

**PENGARUH NILAI KEADILAN DALAM PENANGANAN KELUHAN
TERHADAP KEPERCAYAAN DAN KOMITMEN PELANGGAN**

Sri Gunawan dan Budi Purwono

Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga dan PT. Pembangunan Jawa Bali

ABSTRAK

Konsumen yang semakin kritis dan sadar akan hak-hak mereka menyebabkan maskapai penerbangan domestik harus menangani service failure dengan program penanganan keluhan yang baik dan adil di mata pelanggan, karena penanganan keluhan yang baik dan adil merupakan salah satu sarana untuk memuaskan pelanggan.

Penelitian ini mencoba memahami hubungan antara penanganan keluhan yang adil terhadap kepuasan pelanggan, dan hubungan antara kepuasan tersebut dengan kepercayaan dan komitmen pelanggan kepada Garuda Indonesia Airlines. Populasi penelitian ini adalah pelanggan Garuda Indonesia yang pernah mengalami service failure atau kejadian yang kurang menyenangkan dan kemudian melakukan complain pada pihak Garuda Indonesia dalam kurun waktu sembilan bulan terakhir sebelum penelitian ini.

Kata Kunci: Penanganan Keluhan, Keadilan, Kepuasan Pelanggan, Kepercayaan, Komitmen

1. PENDAHULUAN

Banyak perusahaan telah menginvestasikan modalnya terhadap program penanganan keluhan sebagai sarana untuk meningkatkan komitmen dan membangun loyalitas pelanggan (Tax *et al.*, 1998). Penelitian mengenai bagaimana evaluasi pelanggan terhadap perusahaan penyedia layanan jasa sering kali dilakukan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penanganan keluhan dapat mempengaruhi *customer retention rates*, menurunkan penyebaran *negative Word-of-mouth* dan meningkatkan kinerja *frontliner* (Hoffman *et al.*, 1995). Pemecahan masalah pelanggan yang efektif dan *Relationship marketing* memiliki berhubungan yang sangat erat dalam bentuk saling keterkaitan antara kepuasan, kepercayaan dan komitmen pelanggan (Morgan dan Hunt, 1994). Pada sektor industri jasa penanganan keluhan merupakan strategi yang penting khususnya dalam meningkatkan hubungan dengan pelanggan (Tax *et al.*, 1998).

Kombinasi antara kualitas dan peranan konsumen dalam proses produksi jasa serta fakta bahwa loyalitas pelanggan akan menghasilkan keuntungan, menjadikan penanganan keluhan sebagai momentum penting dalam mempertahankan dan membangun hubungan dengan pelanggan (Berry dan Parasuraman, 1991). Fakta lainnya yang menunjukkan pentingnya strategi penanganan keluhan bagi perusahaan layanan jasa karena munculnya pelanggan yang merasa tidak puas tidak dapat lagi dihindari.

Menurut Zeithaml & Bitner (2003:166) *Service failure* itu tidak dapat di hindari walaupun oleh sebuah perusahaan terbaik, dengan keinginan yang kuat, bahkan oleh mereka yang memiliki sistem penyampaian jasa yang terbaik di dunia sekalipun. Memiliki strategi *service recovery* yang baik dalam mencapai kepuasan pelanggan akan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dalam mempertahankan pelanggannya dari pesaing. *Service recovery* merupakan salah satu strategi *customer retention* (Halstaed and Page, 1992).

Dari pernyataan yang dikemukakan oleh Tax *et al.* (1998) dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai keadilan memiliki pengaruh yang sangat penting khususnya bagi industri layanan jasa yang berbasis manusia untuk memperbaiki kepercayaan dan komitmen pelanggan dalam menjalin hubungan jangka panjang dengan penyedia layanan jasa setelah terjadinya *service failure* dan adanya penanganan keluhan yang memuaskan. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Tax *et al.* (1998) dengan mengambil *setting* di sektor jasa. Fokus dari penelitian ini adalah nilai keadilan yang dirasakan pelanggan atas penanganan keluhan pada Garuda Indonesia dan dampaknya terhadap kepercayaan dan komitmen melalui kepuasan.

2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1 Keadilan Dalam Penanganan Keluhan

Penelitian silang yang dilakukan Goodwin dan Ross (1992) terhadap pembeli dan penjual, menemukan konsep mengenai nilai keadilan yang menjelaskan reaksi masyarakat dalam situasi konflik. Dalam literatur keadilan, keluhan dipandang sebagai konflik antara pelanggan dengan penyedia layanan jasa. Pelanggan yang melakukan komplain pada dasarnya mereka ingin diperlakukan secara adil oleh penyedia jasa (Tax *et al.*, 1998). Pendekatan keadilan dalam penanganan keluhan menurut Tax *et al.*, (1998) adalah suatu kondisi pelayanan yang dirasakan sesuai oleh pelanggan sebagai pengganti pelayanan jasa yang mengalami kegagalan dalam proses penyampaiannya. Menurut (Tax *et al.*, 1998) nilai keadilan dalam penanganan keluhan dapat dievaluasi dari tiga variabel yaitu :

1. Keadilan interaksional yaitu nilai keadilan yang dirasakan pelanggan karena adanya proses interaksi antara pelanggan dengan karyawan selama mengikuti prosedur penanganan keluhan. Keadilan interaksional ini dapat diukur berdasarkan lima indikator yaitu : kesopanan, empati, usaha, penjelasan dan kejujuran.
2. Keadilan prosedural. Nilai keadilan yang melekat pada kehandalan dari proses penyampaian keluhan. Nilai keadilan prosedural ini dapat diukur dengan yaitu : tanggung jawab, kecepatan, kenyamanan, tindak lanjut, proses pengawasan fleksibilitas dan pengetahuan tentang proses.
3. Keadilan distributif adalah nilai keadilan yang mengacu pada perhitungan alokasi biaya yang dikeluarkan oleh pelanggan dan manfaat yang diterima pelanggan. Nilai keadilan distributif dapat diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu: equitas, kebutuhan dan kesamaan.

Pelanggan akan menilai kepuasan atas penanganan keluhan berdasarkan atas nilai keadilan yang diterima Tax *et al.*, (1998). Pelanggan akan merespon penanganan keluhan berdasarkan nilai keadilan yang dirasakan (Schoefer dan Cristine 2005). Nilai keadilan yang dirasakan pelanggan untuk merespon penanganan keluhan berdasarkan atas tiga nilai keadilan yaitu keadilan interaksional, prosedural dan distributif (Blodgett, 1997 dalam Schoefer dan Christine, 2005). Pelanggan dalam memutuskan tindakan yang akan dilakukan dengan mempertimbangkan tiga nilai dimensi keadilan yaitu keadilan interaksional, prosedural dan distributif (Austin, 1979 dalam Michel, 2001). Pelanggan menilai tingkat kepuasan dan kekecewaan berdasarkan pengalaman mereka dalam keadaan yang tidak biasa dengan membandingkan harapan pelanggan tentang nilai keadilan dengan tindakan yang dilakukan oleh penyedia jasa (Taylor, 1997). Menurut Michel (2001) *“When perceived justice is high, customers feel fairly treated by the service company. Whenever customers report a service failure, it must be assumed that this failure is, to some extent, an “unfair” treatment of the customer. Hence, service recovery must re-establish a situation of fairness from the perception of the customer”*.

Aspek komunikasi antara pelanggan dengan karyawan atau manajer yang bertujuan untuk mencari penyelesaian tentang konflik yang terjadi berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan (Mohr dan Bitner, 1995). Faktor komunikasi merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan sentral dalam nilai keadilan interaksional yang akan berdampak pada pengambilan keputusan oleh konsumen (Goodwin dan Ross, 1992). Kejujuran karyawan atau manajer dalam penanganan keluhan dirasakan pelanggan sebagai faktor dari nilai keadilan interaksional memberikan pengaruh yang besar dalam munculnya kepuasan atas penanganan keluhan (Goodwin dan Ross, 1992). Dalam mengevaluasi penanganan keluhan pelanggan akan melihat faktor keramahan sebagai sarana untuk melakukan keluhan dan mengevaluasi penanganan keluhan tersebut (Schoefer dan Christine, 2004). Pada dasarnya pelanggan menilai dimensi keadilan interaksional yang meliputi faktor-faktor seperti: kejujuran, kesopanan, empati, usaha dan penjelasan sebagai faktor yang menentukan kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah
H1: Keadilan interaksional berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan.

Peranan keadilan prosedural sangat mendukung dalam menentukan kepuasan pelanggan terhadap penanganan keluhan (Bitner *et al.*, 1990) dalam mengevaluasi keadilan prosedural memberikan pengaruh yang secara langsung dalam menilai kepuasan atas penanganan keluhan yang dilakukan oleh penyedia jasa (Schoefer dan Christine, 2004). Pelanggan akan merasa puas dan mau mengikuti program penanganan keluhan yang disediakan oleh penyedia layanan jasa jika prosedurnya mudah dan cepat (Michel, 2001). Sejak pelanggan datang di tempat pelayanan, maka prosedural menjadi sangat penting (Lind dan Tyler, 1988: 105). Prosedur yang fleksibel sesuai dengan keadaan yang dialami pelanggan sangat penting dalam proses pelayanan jasa (Narver dan Slater, 1990).

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah H2 : Keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan.

Berdasarkan teori ekuitas yang menjadi dasar dari penilaian terhadap keadilan distribusi menyatakan bahwa ekuitas berpengaruh pada kepuasan pelanggan (Oliver, 1989). Pelanggan akan melakukan keluhan jika mereka menganggap bahwa mereka akan memperoleh hasil yang sesuai dengan pengorbanan yang mereka lakukan (Kelley dan Davis, 1994). Kepuasan pelanggan akan meningkat seiring dengan meningkatnya *output* yang mereka terima (Schoefer dan Christine 2005). Penilaian keadilan distributif berdasarkan oleh pelanggan akan dirasakan memuaskan apabila memenuhi apa yang mereka butuhkan atau sesuai dengan yang mereka berikan (Duetsch, 1975). Hipotesis yang ketiga dalam penelitian ini adalah H3: Keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan.

2.2 Kepuasan atas Penanganan Keluhan

Menurut Kotler (2000: 36) dikatakan bahwa “kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya”. Menurut Oliver (1997: 13) kepuasan adalah “*pleasurable fulfillment*”. Pernyataan tersebut bisa diartikan sebagai respon pemenuhan atau penyelesaian pelanggan. Definsi tersebut menjelaskan bagaimana fitur sebuah produk atau jasa, ataupun produk atau jasa itu sendiri, menghasilkan pemenuhan yang menyenangkan berkenaan dengan konsumsi. Oliver juga menjelaskan *equity model* dalam kepuasan. Pengertian mendasar dari istilah *equity* menurut Oliver (1997: 194) adalah perbandingan keadilan, kebenaran (*rightness*), dan kelayakan dengan entitas lainnya, baik nyata atau imajinasi, individual atau kolektif, dengan karakter fiksi, dengan rata-rata individual dari sebuah kelompok, dengan perusahaan, pemerintah, atau organisasi sosial.

Ekuitas mempunyai pengaruh terhadap kepuasan, seperti dinyatakan oleh Oliver (1997: 198-199) disebabkan oleh asumsi-asumsi sebagai berikut:

- a. Secara umum, prinsip ekuitas meramalkan bahwa konsumen akan membandingkan *input* dan *output* yang diterimanya dengan *input* dan *output* yang diterima orang lain;
- b. Konsumen meyakinkan dirinya telah mendapatkan apa yang sesuai dengan yang telah dibayarnya.

Kepuasan merupakan variabel yang sangat sering dikaitkan dengan komitmen antara pelanggan dan karyawan (Kelley *et al.*, 1992). Kepuasan akan memperkuat keputusan pelanggan untuk berpartisipasi dalam proses pelayanan jasa (Fornell, 1992). Untuk menginterpretasikan ekuitas, dipakailah variabel keadilan (*fairness*) dan preferensi (*preference*). Teori ekuitas inilah yang merupakan dasar teori nilai keadilan

2.3 Kepuasan Pelanggan sebagai penentu Kepercayaan

Kepercayaan dapat diartikan sebagai keadaan dimana satu pihak memiliki keyakinan pada reliabilitas dan integritas pihak yang lain (Morgan dan Hunt, 1994). Kepercayaan merupakan alat penting yang harus dimiliki perusahaan untuk membangun *relationship marketing* yang kuat dengan konsumennya (Sirdeshmukh *et al.*, 2002).

Kepercayaan menekankan pada pentingnya kepercayaan diri. Kepercayaan diri dari satu pihak timbul sebagai hasil kepercayaan bahwa mitranya dapat dipercaya dan memiliki integritas dan beberapa kualitas lainnya seperti konsistensi, kompetensi, kejujuran, keadilan, sifat bertanggung jawab, pertolongan, dan kebaikan. Pemasaran jasa juga bersifat *intangibile*, sehingga konsumen tidak memiliki bukti fisik yang dapat membuatnya yakin, yang mendasari transaksi adalah rasa kepercayaan. Dengan demikian kepercayaan dapat menimbulkan adanya kesetiaan tingkat tinggi.

Kepuasan merupakan mediator yang dapat menjelaskan perilaku konsumen setelah proses pembelian, yang terkait dengan kepercayaan terhadap sebelum proses pemilihan produk sampai dengan tahap setelah proses pemilihan, komunikasi pelanggan dan perilaku setelah pembelian (Westbrook, 1987). Sama dengan apa yang diungkapkan oleh Westbrook, Tax *et al.*, (1998) mengatakan bahwa kepuasan atas penanganan keluhan dapat dijadikan sarana penghubung antara persepsi pelanggan terhadap nilai keadilan dengan perilaku pelanggan setelah proses penanganan keluhan. Bitner *et al.* (1990) mengatakan bahwa pelanggan akan cenderung untuk memberikan reaksi yang positif terhadap penyedia jasa yang melakukan *service failure* dan kemudian diikuti dengan *service recovery* yang efektif.

Kepercayaan pelanggan kepada organisasi mengacu pada bagaimana pihak penyedia layanan jasa mau belajar dari proses interaksi sebelumnya seperti pada situasi konflik dan mencoba memberikan alternatif pemecahan masalah yang timbul (Holmes, 1991). Sehingga proses pembelajaran tersebut akan semakin menguatkan kepuasan pelanggan dan berdampak pada kontribusi pelanggan dalam membangun kepercayaan terhadap penyedia layanan jasa (Ganesan, 1994).

Berdasarkan uraian tersebut, maka disusun hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut H4 : Kepuasan atas penanganan keluhan berpengaruh terhadap Kepercayaan pelanggan.

2.4 Membangun Komitmen melalui Kepuasan Pelanggan

Komitmen untuk berhubungan (*relationship commitment*) didefinisikan sebagai kesungguhan untuk menepati yang sudah disepakati didasari oleh kemauan dan kesediaan secara eksplisit maupun implisit antara *partner* pertukaran (pelanggan dan penyedia jasa) untuk terus melanjutkan hubungan fungsional yang sudah terjalin (Dwyer *et al.*, 1987). Hubungan fungsional adalah hubungan transaksional antara pelanggan dan

penyedia layanan jasa. Menurut Morgan dan Hunt (1994) fokus dari definisi komitmen adalah keinginan untuk mempertahankan partisipasi antara pelanggan dan penyedia jasa untuk terus berhubungan. Kelley *et al.* (1990: 322) mendefinisikan komitmen sebagai berikut: “*the organizational commitment of service is indicative of the organization’s likelihood of developing or maintaining customer identification with the organizational goals and value and retaining the service customer as an active participant in service encounter*”.

Kebutuhan akan partisipasi pelanggan menjadikan konsep komitmen sangat relevan dalam pemasaran jasa (Kelley dan Davis, 1994). Essensi dasar dari komitmen hubungan antar organisasi, intra organisasi dan inter personal adalah pengorbanan dan stabilitas (Anderson dan Weitz, 1992). Timbulnya komitmen untuk terus berhubungan dilandasi oleh evaluasi yang sederhana yang positif oleh kedua belah pihak (pelanggan dan penyedia layanan jasa). Evaluasi tersebut berdasarkan atas penilaian antara manfaat yang diterima dengan pengorbanan yang dikeluarkan dalam jangka pendek yang akan berdampak pada keuntungan jangka panjang yang diperoleh dari suatu hubungan (Dwyer *et al.*, 1987). Adanya orientasi hubungan jangka panjang yang dilandasi oleh pengorbanan dan stabilitas akan memberikan manfaat yang bagi kedua belah pihak. Pelanggan yang puas akan cenderung lebih banyak berkorban bagi penyedia layanan jasa dalam bentuk partisipasi untuk peningkatan mutu pelayanan yang akan diberikan oleh penyedia layanan jasa. Partisipasi tersebut merupakan wujud dari komitmen pelanggan kepada penyedia layanan jasa. Kepuasan atas penanganan keluhan akan meningkatkan penilaian pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan (Bitner *et al.*, 1990). Pelanggan yang puas dan memiliki komitmen yang tinggi kepada penyedia jasa akan lebih dapat memahami permasalahan yang timbul dan lebih mudah dalam memberikan toleransi atas *service failure* yang terjadi dan bersedia mengikuti program penanganan keluhan secara lebih baik dan bersedia memberikan masukan bagi perbaikan pelayanan jasa di masa mendatang.

Kepuasan atas penanganan keluhan akan meningkat *Customer retention (Technical Assistance Research Program, 1986)*. Komitmen merupakan dasar dari terciptanya hubungan relational jangka panjang antara pelanggan dan penyedia jasa. Perusahaan dapat mengevaluasi pelanggan puas atau tidak terhadap penanganan keluhan yang dilakukan penyedia layanan jasa dari partisipasi pelanggan dalam proses penanganan keluhan. McCollough *et al.* (2000) menegaskan bahwa jumlah pelanggan yang mengikuti *service recovery* lebih banyak daripada pelanggan yang tidak pernah mengalami *service failure* dan mengikuti *service recovery*. Pendapat tersebut ditegaskan oleh Kelley dan Davis (1994) bahwa kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan dapat menimbulkan komitmen pelanggan terhadap penyedia layanan jasa. Menurut Kotler (2000: 56) pelanggan yang menyampaikan keluhannya, antara 54 % sampai 70 % dari mereka akan melakukan bisnis lagi dengan organisasi jika keluhan mereka diselesaikan. Angka tersebut melonjak secara mengejutkan sampai 95 % jika pelanggan merasa bahwa

keluhan mereka cepat terselesaikan. Pelanggan yang menyampaikan keluhannya diselesaikan secara memuaskan akan bercerita kepada rata-rata lima orang tentang perlakuan baik yang mereka terima.

Berdasarkan uraian tersebut, maka disusun hipotesis yakni H 5: Kepuasan atas penanganan keluhan berpengaruh terhadap komitmen pelanggan

3. METODE PENELITIAN

Unit analisis dari penelitian ini adalah pelanggan Garuda Indonesia yang pernah mengalami *service failure* dan kemudian menyampaikan keluhannya kepada pihak Garuda Indonesia dalam jangka waktu sembilan bulan terakhir. Menurut Maxham dan Netemeyer (2002) 75% pelanggan masih mengingat *service failure* dan *service recovery* yang mereka terima dalam jangka waktu sembilan bulan terakhir karena *service failure* yang mereka rasakan pada dasarnya merupakan kejadian yang tidak menyenangkan dan memberikan kesan mendalam pada pikiran pelanggan sehingga pelanggan akan mengingat kejadian tersebut dalam jangka waktu yang lama terutama untuk kejadian-kejadian yang kritis. Data dikumpulkan dengan metoda *purposive sampling* terhadap 300 responden melalui *survey* yang dilakukan secara personal dengan menyebarkan kuisioner kepada sejumlah responden di ruang tunggu *boarding gate* bandara Juanda Surabaya. Dari jumlah tersebut akhirnya hanya 233 kuesioner artinya hanya sekitar 78% dari total kuesioner yang dibagikan yang layak untuk dijadikan responden dalam penelitian ini.

4. HASIL PENELITIAN

4.1 Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas konstruk dilakukan melalui *confirmatory factor analysis*. Analisis ini dilakukan dengan *software* AMOS 4.01 dengan metode estimasi *maximum likelihood estimation* (MLE). Pada pengukuran awal ini semua variabel dibebaskan untuk berkorelasi satu sama lain, maka dapat diketahui validitas konstruk yang digunakan (Hair *et al.*, 2006: 778). Ketepatan indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk tertentu dapat ditelusuri dengan analisis validitas konvergen maupun validitas diskriminan konstruk (Pritchard *et al.*, 1999)

Menurut Kelloway (1998: 70) hasil estimasi yang melebihi batas yang ditentukan biasanya tampil adalah nilai *standardized residual coefficient* yang besar yaitu lebih dari 2,5. Berdasarkan hasil estimasi yang dilakukan terhadap model pengukuran dalam penelitian ini diketahui bahwa terdapat nilai *standardized residual coefficient* melampaui batas pada indikator interaksional 6 dan prosedural 5 dengan nilai 2,673. Pertanyaan item interaksional 6 adalah “karyawan atau manajer Garuda Indonesia telah memberikan informasi yang benar-benar tentang permasalahan yang timbul”. Pada item pertanyaan tersebut digunakan untuk mengukur aspek kejujuran yang mendasari konstruk interaksional. Pertanyaan prosedural 5 adalah “Karyawan atau Manajer Garuda Indonesia

Airlines berusaha memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk menentukan alternatif solusi dari permasalahan (*service failure*). Item pertanyaan tersebut merupakan ukuran kontrol terhadap keputusan yang mendasari konstruk Prosedural.

Menurut Kelloway (1998, 70) untuk memperoleh kesesuaian model yang baik, maka indikator yang menimbulkan nilai yang melampaui batas batas harus dihilangkan dari model. Atas dasar tersebut maka dilakukan spesifikasi ulang terhadap model dengan mengeluarkan item interaksional 6 dan prosedural 5. Setelah kedua indikator tersebut di hilangkan kemudian dilakukan estimasi ulang terhadap model yang telah dispesifikasi ulang tersebut. Kemudian hasil spesifikasi ulang tersebut dilakukan uji validitas konvergen. Validitas konvergen adalah seberapa jauh item berkorelasi positif dengan item lainnya yang mengukur konstruk yang sama (Malhotra, 2003: 307). Validitas konvergen ini dapat dicapai apabila setiap indikator memiliki nilai *critical ratio* lebih besar dari dua kali *standard error*, hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut secara valid mengukur apa yang seharusnya diukur dalam model yang disajikan (Hair *et al.*, 2006: 779). Dari hasil tersebut nilai diperoleh hasil bahwa semua indikator yang digunakan memiliki nilai *critical ratio* lebih besar dari dua kali nilai *standard error*, sehingga indikator tersebut dapat dikatakan valid untuk digunakan mengukur konstruk yang telah ditentukan ($p < 0,05$).

Tahap berikutnya adalah uji validitas diskriminan. Uji validitas dikriminan digunakan untuk mengukur apakah variabel independen yang digunakan benar-benar mengukur dua hal yang berbeda. Uji validitas diskriminan ini dilakukan dengan cara melihat apakah antara masing-masing variabel tersebut harus memiliki nilai korelasi lebih kecil dari 0,9. apabila nilai korelasi antar dua variabel memiliki nilai sama dengan 0,9 atau lebih, maka terjadi multikolinieritas antar konstruk (Hair *et al.*, 2006: 227). Dari hasil uji CFA yang dilakukan pada pengukuran model dapat disimpulkan bahwa di antara pasangan variabel tidak menunjukkan adanya pasangan yang berkorelasi tinggi ($\geq 0,9$).

Tabel 1
Korelasi antar Variabel

No.	Hubungan antar Variabel	Koefisien Korelasi
1	Interaksional ↔ Prosedural	0,03
2	Interaksional ↔ Distributif	0,05
3	Interaksional ↔ Kepercayaan	0,09
4	Interaksional ↔ komitmen	0,08
5	Distributif ↔ Prosedural	0,08
6	Kepercayaan ↔ Prosedural	0,15
7	Komitmen ↔ Prosedural	0,09
8	Distributif ↔ Kepercayaan	0,08
9	Distributif ↔ Komitmen	0,08
10	Kepercayaan ↔ Komitmen	0,25

Berdasarkan Tabel 1 tampak bahwa nilai koefisien korelasi antar variabel jauh di bawah angka 0,9 sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel tidak terjadi multikolinieritas.

Hasil pengujian melalui *confirmatory factor analysis*, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 2, menunjukkan bahwa model pengukuran tersebut dapat digunakan untuk menjelaskan data yang diperoleh dalam penelitian ini.

Tabel 2
Indeks kesesuaian Model Pengukuran

Uji Kesesuaian Model	Cut off	Hasil Uji
Chi Square		184,672
Sig. Chi Square	≤ 0,05	0,000
RMSEA	≤ 0,08	0,048
RMR	≤ 0,08	0,051
NFI	≥ 0,90	0,836
GFI	≥ 0,90	0,912
AGFI	≥ 0,90	0,879
CMIN/df	≤ 2,00	1,477
TLI	≥ 0,90	0,925
CFI	≥ 0,90	0,939

Tahap terakhir dari analisis model pengukuran adalah uji reliabilitas. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan atas konstruk-konstruk yang digunakan terlihat bahwa koefisien reliabilitas konstruk paling rendah adalah 0,71 pada konstruk komitmen dan paling tinggi adalah 0,88 pada konstruk keadilan interaksional dan distributif.

Tabel 3
Reliabilitas Konstruk

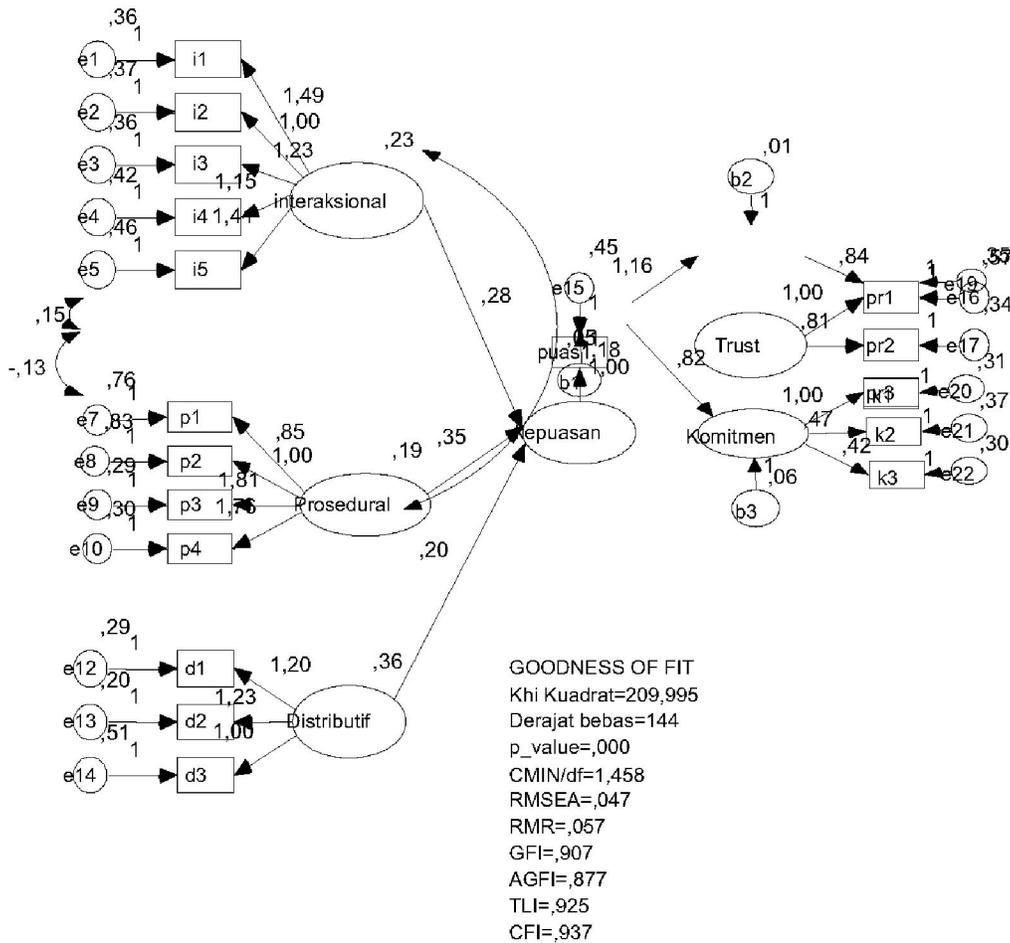
V a r i a b e l	Reliabilitas Konstruksi
Keadilan Interaksional	0,88
Keadilan Prosedural	0,79
Keadilan Distributif	0,88
Kepercayaan	0,76
Komitmen	0,71

4.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hpotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis *structural equation modeling (SEM)* Teknik estimasi yang digunakan dalam SEM adalah *Maximum Likelihood*.

Model penelitian yang dibangun mengalami modifikasi untuk mendapatkan indeks kesesuaian model yang mencukupi sehingga koefisien jalur dapat dianalisis.

Tabel 4
Model Struktural



Model struktural dikatakan baik apabila telah melewati batas nilai *cut off* dari masing-masing uji kesesuaian model struktural yang terdiri atas: uji Chi square, RMSEA, RMR, GFI, AGFI, NFI, TLI dan CFI. Merujuk pada prinsip *parsimony* dan *rule of thumb* yang dikatakan Hair *et al* (2006: 758) jika terdapat dua atau tiga kriteria *goodness of fit* yang terpenuhi, maka model dapat dikatakan sudah baik.

Tabel 5
Indeks Kesesuaian Model

Uji Kesesuaian Model	Nilai Cut Off	Hasil Uji	Keterangan
Chi Square		209,995	Df 184 $\alpha= 0,000$ nilai chi square 231,54
RMSEA	$\leq 0,08$	0,47	Fit
RMR	$\leq 0,08$	0,57	Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,907	Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,877	Marginal
NFI	$\geq 0,90$	0,828	Marginal
CMIN/df	$\leq 2,00$	1,458	Fit
TLI	$\geq 0,90$	0,925	Fit
CFI	$\geq 0,90$	0,937	Fit

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan sesuai dengan model struktural hasil estimasi yang telah dimodifikasi. Berdasarkan hasil analisis model struktural yang telah dimodifikasi menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat diterima secara signifikan. Hasil selengkapnya yang menunjukkan tingkat signifikansi pengaruh antar konstruk dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6
Uji Hipotesis

Pengaruh	Estimate	CR	Probabilitas
Interaksional → Kepuasan (H1)	0,277	3,026	0,002
Prosedural → Kepuasan (H2)	0,305	2,957	0,003
Distributif → Kepuasan (H3)	0,244	2,448	0,014
Kepuasan → Kepercayaan (H4)	0,982	5,475	0,000
Kepuasan → Komitmen (H5)	0,862	5,403	0,000

5. PEMBAHASAN

5.1 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil estimasi dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis terbukti berpengaruh secara signifikan. Pelanggan Garuda Indonesia menilai dari sudut pandang keadilan interaksional. Masalah utama yang dinilai oleh pelanggan dalam hal ini adalah bagaimana pihak Garuda Indonesia *Airlines* melalui karyawan bersikap terbuka dalam menangani keluhan yang muncul dengan bersikap lebih bijaksana dan korporatif dalam menyelesaikan permasalahan yang timbul. Bentuk dari perhatian yang selalu dimunculkan oleh karyawan Garuda Indonesia *Airlines* adalah dengan mendampingi setiap pelanggan yang mengalami kesulitan dalam pelayanan jasanya sampai masalah tersebut terselesaikan. Penjelasan mengenai keadaan yang

sebenarnya terjadi juga di nilai oleh pelanggan sebagai sebuah tindakan yang adil sehingga pelanggan dapat menerima kejadian yang kurang menyenangkan tersebut sebagai suatu kejadian yang dapat dipahami dan ditoleransi.

Berdasarkan hasil analisis *structural equation model* pada penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh sebesar 0,305, jika dibandingkan dengan besarnya pengaruh keadilan interaksional terhadap kepuasan pelanggan yaitu sebesar 0,277 dan pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan pelanggan sebesar 0,244, maka dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh yang paling besar dalam membentuk kepuasan pelanggan. Hasil ini disebabkan karena persepsi masyarakat yang menilai bahwa prosedur penanganan keluhan itu sulit dan memakan waktu yang lama. Penilaian tersebut yang juga menyebabkan pelanggan di Indonesia cenderung tidak melakukan komplain. Hasil ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Tax *et al* (1998) yang menyatakan bahwa keadilan interaksional memiliki pengaruh paling besar terhadap pembentukan kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan yaitu sebesar 0,457. Pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan pelanggan sebesar 0,390 dan keadilan prosedural berpengaruh sebesar 0,368 terhadap kepuasan pelanggan.

Mereka juga percaya dengan kemampuan pihak Garuda Indonesia akan dapat memenuhi semua janjinya. Apabila terjadi suatu kejadian yang kurang menyenangkan yang dirasakan, maka mereka dapat dengan segera melakukan pembenahan atas apa yang pelanggan rasakan. Salah satu bentuk kepercayaan pelanggan lainnya adalah pelanggan yakin bahwa informasi yang diberikan Garuda Indonesia adalah benar dan akurat sesuai dengan kenyataan yang ada. Timbulnya rasa puas inilah yang menyebabkan pelanggan merasa ada suatu jaminan atas pelayanan yang diberikan Garuda Indonesia walaupun ketika mereka merasa kurang puas atau sedang mengalami *service failure* karena mereka akan diperlakukan secara personal.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya berlaku pada objek penelitian jasa layanan penerbangan Garuda Indonesia khususnya untuk penerbangan domestik dengan menggunakan metode *convenience sampling* sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi. keterbatasan lain dari penelitian ini adalah tidak adanya pembedaan sampel penelitian antara pelanggan yang masih baru menggunakan jasa penerbangan Garuda Indonesia dengan pelanggan yang sudah sering dan lama dalam menggunakan jasa penerbangan Garuda Indonesia, maka untuk penelitian selanjutnya mengenai topik yang sama dapat dilakukan secara lebih mendalam dengan melakukan pembedaan sampel penelitian tersebut atau dengan objek penelitian yang lebih luas sehingga hasilnya dapat digeneralisir dalam suatu industri jasa.

6. SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan pentingnya penanganan keluhan yang baik. Menurut teori ekuitas, apabila konsumen merasa diperlakukan secara adil dalam setiap penanganan keluhan, maka mereka akan mempunyai kepuasan terhadap apa yang menjadi keluhan mereka, dan hal ini akan memicu munculnya kepercayaan dan komitmen konsumen terhadap penyedia jasa.

Melihat hasil perhitungan *Structural Equation Model* (SEM) dapat diketahui bahwa pelanggan lebih menilai keadilan interaksional sebagai ukuran program penanganan keluhan yang diberikan oleh Garuda Indonesia sudah memuaskan atau belum. Sehingga manajemen Garuda Indonesia hendaknya menyediakan layanan penanganan keluhan mudah dan lebih baik dengan prosedur yang penanganan keluhan yang lebih fleksibel sesuai dengan kondisi yang dialami oleh pelanggan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Anderson, Erin and Barton Weitz, 1992, The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channel, *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18-35
- Berry, Leonard L and Parasuraman. 1991. *Marketing Service: Competing Through Quality*. New York : Free Press.
- Bitner, Mary Jo., Bernard H. Booms, and Mary Stanfield Tetreault 1990. The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, 54 (1), 71-84.
- Deutsch, Morton , 1975, Equity, Equality, and Need: What Determines Which Value Will Be Used as the Basis of Distributive Justice?, *Journal of Social Issues*. 31(3), 137-149.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh, 1987. Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51 (1), 11-27.
- Fornell, Claes, 1992, A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21
- Ganesan, Shankar, 1994, Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19
- Goodwin, C. and Ross, I, 1992. "Consumer Responses to Service Failures : Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions" *Journal of Business and Research*, 25(9),149-163.
- Hair Jr., Anderson, William C Black, Barry J. Babin, Rolpf E Anderson, Ronald L. Tatham, 2006, *Multivariate Data Analysis*, Upper Saddle River, New Jersey, Pearson International

- Halstead, Diane and Thomas J. Page Jr, 1992. The Effect of Satisfaction Of Complaint Behavior On Customer Repurchase Intentions, *Journal Of Customer satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 5, 1-11.
- Hoffman, D.K., Scott W. Kelley, Holly N.R, 1995. Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts, *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- Holmes, Geoffrey, 1991, The Auditors' 364 Days without Teeth, *Accountancy*, 107(1172), 30-31
- Kelloway, E.K, 1998. *Using Lisrel for Structural Equation Modeling: A Researcher Guide*, Thousand Oak, California : Sage Publication.
- Kelley, Scott W., James H. Donnelly Jr., Steven J. Skinners, 1990, Customer Participation in Service Production and Delivery, *Journal of Retailing*, 66(3), 315-336
- Kelley, Scott w., Mark A. Davis, 1994 Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61
- Kelley, Scott W., Steven J. Skinner, James H. Donnelly Jr., 1992, Organizational Socializations of Service Customers, *Journal of Business Research*, 25(3), 197-214
- Kotler, Philip, 2000. *Marketing Management*. Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc. p: 56.
- Lind, Allen E. and Taylor, Tom R, 1988. *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York: Plenum Press.
- Maxham III, James G. and Richard G. Netemeyer, 2002, A Longitudinal Study of Complaining Customers' evaluations of multiple Service Failures and Recovery Efforts, *Journal of Marketing*, 66(4), 57-71
- Malhotra, N.K, 2001. *Marketing Research : An Applied Orientation*, Fourth Edition, New Jersey, Prentice Hall International, Inc.
- McCullough, Michael, Leonard Berry, and Manjit Yadav, 2000. An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery, *Journal of Service Research*, 3 (2), 121-37.
- Michel, Stefan, 2001. Analyzing Service Failures and Recoveries: A process Approach. *International Journal of Service Industry Management*. 12(1), 20-33.
- Mohr, Lois A and Mary Jo Bitner, 1995. The Role Of Employee Effort in Satisfaction With Service Transactions. *Journal of Business Research*, 32 (3), 239-53.
- Morgan, Robert M. and Hunt, Shelby D. 1994. "The Commitment-Trust Theory of Relationships Marketing. *Journal of Marketing*, 58, p : 296-304.
- Narver, John C., Stanley F. Slater, 1990, The Effect of Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 54(4), 20-30
- Oliver, Richard L., 1997, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, New York, NY, McGraw-Hill
- Pritchard, Mark P., Mark E. Havitz, Dennis R. Howard, 1999, Analyzing the Commitment-Loyalty Link in Service Context, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3), 333-348

- Schoefer, Klaus and Christine Ennew, 2004, Customer Evaluations of Tour Operators' Responses to Their Complaints, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 17(1), 83-92
- Schoefer, Klaus and Christine Ennew, 2005, The Impact of Perceived Justice on Consumers' Emotional Responses to Service Complaint Experiences, *Journal of Services Marketing*, 19(5), 261-270
- Sirdeshmuk, Deepak, Jagdip Singh, Barry Sabol, 2002, Customer Trust, Value and Loyalty in Relational Exchange, *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37
- Tax S.S., Brown S.W. and Chandrashekar M., 1998. "Customer Evaluation of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol 62, April. pp: 60-76.
- Taylor, Kennedy, 1997, A Regret Theory Approach to Assessing Customer Satisfaction, *Marketing Letters*, 8(2), 229-238
- Technical Assistance Research Program, 1986, *Consumer Complaint Handling in America: An Update Study*. Washington, DC: Department of Consumer Affairs.
- Westbrook, Robert A, 1987, Product/Consumption-Based Affective Responses and Post-purchase Processes, *Journal of Marketing research*, 24(3), 258-270
- Zeithaml, Valarie A. and Mary Jo Bitner. 2003. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the firm*. Second Edition. Boston: Irwin McGraw-Hill, Inc
- www.garuda-indonesia.com/customerservice.