

## Analisis Service Recovery Sebagai Strategi Perbankan Terhadap Kepuasan Nasabah (Studi Pada Bank BTN Kantor Cabang Depok)

**Aisyah Sarahditya**

STIE Indonesia Banking School  
vidiputri@ibs.ac.id

**Erric Wijaya**

STIE Indonesia Banking School  
vidiputri@ibs.ac.id

### **Abstract**

*The current level of competition in the banking industry is getting stronger and enable banks to do all kind of business to attract customers as much as possible, and make them satisfied. The bank always trying to improved the quality of service in this competition, and one of them is Bank BTN. Bank BTN managed the 6th of the top 10 Bank Service Excellence Monitor. The purpose of this research is to know customer satisfaction through service recovery. This research is quantitative descriptive research. This research used survey method by using questioner. The sample of this research is the customer of Bank BTN who experienced service failure especially ATM. Purposive sampling is used to select respondents, with 60 respondents and using Statistical for Solutions Products and Services (SPSS) as a technique of data analysis. The results of the research revealed that: 1. Distributive justice is positively related with customer satisfaction, 2. Procedural justice is positively related with customer satisfaction, 3. Interactional justice is positively related with customer satisfaction, 4. Distributive justice, procedural justice, interactional justice, together positively related with customer satisfaction.*

**Keywords:** Service recovery, customer satisfaction

### **Abstrak**

Tingkat persaingan saat ini dalam industri perbankan semakin kuat dan memungkinkan bank untuk melakukan semua jenis bisnis untuk menarik pelanggan sebanyak mungkin, dan membuat mereka puas. Bank selalu berusaha meningkatkan kualitas layanan dalam kompetisi ini, dan salah satunya adalah Bank BTN. Bank BTN mengelola 6 dari 10 Pemantau Keunggulan Layanan Bank terbaik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepuasan pelanggan melalui pemulihan layanan. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menggunakan kuesioner. Sampel penelitian ini adalah nasabah Bank BTN yang mengalami kegagalan layanan terutama ATM. Pengambilan sampel secara purposive digunakan untuk memilih responden, dengan 60 responden dan menggunakan Statistik untuk Solusi Produk dan Layanan (SPSS) sebagai teknik analisis data. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: 1. Keadilan distributif berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan, 2. Keadilan prosedural berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan, 3. Keadilan interaksional berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan, 4. Keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional keadilan, bersama-sama berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan.

**Kata Kunci:** pemulihan layanan, kepuasan pelanggan

## **1. Pendahuluan**

Kotler (2000), kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari kedekatan antara harapan pelanggan dan produk yang dirasakan. Ketika kepuasan dapat diberikan oleh bank maka akan meningkatkan loyalitas nasabah kepada perusahaan namun ketika nasabah mengalami kekecewaan maka perusahaan dapat melakukan *service recovery* guna mengembalikan kepuasan nasabah.

Setiap bank dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik bagi nasabahnya, salah satunya adalah Bank BTN. Bank BTN merupakan bank pemerintah yang didirikan sejak 1963. Bank BTN selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan dalam menghadapi persaingan. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan, Bank BTN melakukan monitoring menggunakan *mystery shopping* dengan cara menyewa *Marketing Research* Indonesia (MRI). Setiap tahun MRI selalu mengumumkan

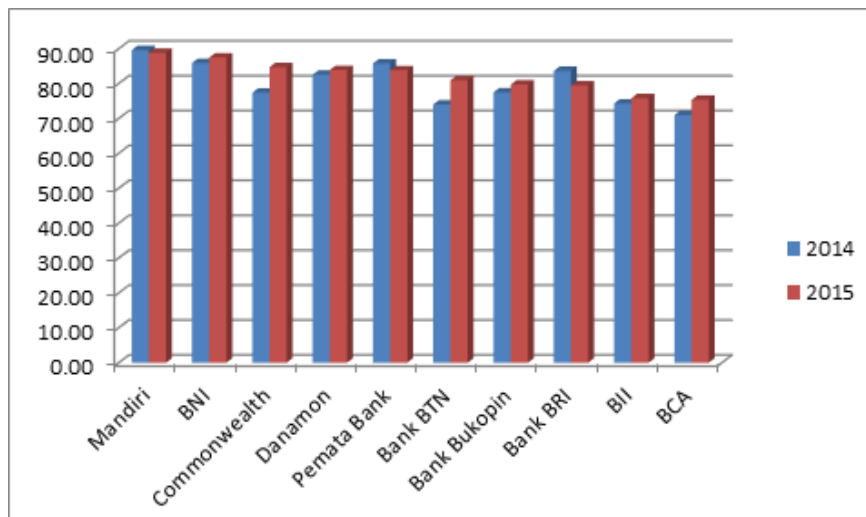
10 peringkat teratas layanan terbaik perbankan nasional. Berikut aspek penilaian yang digunakan oleh MRI:

Berdasarkan pada tabel 1 dapat terlihat bahwa bank yang berhasil melakukan pelayanan adalah Bank BTN, Bank BTN menempati peringkat 6 dari 10 besar Bank *Service Excellence Monitor*. Peneliti memilih Bank BTN Kantor Cabang Depok sebagai objek penelitian karena menempati urutan ke 5 dari 19 Kantor Cabang yang berada di Kantor Wilayah I. Pengukuran yang dilakukan oleh *mystery shopping* ini terhadap seluruh kantor cabang pada outlet-outlet dengan secara sampling.

## **2. Landasan Teori**

### **Teori Jasa**

Jasa didefinisikan sebagai proses yang terdiri atas serangkaian aktivitas *intangible* yang biasanya (namun tidak harus sama) terjadi pada interaksi antara pelanggan



Gambar 1. Hasil Bank Service Excellence Monitor (BSEM) Tahun 2014-2015  
 Sumber: www.btn.co.id

dan karyawan jasa dan atau sumber daya fisik atau barang dan atau sistem penyedia jasa, yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan Tjiptono (2011). Keluhan pelanggan merupakan konflik antara pelanggan dengan penyedia layanan Awwad (2012). Pelayanan dapat membantu meningkatkan pemasaran dengan memanfaatkan pelanggan untuk menjualkan produk dan jasa (Goodman, 2009).

**Teori Service Recovery**

Kotler & Keller (2012) mendefinisikan *service recovery* merupakan tindakan untuk memuaskan pelanggan yang mengalami masalah layanan, perusahaan jasa harus mendorong pelanggan komplain (dan membuat perusahaan mudah untuk melakukannya), respon cepat, personal, dan mengembangkan sistem masalah resolusi. Gustafsson (2009) *Service recovery* adalah tentang bagaimana perusahaan dalam menangani komplain secara profesional dengan mengubah keadaan yang negatif menjadi positif. Yuliana (2012), *service recovery* secara umum dapat diwujudkan dengan tiga cara pokok: pertama, *distributive justice* yaitu atribut yang memfokuskan pada hasil dari penyelesaian *service recovery*; kedua, *procedural justice*, yaitu atribut yang memfokuskan pada keadilan yang seharusnya diterima oleh konsumen ketika mengajukan komplain sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan; dan ketiga, *interactional justice*, yaitu atribut yang memfokuskan pada kelakuan atau respon yang ditunjukkan oleh perusahaan ketika berhadapan dengan konsumen yang mengajukan komplain.

**Teori Kepuasan Nasabah**

Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi spesifik terhadap keseluruhan pelayanan yang diberikan

penyedia jasa, sehingga kepuasan pelanggan hanya dapat dinilai berdasarkan pengalaman yang pernah dialami saat proses pemberian pelayanan Setyawan & Susila, dalam Nursyamsiah & Virgostin (2011). Kotler & Keller (2012) dalam bukunya bahwa menjaga dan memelihara kepuasan pelanggan diperlukan untuk memastikan para pelanggan tetap kembali pada perusahaan tersebut.

**Pengembangan Hipotesis Dan Penelitian Terdahulu Pengaruh Positif *Distributive Justice* terhadap Kepuasan Nasabah**

*Distributive justice* merupakan salah satu upaya *service recovery*, bagaimana sikap dari penyedia pelayanan dalam menenangkan pelanggan yang mengalami keluhan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kau & Loh (2006) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan *distributive justice* terhadap kepuasan pelanggan melalui *service recovery*. Penelitian yang dilakukan oleh Mattila (2001) juga menyatakan bahwa temuan ini konsisten yaitu *distributive justice* memiliki dampak besar terhadap kepuasan pelanggan.

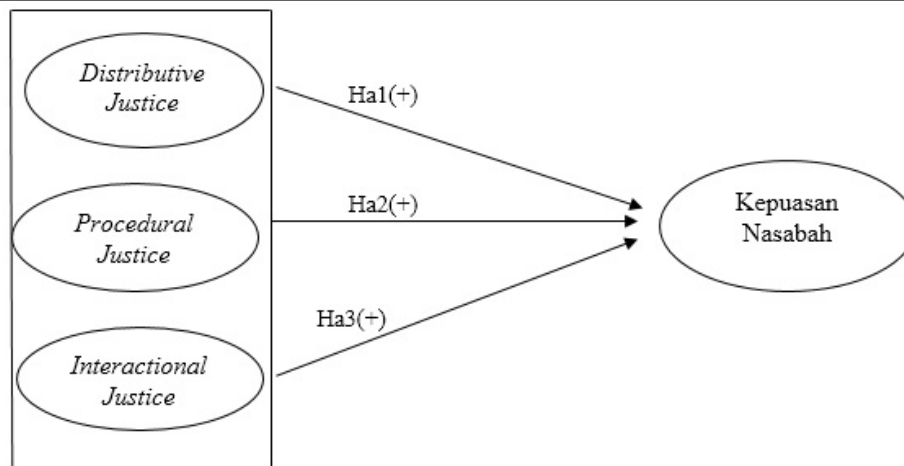
**Pengaruh Positif *Procedural Justice* terhadap Kepuasan Nasabah**

*Procedural Justice* mengacu kepada percaya atau tidaknya pelanggan terhadap prosedur yang digunakan dalam membuat keputusan yang adil Gustafsson (2009). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ok, Back, & Shanklin (2005) menyatakan *procedural justice* memiliki efek utama yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Hasilnya menunjukkan bahwa *frontliner* sebagai lini depan dapat merespon langsung dan memulihkan kegagalan yang paling efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Kau & Loh (2006) juga menyatakan bahwa *procedural justice* berperan penting dalam mempengaruhi tingkat

Tabel 1. Hasil penilaian Tabulasi Survei Kantor Cabang Depok Semester I Tahun 2016

Kantor Cabang Depok	Penilaian 2016	Average Score
1 KK Fakultas Psikologi UI	78,83	70,92
2 KCP Cinere	74,97	
3 KC Depok	71,34	
4 KK Gandul	69,25	
5 KK Kukusan	67,26	
6 KK Kelapa Dua	63,87	

Sumber: Memo No.172/M/SNED/SQM/VII/2016 Tanggal 29 Juli 2016



**Gambar 2.** Rerangka Pemikiran  
Sumber: Data olahan peneliti, 2017

kepuasan pelanggan dengan *service recovery*.

### Pengaruh Positif *Interactional Justice* terhadap Kepuasan Nasabah

*Interactional justice* terkait dengan perlakuan yang diterima nasabah secara personal sesuai dengan prosedur yang berlaku Tax, Brown, & Chandrashekar, (1998). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gruber (2011) menyatakan bahwa *service recovery* dengan *interactional justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Penelitian yang dilakukan oleh Yunri, Ekowati, & Wijayanti, (2014) juga menyatakan *interactional justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan nasabah.

### Rerangka Pemikiran

Berdasarkan definisi konseptual di atas, dapat dirancang model analisis untuk menghubungkan variabel yang terdapat dalam penelitian ini melalui, *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* terhadap kepuasan nasabah. Secara garis besar, rerangka penelitian digambarkan dalam skema sebagai berikut:

Model penelitian, didapat pengaruh *service recovery* yang meliputi *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah.

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan model penelitian yang telah dijabarkan, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- Ho1: *Distributive justice* tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
- Ha1: *Distributive justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
- Ho2: *Procedural justice* tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
- Ha2: *Procedural justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
- Ho3: *Interactional justice* tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
- Ha3: *Interactional justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah

### 3. Metodologi Penelitian

Objek penelitian ini adalah nasabah Bank BTN

Kantor Cabang Depok yang pernah mengalami *service failure*. Alasan mengapa peneliti memilih nasabah Bank BTN Kantor Cabang Depok adalah karena mudah mendapatkan data, dan Bank BTN Kantor Cabang Depok menempati urutan ke 5 dari 19 Kantor Cabang yang berada di Kantor Wilayah I menurut hasil penilaian tabulasi *survey* Kantor Cabang semester I tahun 2016.

### Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang memaparkan suatu karakteristik tertentu dari suatu fenomena Hermawan (2006). Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross sectional*, yaitu desain studi untuk mempelajari dan melihat dinamika hubungan antara kondisi yang terjadi pada objek penelitian dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya dan informasi diambil dalam satu waktu sekaligus Malhotra (2009).

### Metode Pengumpulan Data

#### Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer maupun data sekunder.

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti Malhotra (2009). Pernyataan – pernyataan yang diajukan disusun berdasarkan indikator – indikator yang telah ditentukan agar tidak menyimpang dari tujuan penelitian, dengan menggunakan skala likert 1-7. Dalam kuesioner tersebut terdapat 12 pertanyaan tertutup yang diukur dengan skala *likert* dalam bentuk interval.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara, dengan kata lain data tersebut diperoleh dan dicatat oleh pihak lain Malhotra (2009).

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah atau kumpulan elemen – elemen yang ingin kita buat dari beberapa kesimpulan

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

No.	Variabel	Pengukuran	Skala Pengukuran
1.	<p><i>Distributive justice</i> adalah atribut yang memfokuskan pada hasil dari penyelesaian <i>service recovery</i></p> <p>Yuliana (2012)</p>	<p>DJ1. Dalam menangani keluhan yang saya ajukan, Bank BTN telah memberikan apa yang saya harapkan</p> <p>DJ2. Saya senang dengan apa yang telah diberikan oleh Bank BTN kepada saya</p> <p>DJ3. Saya merasa solusi yang diberikan oleh Bank BTN dapat diterima dengan baik</p>	<p>Skala Likert</p> <p>1 – 7</p>
2.	<p><i>Procedural justice</i> merupakan atribut yang memfokuskan pada keadilan yang diterima oleh konsumen ketika mengajukan komplain sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan</p> <p>Yuliana (2012)</p>	<p>PJ1. Saya merasa kebijakan Bank BTN bersifat <i>fleksibel</i> dalam menangani keluhan saya</p> <p>PJ2. Saya merasa pedoman/prosedur Bank BTN dalam mendengarkan dan menangani keluhan saya sudah adil</p> <p>PJ3. Bank BTN cepat dan tanggap dalam menangani keluhan yang saya ajukan</p>	<p>Skala Likert</p> <p>1 – 7</p>
No.	Variabel	Pengukuran	Skala Pengukuran
3.	<p><i>Interactional justice</i> adalah atribut yang memfokuskan pada kelakuan atau respon yang ditujukan oleh perusahaan ketika berhadapan dengan konsumen pada saat mengajukan komplain.</p> <p>Yuliana (2012)</p>	<p>IJ1. Saya merasa Bank BTN sopan dan peduli terhadap masalah yang saya alami</p> <p>IJ2. Saya merasa kepedulian Bank BTN dalam menangani keluhan saya sangat tulus</p> <p>IJ3. Saya merasa permintaan maaf yang disampaikan Bank BTN sangat tulus</p>	<p>Skala Likert</p> <p>1 – 7</p>
4.	<p>Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi spesifik terhadap keseluruhan pelayanan yang diberikan pemberi jasa, sehingga kepuasan pelanggan hanya dapat dinilai berdasarkan pengalaman yang pernah dialami saat proses pemberian pelayanan</p> <p>Setyawan &amp; Susila, dalam Nursyamsiah &amp; Virgostin (2011)</p>	<p>KP1. Saya merasa sangat puas dengan penanganan keluhan saya oleh Bank BTN</p> <p>KP2. Saya merasa sangat puas dengan kecepatan, ketepatan dan kehandalan Bank BTN dalam menyelesaikan keluhan saya</p> <p>KP3. Saya merasa hasil yang saya peroleh setelah menyampaikan keluhan sesuai dengan apa yang saya harapkan Nursyamsiah &amp; Virgostin (2011)</p>	<p>Skala Likert</p> <p>1 – 7</p>

Sumber: Data olahan peneliti, 2017

yang telah diambil Griffin (2012). Populasi dalam penelitian ini adalah nasabah Bank BTN Kantor Cabang Depok.

Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Jumlah sampel dikali 5, sesuai dengan pedoman ukuran sampel menurut Hair et al., (2014). Dinyatakan pula oleh Hair et al. (2014) bahwa pedoman ukuran sampel tergantung dari jumlah indikator dan dapat dikali dengan 5 sampai 10. Jumlah indikator dalam penelitian ini ada 12, dikali 5 menjadi 60 responden yang merupakan nasabah Bank BTN Kantor Cabang Depok yang pernah mengalami *service failure*.

$$\text{Jumlah sampel} = \text{Indikator} \times 5$$

$$\text{Jumlah sampel} = 12 \times 5 = 60$$

Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah:

1. Responden merupakan nasabah aktif
2. Responden menggunakan kartu ATM dan fasilitas ATM
3. Responden pernah mengalami *service failure*, minimal 1 kali
4. *Customer Service* yang dapat menyelesaikan *service failure* tersebut

#### 4. Analisis dan Pembahasan

Penelitian ini menghimpun data dari 60 responden, yaitu nasabah yang berdomisili di Jabodetabek, pernah memiliki *service failure* pada ATM minimal satu kali, dan *customer service* yang dapat menyelesaikan *service failure* tersebut. Hasil dari uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dan indikator penelitian ini memenuhi kriteria yang telah ditentukan (*Loading Factor*  $\geq 0,5$ ; *KMO*  $\geq$ ; *cronbach's alpha*  $\geq 0,6$ ).

#### Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Gambar 3 adalah gambar data sebaran normal probability plot. Penyebaran data pada *p-plot* terlihat normal, data tersebar di sekitar garis

diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model memenuhi asumsi normalitas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari *residual* untuk semua pengamatan pada model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas pada gambar 4 yaitu titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, dapat diartikan tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang signifikan antar masing – masing variabel independen dalam model regresi. Hasil uji multikolinearitas pada tabel 4 yaitu masing-masing variabel memiliki nilai *VIF*  $\leq 10$ , dapat diartikan penelitian ini tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen.

#### Uji Parsial (Uji T)

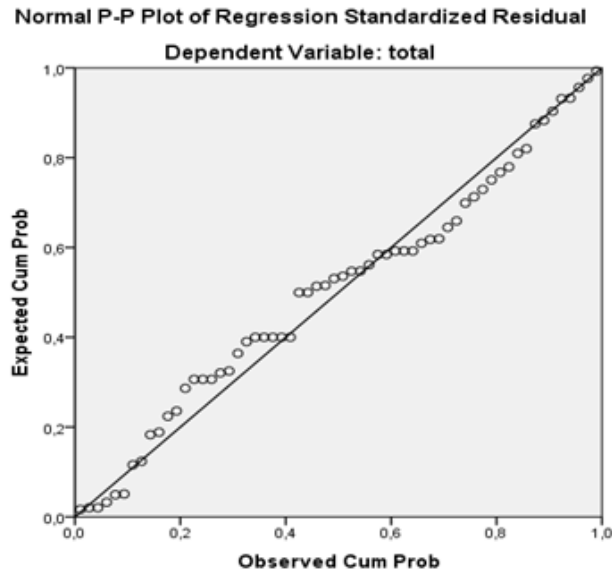
Uji t digunakan dalam penelitian untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen dalam menerangkan variabel dependen.

1. Berdasarkan hasil tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai Sig. untuk variabel *distributive justice* adalah 0,039, yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *distributive justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah Bank BTN Kantor Cabang Depok.
2. Berdasarkan hasil tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai Sig. untuk variabel *procedural justice* adalah 0,000, yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa *procedural justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah Bank BTN Kantor Cabang Depok.
3. Berdasarkan hasil tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai Sig. untuk variabel *interactional justice* ada-

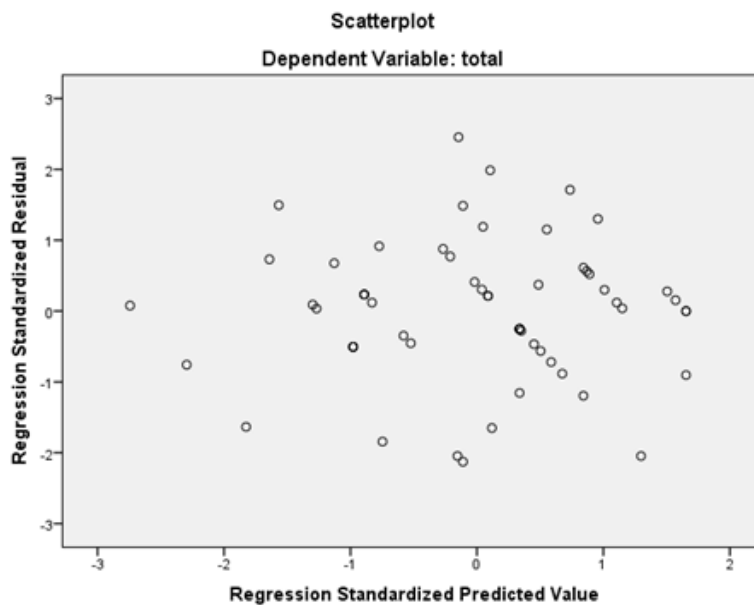
Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
		<i>Loading Factor</i>	Kesimpulan	$CR \geq 0,60$	Kesimpulan
<i>Distributive Justice</i>	DJ1	0,934	Valid	0,915	<i>Reliable</i>
	DJ2	0,913	Valid		
	DJ3	0,929	Valid		
<i>Procedural Justice</i>	PJ1	0,817	Valid	0,808	<i>Reliable</i>
	PJ2	0,938	Valid		
	PJ3	0,856	Valid		
<i>Interactional Justice</i>	IJ1	0,928	Valid	0,923	<i>Reliable</i>
	IJ2	0,936	Valid		
	IJ3	0,929	Valid		
Kepuasan	KP1	0,908	Valid	0,912	<i>Reliable</i>
	KP2	0,941	Valid		
	KP3	0,919	Valid		
Nasabah					

Sumber: Data olahan peneliti, 2017



Gambar 3. Uji Normalitas dengan P-Plot  
 Sumber: Data olahan peneliti, 2017



Gambar 4. Uji Hereroskedastisitas dengan Scatter Plot  
 Sumber: Data olahan peneliti, 2017

lah 0,000, yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa *interactional justice* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah Bank BTN Kantor Cabang Depok.

**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan hasil pada tabel 6, maka dapat dibuat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan Pelanggan} = 1,958 + 0,172 \text{ Distributive Justice} + 0,308 \text{ Procedural Justice} + 0,426 \text{ Interactional Justice} + e$$

- a. Variabel *distributive justice* memiliki nilai sebesar 0,172, artinya jika variabel independen lainnya (*procedural justice*, dan *interactional justice*) nilainya tetap, sedangkan variabel *distributive justice* mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan pelanggan akan meningkat sebesar 0,172.

- b. Variabel *procedural justice* memiliki nilai sebesar 0,308, artinya jika variabel independen lainnya (*distributive justice*, dan *interactional justice*) nilainya tetap, sedangkan variabel *procedural justice* mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan pelanggan akan meningkat sebesar 0,308.
- c. Variabel *interactional justice* memiliki nilai sebesar 0,426, artinya jika variabel independen lainnya (*distributive justice*, dan *procedural justice*) nilainya tetap, sedangkan variabel *interactional justice* mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan pelanggan akan meningkat sebesar 0,426.

**Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen.

Cara menghitung koefisien determinasi adalah:

**Tabel 4.** Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>Distributive Justice</i>	,392	2,552
<i>Procedural Justice</i>	,435	2,299
<i>Interactional Justice</i>	,533	1,877

Sumber: Data olahan peneliti, 2017

**Tabel 5.** Hasil Uji T

No	Variabel	Sig.	Hipotesis
1	<i>Distributive Justice</i>	,039	Diterima
2	<i>Procedural Justice</i>	,000	Diterima
3	<i>Interactional Justice</i>	,000	Diterima

Sumber: Data olahan peneliti, 2017

**Tabel 6.** Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
	(Constant)	1,958	1,137				1,723
Total DJ	,172	,081	,209	2,119	,039	,392	2,552
Total PJ	,308	,078	,372	3,963	,000	,435	2,299
Total IJ	,426	,085	,425	5,017	,000	,533	1,877

Sumber: Data Diolah, 2017

Koefisien Determinasi = Adjusted R Square x 100%  
 = 0,774 x 100%  
 = 77,4%

Nilai koefisien determinasi sebesar 77,4%, artinya *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* mempengaruhi kepuasan pelanggan, sedangkan 22,6% dipengaruhi variabel lain.

### Implikasi Manajerial

- Berdasarkan hasil uji T variabel *interactional justice* mendapat nilai tertinggi sebesar 0,426, hal tersebut menunjukkan sebagian besar nasabah menyetujui bahwa *customer service* dalam menangani keluhan secara tulus. Bank BTN telah melakukan *role play customer service* sebanyak 2x seminggu di setiap bulannya. Dimana *role play* merupakan latihan yang dilakukan untuk menjaga konsistensi dalam pelayanan sesuai standar yang ditetapkan. *Customer service* yang mendapatkan *mystery shopper* pada saat pelayanan, dan mendapatkan nilai diatas standar, akan menjadi perwakilan Bank BTN Kantor Cabang Depok dalam kompetisi *Best Frontliner Award* yang diadakan setiap tahun. Jika hal tersebut dapat dijaga oleh *customer service*, maka
- tentunya nasabah selalu merasa puas dengan layanan yang diberikan oleh Bank BTN. Hal ini perlu ditingkatkan dengan peran serta manajemen dalam menyadarkan dan perhatian betapa pentingnya nasabah dalam bisnis perbankan. Penilaian pelayanan yang dilakukan nasabah terhadap *customer service* menggunakan kotak penilaian dengan tingkat penilaian sangat puas, puas, dan tidak puas.
- Berdasarkan hasil uji T terdapat variabel *procedural justice* yang memiliki nilai berada diantara *distributive justice* dan *interactional justice* sebesar 0,308, hal tersebut menunjukkan nasabah merasa bahwa kebijakan Bank BTN dapat lebih *fleksibel*. *Customer service* harus mengetahui secara detail permasalahan yang terjadi dan berdiskusi dengan nasabah untuk mencari alternatif solusi dari permasalahan tersebut, untuk dapat dipertimbangkan dengan pihak manajemen.
- Berdasarkan tabel 5 hasil uji T terdapat variabel *distributive justice* memiliki nilai terendah dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu sebesar 0,172, Hasil tersebut menunjukkan bahwa nasabah masih merasa apa yang diberikan oleh bank kurang sesuai dengan apa yang diharapkan.

**Tabel 7.** Model Summary

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
				Durbin-Watson	
1	,886 <sup>a</sup>	,786	,774	1,107	1,961

Sumber: Data Diolah, 2017

*Customer service* sebagai lini yang berhadapan langsung dengan nasabah dapat mempercepat proses pelayanan, apabila mendapat kendala dalam proses pelayanan dan proses pelayanan memakan waktu yang lama. Bank BTN dapat memberikan kompensasi kepada nasabah berupa *gift, merchandise, voucher* guna mengganti kerugian dari segi waktu, dan tenaga.

## 5. Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai *service recovery* terhadap kepuasan nasabah BTN Kantor Cabang Depok, dapat diambil kesimpulan bahwa distributive justice, procedural justice, dan interactional justice memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan nasabah Bank BTN Kantor Cabang Depok.

### Saran

Hasil penelitian ini tentu masih terdapat kekurangan sehingga memerlukan penyempurnaan untuk penelitian selanjutnya. Oleh karena itu, berikut ini beberapa saran yang dapat diberikan untuk pihak bank dan penelitian selanjutnya, sebagai berikut:

#### 1. Bagi Bank BTN

- a. Perlu ditingkatkan peran serta manajemen dalam menyadarkan dan perhatian betapa pentingnya nasabah dalam bisnis perbankan serta melakukan penilaian pelayanan yang dilakukan *customer service* terhadap nasabah dengan kotak penilaian terhadap penilaian dengan tingkat sangat puas, puas, dan tidak puas.
- b. *Customer service* harus mengetahui secara detail permasalahan yang ada, dan berdiskusi dengan nasabah untuk mencari alternatif solusi dari permasalahan yang ada, untuk mem
- c. *Customer service* sebagai lini yang berhadapan langsung dengan nasabah harus mempercepat proses pelayanan, apabila mendapat kendala dalam proses pelayanan dan proses pelayanan memakan waktu yang lama. Bank BTN dapat memberikan kompensasi kepada nasabah berupa *gift, merchandise, voucher* guna mengganti kerugian dari segi waktu, dan tenaga.

#### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya dengan tema yang sama, disarankan untuk peneliti dapat menambah variabel penelitian seperti loyalitas nasabah, dengan objek penelitian yang berbeda, karena banyak *service failure* yang menggunakan strategi *service recovery*. Selanjutnya dapat memperluas cakupan wilayah penelitian, tidak hanya wilayah Kantor Cabang Depok saja, namun Kantor Wilayah. Adanya pengembangan penelitian selanjutnya diharapkan mendapatkan hasil yang lebih baik dan penelitian yang lebih luas.

## Daftar Referensi

- Awwad, M. S. (2012). An application of the American Customer Satisfaction Index (ACSI) in the Jordanian mobile phone sector. *The TQM Journal*, 24(6), 529–541. <https://doi.org/10.1108/17542731211270098>
- Fogli, L. (2006). Customer service delivery. *Research and Best Practices*. Retrieved from <http://www.loc.gov/catdir/toc/ecip0516/2005021210.html>  
<http://www.loc.gov/catdir/enhancements/fy0622/2005021210-d.html>
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Goodman, John A., (2009) *Strategic customer service : managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits / John A. Goodman.—1st ed.*
- Griffin, M. (2012). *Bussiness Research Method*. Cengage Learning.
- Gruber, T. (2011). I want to believe they really care. *Journal of Service Management*, 22(1), 85–110. <https://doi.org/10.1108/09564231111106938>
- Gustafsson, A. (2009). Customer satisfaction with service recovery. *Journal of Business Research*, 62(11), 1220–1222. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.11.001>
- Hair, J.F., et al. (2014). *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition. Pearson: USA
- Hermawan, Sep. 2006. Penelitian Bisnis : Paradigma Kuantitatif. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana
- Ilieska, K. (2013). Customer Satisfaction Index – as a Base for Strategic Marketing Management, 2(4), 327–331.
- Kau, A., & Loh, E. W.-Y. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 101–111. <https://doi.org/10.1108/08876040610657039>
- Komunda, M., & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or Cure for Service Failure?: Effects of Service Recovery on Customer Satisfaction and Loyalty, 19(1).
- Kotler, P. (2000). Marketing Management , Millenium Edition. *Marketing Management*, 23(6), 188–193. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(90\)90145-T](https://doi.org/10.1016/0024-6301(90)90145-T)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*.
- Lucas, Robert W. (2005). *Customer Service Building successful skills for the twenty-first century* (3rd ed.). McGraw-Hill
- Malhotra, N. K. (2009). *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan, Edisi 4 Jilid 1*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Malhotra. (2005). *Riset Penelitian*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Mattila, A. S. (2001). The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting. *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583–596. <https://doi.org/10.1108/08876040110407509>
- Michel, S., Bowen, D., & Johnston, R. (2009). Why service recovery fails: tensions among customer, employee, and process perspectives, 20, 253–273.
- Neuman, M. Lawrence. 2003. *Social Research Methods*

(Qualitative and Quantitative Approches) fifth edition. USA

- Nursyamsiah, S., & Virgostin, O. D. (2011). Pengaruh Service Recovery Terhadap Loyalitas Yang Dimediasi Kepuasan Pelanggan. *Management*, 2(2), 136 – 147.
- Ok, C., Back, K.-J., & Shanklin, C. W. (2005). Modeling Roles of Service Recovery Strategy: A Relationship-Focused View. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29(4), 484–507. <https://doi.org/10.1177/1096348005276935>
- Priyatno, Duwi, (2008). Teknik Mandiri Belajar SPSS. Penerbit Mediakom, Yogyakarta
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 18. <https://doi.org/10.2307/1252161>
- Tjiptono, Fandy. (2011). Service, Quality, & Satisfaction. Yogyakarta: Andi
- Yuliana, R. (2012). Analisis pengaruh strategi service recovery yang dilakukan perbankan terhadap kepuasan nasabah di kota Semarang, 4(2), 39–52.
- Yunri, I. K., Ekowati, T., & Wijayanti. (2014). Pengaruh Strategi Service Recovery Terhadap Kepuasan Nasabah ( Studi pada Nasabah Bank BRI Cabang Kutoarjo ), 1–14.