran Edisi 5. Jakarta: Indeks.
- Panduan Kerja BNI Card Centre. 2010. Penanganan Keluhan Card Holder. Jakarta.
- Tjiptono. (2000). Riset Penanganan Keluhan Pelanggan. Jakarta : Indeks
- Zeithaml, Bitner, dan Bitner. (2006). Service Marketing. New York: McGraw Hill.



LAMPIRAN 1
HASIL PENGOLAHAN DATA DENGAN SPSS

Variabel Customer Justice (Y)

Uji Validitas Procedural Justice (Y₁)

N = 30

r tabel (0,05) = 0,361

Correlations

		P1	P2	P3	TSY1
P1	Pearson Correlation	1	.661**	.705**	.905**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.661**	1	.511**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.000
	N	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.705**	.511**	1	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.000
	N	30	30	30	30
TSY1	Pearson Correlation	.905**	.840**	.854**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Procedural Justice (Y₁)

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
12.10	5.128	2.264	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	8.17	2.420	.786	.676
P2	7.97	2.516	.632	.826
P3	8.07	2.478	.663	.794

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.831	3

Uji Validitas Interaccional Justice (Y₂)

N = 30

r tabel (0,05) = 0,361

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	TSY2
P1	Pearson Correlation	1	.558**	.621**	.371*	.536**	.796**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.044	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.558**	1	.423*	.562**	.342	.739**
	Sig. (2-tailed)	.001		.020	.001	.064	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.621**	.423*	1	.491**	.513**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.020		.006	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.371*	.562**	.491**	1	.500**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.044	.001	.006		.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.536**	.342	.513**	.500**	1	.762**
	Sig. (2-tailed)	.002	.064	.004	.005		.000
	N	30	30	30	30	30	30
TSY2	Pearson Correlation	.796**	.739**	.792**	.762**	.762**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Interaccional Justice (Y₂)

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.90	10.231	3.199	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	15.80	6.786	.669	.781
P2	15.97	7.137	.591	.803
P3	15.90	6.714	.657	.784
P4	16.00	6.828	.609	.798
P5	15.93	6.685	.598	.802

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	5

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Uji Validitas Distributive Justice (Y_3)

N = 30

r tabel (0,05) = 0,361

Correlations

		P1	P2	P3	P4	TSY3
P1	Pearson Correlation	1	.524**	.486**	.543**	.779**
	Sig. (2-tailed)		.003	.006	.002	.000
	N	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.524**	1	.599**	.603**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.486**	.599**	1	.636**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.543**	.603**	.636**	1	.846**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30
TSY3	Pearson Correlation	.779**	.829**	.830**	.846**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Distributive Justice (Y₃)

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16.00	6.621	2.573	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	12.17	4.075	.601	.826
P2	12.13	3.913	.686	.789
P3	11.83	3.868	.683	.790
P4	11.87	3.844	.715	.776

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	4

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Variabel Complaint Handling (X)

Uji Validitas Process Guidelines (X₁)

N = 30

***r* tabel (0,05) = 0,361**

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	TSX1
P1	Pearson Correlation	1	.535**	.554**	.436*	.584**	.295	.700**
	Sig. (2-tailed)		.002	.001	.016	.001	.114	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.535**	1	.674**	.610**	.520**	.580**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.003	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.554**	.674**	1	.595**	.420*	.607**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.001	.021	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.436*	.610**	.595**	1	.681**	.686**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.016	.000	.001		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.584**	.520**	.420*	.681**	1	.524**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.021	.000		.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.295	.580**	.607**	.686**	.524**	1	.788**
	Sig. (2-tailed)	.114	.001	.000	.000	.003		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
TSX1	Pearson Correlation	.700**	.813**	.804**	.854**	.791**	.788**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Process Guidelines (X₁)

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.17	15.799	3.975	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	19.87	12.189	.582	.876
P2	20.23	11.564	.733	.855
P3	20.17	11.178	.708	.857
P4	20.23	10.461	.769	.846
P5	20.20	10.993	.680	.862
P6	20.13	11.016	.676	.863

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	6

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Uji Validitas Behavioral Guidelines (X₂)

N = 30

r tabel (0,05) = 0,361

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	TSX2
P1	Pearson Correlation	1	.515**	.676**	.481**	.514**	.499**	.765**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.007	.004	.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.515**	1	.450*	.468**	.404*	.579**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.004		.013	.009	.027	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.676**	.450*	1	.447*	.528**	.623**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.013		.013	.003	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.481**	.468**	.447*	1	.676**	.653**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.007	.009	.013		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.514**	.404*	.528**	.676**	1	.727**	.821**
	Sig. (2-tailed)	.004	.027	.003	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.499**	.579**	.623**	.653**	.727**	1	.867**
	Sig. (2-tailed)	.005	.001	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
TSX2	Pearson Correlation	.765**	.710**	.784**	.792**	.821**	.867**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Behavioral Guidelines (X₂)

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.37	16.309	4.038	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	19.57	12.185	.667	.863
P2	19.53	12.395	.590	.875
P3	19.37	11.551	.676	.862
P4	19.47	11.430	.685	.860
P5	19.50	11.155	.723	.853
P6	19.40	10.869	.792	.841

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.880	6

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Uji Validitas Outcome Guidelines (X₃)

N = 30

$r_{tabel} (0,05) = 0,361$

jika $r_{hitung} < r_{tabel} = tidak\ valid$, dan jika $r_{hitung} > r_{tabel} = valid$

r_{hitung} dapat dilihat dari Korelasi butir dengan Total Skornya

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	TSX3
P1	Pearson Correlation	1	.496**	.406*	.545**	.545**	.470**	.775**
	Sig. (2-tailed)		.005	.026	.002	.002	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.496**	1	.481**	.423*	.472**	.358	.714**
	Sig. (2-tailed)	.005		.007	.020	.008	.052	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.406*	.481**	1	.259	.488**	.417*	.659**
	Sig. (2-tailed)	.026	.007		.166	.006	.022	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.545**	.423*	.259	1	.648**	.504**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.002	.020	.166		.000	.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.545**	.472**	.488**	.648**	1	.641**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.002	.008	.006	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.470**	.358	.417*	.504**	.641**	1	.761**
	Sig. (2-tailed)	.009	.052	.022	.005	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
TSX3	Pearson Correlation	.775**	.714**	.659**	.754**	.842**	.761**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Outcome Guidelines (X₃)

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.77	14.323	3.785	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	20.57	9.909	.650	.815
P2	20.57	10.461	.574	.830
P3	20.53	11.223	.527	.838
P4	20.70	10.286	.631	.819
P5	20.70	9.734	.756	.795
P6	20.77	9.909	.626	.821

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.846	6

Frequency Table Procedural Justice (Y₁)

BNI Card Centre memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	7	7.0	7.0	8.0
	Cukup Setuju	25	25.0	25.0	33.0
	Setuju	34	34.0	34.0	67.0
	Sangat Setuju	33	33.0	33.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

BNI Card Centre memberikan pelanggan kesempatan untuk menjelaskan masalah yang dihadapi.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	4.0	4.0	4.0
Tidak Setuju	6	6.0	6.0	10.0
Cukup Setuju	12	12.0	12.0	22.0
Setuju	41	41.0	41.0	63.0
Sangat Setuju	37	37.0	37.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Secara keseluruhan, prosedur penanganan keluhan yang dilakukan BNI Card Centre bersifat adil.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Tidak Setuju	9	9.0	9.0	11.0
Cukup Setuju	8	8.0	8.0	19.0
Setuju	44	44.0	44.0	63.0
Sangat Setuju	37	37.0	37.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean
BNI Card Centre memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan.	100	3.91
BNI Card Centre memberikan pelanggan kesempatan untuk menjelaskan masalah yang dihadapi.	100	4.01
Secara keseluruhan, prosedur penanganan keluhan yang dilakukan BNI Card Centre bersifat adil.	100	4.05
Valid N (listwise)	100	

Frequency Table Interactional Justice (Y₂)

Karyawan BNI Card Centre kelihatan sangat perhatian pada masalah yang dihadapi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
	Cukup Setuju	16	16.0	16.0	18.0
	Setuju	39	39.0	39.0	57.0
	Sangat Setuju	43	43.0	43.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Karyawan BNI Card Centre mengerti sekali masalah yang dihadapi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.0	7.0	7.0
	Cukup Setuju	40	40.0	40.0	47.0
	Setuju	17	17.0	17.0	64.0
	Sangat Setuju	36	36.0	36.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Merasakan perlakuan yang kasar dari karyawan BNI Card Centre.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.0	3.0	3.0
	Tidak Setuju	13	13.0	13.0	16.0
	Cukup Setuju	33	33.0	33.0	49.0
	Setuju	30	30.0	30.0	79.0
	Sangat Setuju	21	21.0	21.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Karyawan BNI Card Centre sangat tekun untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5.0	5.0	5.0
	Cukup Setuju	20	20.0	20.0	25.0
	Setuju	42	42.0	42.0	67.0
	Sangat Setuju	33	33.0	33.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Secara keseluruhan, perilaku karyawan selama penanganan keluhan bersikap adil.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	8.0	8.0	8.0
Cukup Setuju	21	21.0	21.0	29.0
Setuju	31	31.0	31.0	60.0
Sangat Setuju	40	40.0	40.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean
Karyawan BNI Card Centre kelihatan sangat perhatian pada masalah yang dihadapi.	100	4.23
Karyawan BNI Card Centre mengerti sekali masalah yang dihadapi.	100	3.82
Merasakan perlakuan yang kasar dari karyawan BNI Card Centre.	100	3.53
Karyawan BNI Card Centre sangat tekun untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.	100	4.03
Secara keseluruhan, perilaku karyawan selama penanganan keluhan bersikap adil.	100	4.03
Valid N (listwise)	100	

Frequency Table Distributive Justice (Y₃)

Menerima kompensasi yang memadai dari BNI Card Centre.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Cukup Setuju	19	19.0	19.0	21.0
Setuju	46	46.0	46.0	67.0
Sangat Setuju	33	33.0	33.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Menerima banyak kompensasi yang diberikan oleh BNI Card Centre.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	5.0	5.0	5.0
Cukup Setuju	36	36.0	36.0	41.0
Setuju	41	41.0	41.0	82.0
Sangat Setuju	18	18.0	18.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Dalam menyelesaikan masalah, BNI Card Centre memberikan kompensasi sesuai kebutuhan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	14	14.0	14.0	14.0
Setuju	44	44.0	44.0	58.0
Sangat Setuju	42	42.0	42.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Secara keseluruhan, kompensasi yang diterima dari BNI Card Centre bersifat adil.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	19	19.0	19.0	19.0
Setuju	38	38.0	38.0	57.0
Sangat Setuju	43	43.0	43.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean
Menerima kompensasi yang memadai dari BNI Card Centre.	100	4.10
Menerima banyak kompensasi yang diberikan oleh BNI Card Centre.	100	3.72
Dalam menyelesaikan masalah, BNI Card Centre memberikan kompensasi sesuai kebutuhan.	100	4.28
Secara keseluruhan, kompensasi yang diterima dari BNI Card Centre bersifat adil.	100	4.24
Valid N (listwise)	100	

Frequency Table Process Guidelines (X₁)

Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk mendaftarkan dan memproses keluhan pelanggan...

Telah ditetapkan dengan jelas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Cukup Setuju	24	24.0	24.0	26.0
Setuju	40	40.0	40.0	66.0
Sangat Setuju	34	34.0	34.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Telah dibuat relatif sederhana.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Cukup Setuju	19	19.0	19.0	21.0
Setuju	46	46.0	46.0	67.0
Sangat Setuju	33	33.0	33.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Meliputi standar waktu dengan durasi normal dan maksimum untuk seluruh proses telah ditetapkan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Cukup Setuju	10	10.0	10.0	13.0
Setuju	46	46.0	46.0	59.0
Sangat Setuju	41	41.0	41.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Meliputi instruksi untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Cukup Setuju	15	15.0	15.0	17.0
Setuju	42	42.0	42.0	59.0
Sangat Setuju	41	41.0	41.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Instruksi untuk mencatat informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Cukup Setuju	12	12.0	12.0	15.0
Setuju	43	43.0	43.0	58.0
Sangat Setuju	42	42.0	42.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Instruksi untuk mengajukan informasi keluhan kepada orang yang tepat, dengan cepat, lengkap dan sesuai struktur.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	5.0	5.0	5.0
Cukup Setuju	11	11.0	11.0	16.0
Setuju	42	42.0	42.0	58.0
Sangat Setuju	42	42.0	42.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean
Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk mendaftarkan dan memproses keluhan pelanggan...		
Telah ditetapkan dengan jelas.	100	4.06
Telah dibuat relatif sederhana.	100	4.10
Meliputi standar waktu dengan durasi normal dan maksimum untuk seluruh proses telah ditetapkan.	100	4.25
Meliputi instruksi untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak.	100	4.22
Instruksi untuk mencatat informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur.	100	4.24
Instruksi untuk mengajukan informasi keluhan kepada orang yang tepat, dengan cepat, lengkap dan sesuai struktur.	100	4.21
Valid N (listwise)	100	

Frequency Table Behavioral Guidelines (X₂)

Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan...

Telah ditetapkan dengan jelas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	5.0	5.0	5.0
Cukup Setuju	13	13.0	13.0	18.0
Setuju	41	41.0	41.0	59.0
Sangat Setuju	41	41.0	41.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Telah dibuat relatif sederhana.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	6.0	6.0	6.0
Cukup Setuju	17	17.0	17.0	23.0
Setuju	35	35.0	35.0	58.0
Sangat Setuju	42	42.0	42.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Meliputi instruksi untuk bersikap sopan dan selalu membantu.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	7.0	7.0	7.0
Cukup Setuju	9	9.0	9.0	16.0
Setuju	33	33.0	33.0	49.0
Sangat Setuju	51	51.0	51.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Meliputi insruksi untuk memperlihatkan perhatian dan pengertian.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	15.0	15.0	15.0
Cukup Setuju	18	18.0	18.0	33.0
Setuju	28	28.0	28.0	61.0
Sangat Setuju	39	39.0	39.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Meliputi instruksi untuk mengambil tanggung jawab bagi masalah yang sedang dihadapi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	8.0	8.0	8.0
	Cukup Setuju	19	19.0	19.0	27.0
	Setuju	31	31.0	31.0	58.0
	Sangat Setuju	42	42.0	42.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Meliputi instruksi untuk berfokus pada jalur orientasi pelanggan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4.0	4.0	4.0
	Cukup Setuju	10	10.0	10.0	14.0
	Setuju	28	28.0	28.0	42.0
	Sangat Setuju	58	58.0	58.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean
Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan...		
Telah ditetapkan dengan jelas	100	4.18
Telah dibuat relatif sederhana.	100	4.13
Meliputi instruksi untuk bersikap sopan dan selalu membantu.	100	4.28
Meliputi instruksi untuk memperlihatkan perhatian dan pengertian.	100	3.91
Meliputi instruksi untuk mengambil tanggung jawab bagi masalah yang sedang dihadapi.	100	4.07
Meliputi instruksi untuk berfokus pada jalur orientasi pelanggan.	100	4.40
Valid N (listwise)	100	

Frequency Table Outcome Guidelines (X₃)

Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan...

Telah ditetapkan dengan jelas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Cukup Setuju	9	9.0	9.0	12.0
Setuju	29	29.0	29.0	41.0
Sangat Setuju	59	59.0	59.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Telah dibuat relatif sederhana.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	6.0	6.0	6.0
Cukup Setuju	13	13.0	13.0	19.0
Setuju	27	27.0	27.0	46.0
Sangat Setuju	54	54.0	54.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Memberikan karyawan otoritas dalam mengambil keputusan untuk menangani keluhan yang mana hal ini sesuai kebutuhan untuk menyelesaikan masalah.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	9.0	9.0	9.0
Cukup Setuju	12	12.0	12.0	21.0
Setuju	34	34.0	34.0	55.0
Sangat Setuju	45	45.0	45.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Memberikan wewenang kepada karyawan frontline untuk memberikan kompensasi pada tingkatan tertentu.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Cukup Setuju	11	11.0	11.0	13.0
Setuju	43	43.0	43.0	56.0
Sangat Setuju	44	44.0	44.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Mengizinkan karyawan untuk memberikan kompensasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
Tidak Setuju	6	6.0	6.0	7.0
Cukup Setuju	31	31.0	31.0	38.0
Setuju	27	27.0	27.0	65.0
Sangat Setuju	35	35.0	35.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Meliputi instruksi bahwa jenis kompensasi harus sesuai dengan keluhan pelanggan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Cukup Setuju	16	16.0	16.0	18.0
Setuju	41	41.0	41.0	59.0
Sangat Setuju	41	41.0	41.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean
Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan...		
Telah ditetapkan dengan jelas.	100	4.44
Telah dibuat relatif sederhana.	100	4.29
Memberikan karyawan otoritas dalam mengambil keputusan untuk menangani keluhan yang mana hal ini sesuai kebutuhan untuk menyelesaikan masalah.	100	4.15
Memberikan wewenang kepada karyawan frontline untuk memberikan kompensasi pada tingkatan tertentu.	100	4.29
Mengizinkan karyawan untuk memberikan kompensasi	100	3.89
Meliputi instruksi bahwa jenis kompensasi harus sesuai dengan keluhan pelanggan.	100	4.21
Valid N (listwise)	100	

Regression X_1 Terhadap Y_1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Procedural Justice	11.97	2.544	100
Process Guidelines	25.08	2.877	100

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.631 ^a	.398	.392	1.984

a. Predictors: (Constant), Process Guidelines

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	255.161	1	255.161	64.824	.000 ^a
	Residual	385.749	98	3.936		
	Total	640.910	99			

a. Predictors: (Constant), Process Guidelines

b. Dependent Variable: Procedural Justice

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.026	1.750		-1.158	.250
	Process Guidelines	.558	.069	.631	8.051	.000

a. Dependent Variable: Procedural Justice

Regression X_2 Terhadap Y_2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Interactional Justice	19.64	3.489	100
Behavioral Guidelines	24.97	3.274	100

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.662 ^a	.439	.433	2.627

a. Predictors: (Constant), Behavioral Guidelines

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	528.679	1	528.679	76.602	.000 ^a
	Residual	676.361	98	6.902		
	Total	1205.040	99			

a. Predictors: (Constant), Behavioral Guidelines

b. Dependent Variable: Interactional Justice

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.013	2.031		.991	.324
	Behavioral Guidelines	.706	.081	.662	8.752	.000

a. Dependent Variable: Interactional Justice

Regression X₃ Terhadap Y₃

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Distributive Justice	16.34	1.945	100
Outcome Guidelines	25.27	3.187	100

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647 ^a	.418	.412	1.491

a. Predictors: (Constant), Outcome Guidelines

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	156.572	1	156.572	70.428	.000 ^a
	Residual	217.868	98	2.223		
	Total	374.440	99			

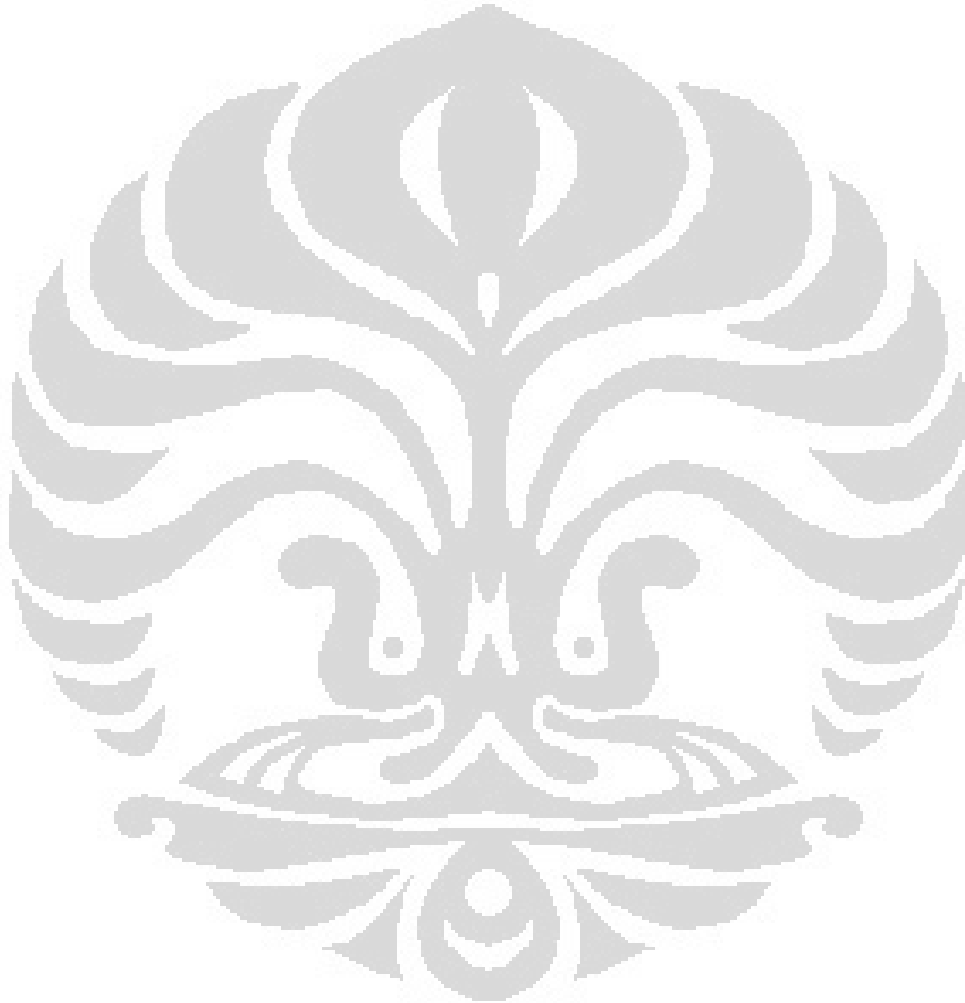
a. Predictors: (Constant), Outcome Guidelines

b. Dependent Variable: Distributive Justice

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.369	1.197		5.319	.000
	Outcome Guidelines	.395	.047	.647	8.392	.000

a. Dependent Variable: Distributive Justice





LAMPIRAN 2
CONTOH KUESIONER

Kepada Yth.
Bapak/Ibu
Karyawan Customer Service BNI Card Centre
Di tempat

Dengan hormat,

Dengan ini saya yang bernama Yandi Nugraha, mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Indonesia angkatan 2008, memohon kesediaan Bapak/Ibu agar berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang saya lampirkan.

Kuesioner ini berguna untuk penelitian yang sedang saya lakukan dalam rangka menyelesaikan Skripsi strata-I dengan judul “**Pengaruh *Complaint Handling* dengan pendekatan mekanistik terhadap *customer justice***”

Saya mengharapkan partisipasi dari Bapak/Ibu dengan membaca dan menjawab kuesioner ini dengan sebaik-baiknya. Perlu Bapak/Ibu ketahui bahwa kerahasiaan data pribadi akan tetap terjaga dan tidak mempengaruhi keberadaan Bapak/Ibu di perusahaan.

Atas kesediaan waktu dan partisipasi Bapak/Ibu untuk menjawab kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

(Yandi Nugraha)

Responden :

RAHASIA

Saya berharap Bapak / Ibu bersedia mengisi kuesioner ini.

Kegiatan ini dapat menjamin kerahasiaan informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan atas pertanyaan yang kami ajukan, dimana :

1. Data dan informasi survey ini hanya dilihat sebagai sebuah kumpulan (agregat) keterangan dari individu-individu yang mengisi kuesioner ini.
2. Setelah pengisian kuesioner ini selesai, data dan informasi yang diperoleh selanjutnya akan dimasukkan ke dalam komputer dan nama, alamat serta identitas individu dan rumah tangga akan dihapus dari file komputer.

Jika Bapak/Ibu memerlukan informasi dan keterangan lebih lanjut mengenai survey ini, dapat menghubungi Saudara Yandi Nugraha, Telepon : 085714196888.

Prosedur Pengisian Kuesioner:

1. Dimohon untuk membaca setiap pernyataan dengan teliti.
2. Dimohon untuk menjawab setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner.
3. Dalam penelitian ini, **tidak ada jawaban salah atau benar**.
4. Kusioner ini terdiri dari 1 bagian data responden dan 3 bagian isian.
5. Setelah diisi dengan lengkap, masukkan kembali ke dalam amplop yang disediakan dan ditutup rapat.

KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH *COMPLAINT HANDLING* DENGAN PENDEKATAN MEKANISTIK TERHADAP
CUSTOMER JUSTICE

1. Identitas Responden

1. Nama : _____
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
3. Usia : [] [] Tahun
4. Masa Kerja : [] [] Tahun [] [] Bulan
5. Pendidikan Terakhir :
 ≤ SMP Diploma > S1
 SMU Sarjana S1
6. Jumlah Keluhan yang : [] Keluhan
Ditangani Setiap Hari

Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (x) pada kolom jawaban yang anda pilih.

Pilihan Jawaban:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Cukup Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
	Process Guidelines					
	Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk meregistrasi dan memproses keluhan pelanggan...					
1.	Telah ditetapkan dengan jelas.					
2.	Telah dibuat relatif sederhana.					
3.	Meliputi standar waktu dengan durasi normal dan maksimum untuk seluruh proses telah ditetapkan.					
4.	Meliputi instruksi untuk menginformasikan kepada pelanggan tentang status keluhan mereka dalam periode waktu yang layak.					
5.	Instruksi untuk mencatat informasi keluhan dengan cepat, lengkap, dan sesuai struktur.					
6.	Instruksi untuk mengajukan informasi keluhan kepada orang yang tepat, dengan cepat, lengkap dan sesuai struktur.					
	Behavioral Guidelines					
	Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk perilaku karyawan terhadap keluhan pelanggan...					
1.	Telah ditetapkan dengan jelas					
2.	Telah dibuat relatif sederhana.					
3.	Meliputi instruksi untuk bersikap sopan dan selalu membantu.					
4.	Meliputi insruksi untuk memperlihatkan perhatian dan pengertian.					

5.	Meliputi instruksi untuk mengambil tanggung jawab bagi masalah yang sedang dihadapi.					
6.	Meliputi instruksi untuk berfokus pada jalur orientasi pelanggan.					
	Outcome Guidelines Pada BNI Card Centre, garis pedoman (guidelines) untuk menyediakan kompensasi terhadap keluhan pelanggan.					
1.	Telah ditetapkan dengan jelas.					
2.	Telah dibuat relatif sederhana.					
3.	Memberikan karyawan otoritas dalam mengambil keputusan untuk menangani keluhan yang mana hal ini sesuai kebutuhan untuk menyelesaikan masalah.					
4.	Memberikan wewenang kepada karyawan frontline untuk memberikan kompensasi pada tingkatan tertentu.					
5.	Mengizinkan karyawan untuk memberikan kompensasi					
6.	Meliputi instruksi bahwa jenis kompensasi harus sesuai dengan keluhan pelanggan.					

Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (x) pada kolom jawaban yang anda pilih.

Pilihan Jawaban:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Cukup Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
	Procedural Justice					
1	BNI Card Centre memberikan reaksi yang cepat terhadap keluhan pelanggan.					
2	BNI Card Centre memberikan pelanggan kesempatan untuk menjelaskan masalah yang dihadapi.					
3	Secara keseluruhan, prosedur penanganan keluhan yang dilakukan BNI Card Centre bersifat adil.					
	Interactional Justice					
1	Karyawan BNI Card Centre kelihatan sangat perhatian pada masalah yang dihadapi.					

2	Karyawan BNI Card Centre mengerti sekali masalah yang dihadapi.					
3	Merasakan perlakuan yang kasar dari karyawan BNI Card Centre.					
4	Karyawan BNI Card Centre sangat tekun untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.					
5	Secara keseluruhan, perilaku karyawan selama penanganan keluhan bersikap adil.					
	Distributive Justice					
1	Menerima kompensasi yang memadai dari BNI Card Centre.					
2	Menerima banyak kompensasi yang diberikan oleh BNI Card Centre.					
3	Dalam menyelesaikan masalah, BNI Card Centre memberikan kompensasi sesuai kebutuhan.					
4	Secara keseluruhan, kompensasi yang diterima dari BNI Card Centre bersifat adil.					

— Terima Kasih —