

## ANALISA PENGARUH *SERVICE RECOVERY* TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN DI HOTEL “X”

Evelyn Tjitrokusmo, Stefani Susiani, Monika Kristanti, Agustinus Nugroho  
Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia

**Abstrak :** Industri perhotelan saat ini sangat berkembang pesat sehingga menyebabkan persaingan antar hotel semakin ketat. Hal ini membuat setiap hotel berlomba-lomba untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Namun, tidak dapat dipungkiri dalam memberikan suatu pelayanan yang terbaik sekalipun pasti pernah mengalami kegagalan jasa yang akan berdampak pada kepuasan konsumen. Hotel “X” merupakan salah satu hotel yang memberikan pelayanan yang terbaik bagi para konsumennya. Untuk mengantisipasi adanya kegagalan jasa, maka pihak hotel mempunyai program *service recovery*. Dengan menggunakan mean dan analisa regresi linier berganda, menunjukkan bahwa konsumen cenderung sangat puas dengan *service recovery* yang diberikan pihak hotel dan menunjukkan bahwa *distributive justice* dan *interactional justice* berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan *procedural justice* berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

**Kata Kunci :** *Service Recovery*, Kepuasan konsumen

**Abstract :** *Nowadays, hospitality industry is growing rapidly, causing increasingly tight competition among hotel. This situation makes each hotel provide the best service. Even hotels give the best service, they ever made a mistake that will have an impact on customer satisfaction. Hotel "X" is one of the hotels that provide the best service for its customers. To anticipate the failure of the service, then the hotel has a service recovery program. By using the mean and multiple linear regression analysis, showed that consumers tend to be very satisfied with the service given by the hotel recovery and showed that distributive justice and interactional justice have positive and significant effect, while procedural justice has negative effect and not significant.*

**Keywords :** *Service Recovery, Customer Satisfaction*

Pelayanan yang diberikan oleh pihak hotel untuk para konsumen harus yang terbaik sehingga tidak membuat konsumen merasa kecewa. Tetapi, tidak dapat dipungkiri sekalipun pelayanan yang diberikan pihak hotel sudah maksimal, terkadang masih saja ada konsumen yang merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan sehingga pada akhirnya memutuskan untuk beralih ke hotel lain.

Untuk itu, Hotel “X” berupaya mengobati rasa kecewa konsumennya melalui program *service recovery*. Penerapan *service recovery* salah satunya dengan cara memberikan kompensasi. Hotel “X” selalu memperhatikan setiap konsumennya, terutama mengenai keluhan dan saran yang diberikan konsumen. Tidak hanya perhatian saja yang diberikan pihak hotel, melainkan bagaimana cara penanganan keluhan pun telah dilakukan agar tetap tercipta hubungan yang lebih baik dengan konsumen.

Setiap hotel memiliki suatu standar kepuasan konsumen, salah satunya adalah Hotel “X”. Hotel “X” menetapkan standar kepuasan sebesar 80%. Berdasarkan data total kepuasan tamu secara menyeluruh yang dimiliki oleh Hotel “X” melalui *guest comment* pada bulan Juli – Desember 2013 melebihi standar yang ditetapkan. Dan *occupancy* hotel dari bulan Juli – Desember 2013 sebesar 100% tiap bulannya. Dari kesimpulan data di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan konsumen melebihi standar yang ditetapkan. Namun jika dilihat lebih rinci data dari *guest comment* menunjukkan banyak keluhan terhadap fasilitas dan layanan hotel seperti dibidang *Food and Beverage* , *security* dan *room*. Sehingga menimbulkan sebuah fenomena dimana banyak konsumen yang mengeluh, tetapi *occupancy* hotel dan kepuasan konsumen tinggi. Penulis ingin meneliti lebih lanjut apakah *service recovery* yang diberikan pihak hotel telah membuat konsumen merasa puas sehingga *occupancy* hotel selalu penuh atau konsumen merasa kecewa sehingga tidak kembali dan digantikan dengan konsumen baru, mengetahui bagaimana pengaruh *service recovery* terhadap kepuasan konsumen dan untuk mengetahui bentuk *service recovery* yang paling dominan.

## TEORI PENUNJANG

### ***Service Recovery***

*Service recovery* secara umum dapat diwujudkan dengan tiga cara pokok (Kau & Loh, 2006) :

#### 1. *Distributive Justice*

Atribut yang memfokuskan pada hasil dari penyelesaian *service recovery*, misalnya usaha apa yang dilakukan perusahaan untuk menangani keluhan konsumen ketika perusahaan melakukan kesalahan, meskipun perusahaan harus mengeluarkan biaya yang besar sebagai pengganti kerugian. *Distributive justice* dapat diwujudkan dengan:

- Kompensasi : Ganti rugi atas kekecewaan konsumen yang dapat bersifat finansial dan non finansial, misalnya dengan memberi *discount*, *coupon*, *refunds*, *free gift*, *upgrade* kamar dan sebagainya.

#### 2. *Procedural justice*

Atribut yang memfokuskan pada keadilan yang seharusnya diterima oleh konsumen ketika mengajukan keluhan sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan. *Procedural justice* meliputi:

- *Process control* : Proses penanganan keluhan mulai dari keluhan yang sederhana hingga keluhan yang kompleks.
- *Decission control* : Memberikan keputusan kepada setiap keluhan dengan tepat
- *Accesibility* : Mempermudah akses dalam menyampaikan keluhan dan saran.
- *Timing/speed* : Menangani keluhan yang diberikan oleh konsumen dengan cepat.
- *Flexibility* : Bersikap flexibel terhadap prosedur dalam menangani keluhan konsumen sesuai dengan situasi dan kondisi konsumen saat itu.

### 3. *Interactional justice*

Atribut yang memfokuskan pada kelakuan atau respon yang ditujukan oleh perusahaan ketika berhadapan dengan konsumen yang mengajukan komplain.

*Interactional justice* meliputi :

- *Explanation* : Menjelaskan tentang permasalahan yang membuat konsumen merasa tidak puas terhadap layanan yang diberikan dengan jelas.
- *Honesty* : Dengan jujur mengakui kesalahan yang dialami konsumen dan meyakinkan konsumen bahwa kesalahan yang terjadi bukan hal yang disengaja.
- *Politeness* : Sopan dan menghargai konsumen dalam menangani keluhan.
- *Effort* : Berusaha maksimal dalam menemukan solusi untuk memecahkan penyelesaian keluhan konsumen agar kekecewaan yang telah dialami dapat tergantikan.
- *Emphaty* : Memberikan perhatian dan rasa peduli terhadap konsumen serta memahami apa yang diinginkan dari konsumen tersebut.

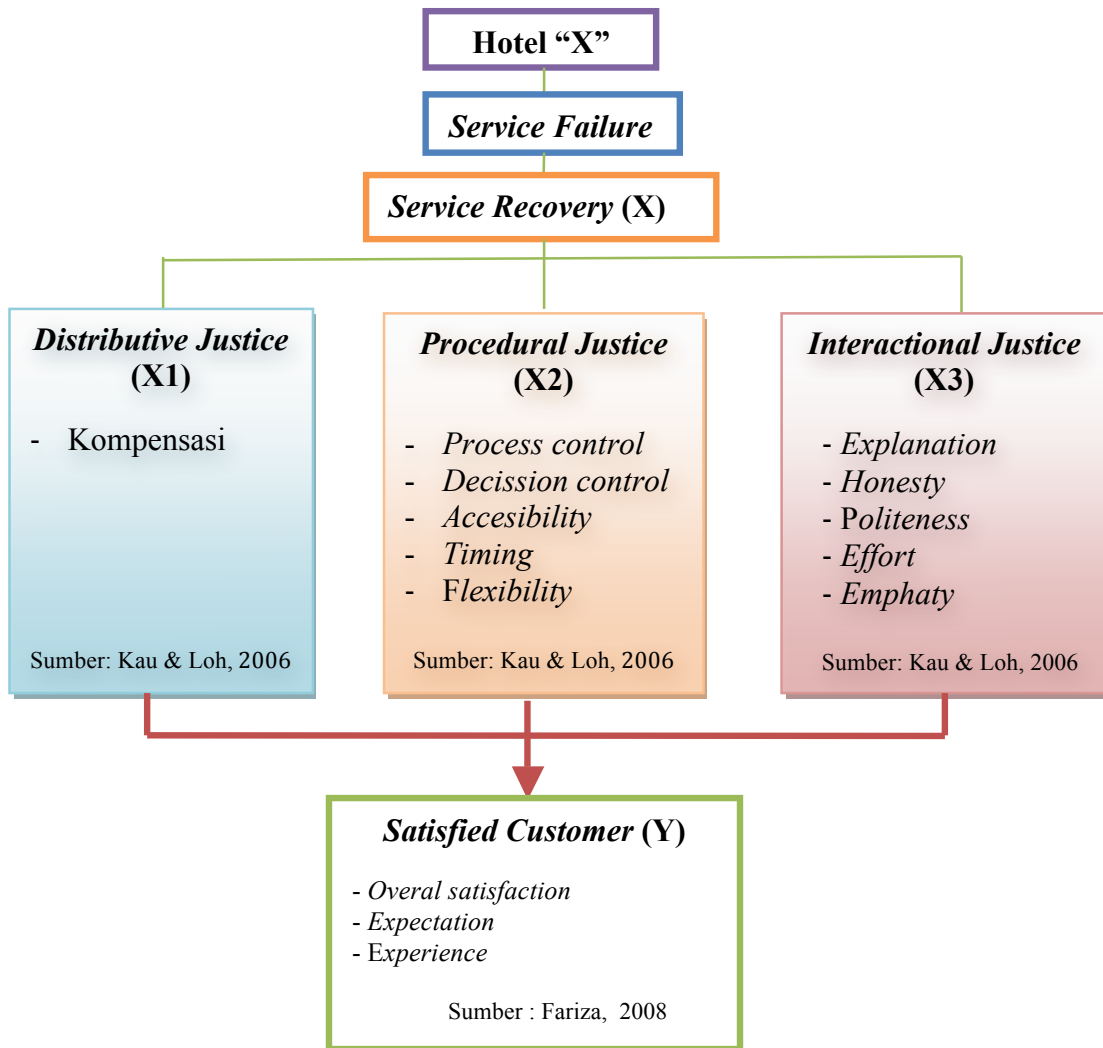
*Service recovery* yang akan dilakukan perusahaan harus memahami dengan seksama harapan serta kebutuhan konsumen terlebih dahulu. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan konsumen dengan cara memaksimalkan pengalaman konsumen yang menyenangkan dan meminimumkan atau meniadakan pengalaman konsumen yang kurang menyenangkan (Tjiptono, 2000, p.54)

### **Kepuasan Konsumen**

Menurut Fariza (2008), ada beberapa indikator dari kepuasan konsumen, antara lain:

1. *Overall satisfaction*  
Yaitu kepuasan keseluruhan pelanggan setelah mengkonsumsi produk.
2. *Expectation satisfaction*  
Yaitu harapan yang ingin diperoleh pelanggan setelah mengkonsumsi produk.
3. *Experience satisfaction*  
Yaitu tingkat kepuasan yang dialami oleh pelanggan selama mengkonsumsi produk.

## Kerangka Pemikiran



## Hipotesis

H1: *Service Recovery* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Satisfaction*

H2: *Distributive Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Satisfaction*

H3: *Procedural Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Satisfaction*

H4: *Interactional Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Satisfaction*

H5: *Distributive Justice* memiliki pengaruh yang paling dominan

## METODE PENELITIAN

Metode Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif kausal, yaitu studi penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari suatu variabel pada variabel lain.

## **Gambaran Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah semua konsumen yang pernah menginap di Hotel "X" yang berusia minimal 17 tahun di Surabaya, penarikan sampel dilakukan sebanyak 60 responden dengan metode *non probability* sampling, karena tidak semua tamu Hotel "X" memiliki peluang / kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

## **Teknik Pengembangan / Pengumpulan Data**

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang menggambarkan realita berupa angka-angka yang diperoleh dari realisasi dokumen hotel "X". Selanjutnya data kualitatif, yaitu data yang menggambarkan realita secara deskriptif berupa kata-kata, atau kalimat yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan objek penelitian.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer, yaitu memperoleh data menggunakan kuisisioner yang telah disusun dalam bentuk rangkaian pernyataan dan disebarakan kepada 60 konsumen Hotel "X" yang pernah mendapatkan *service recovery* dan. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari pihak hotel mengenai data kepuasan konsumen dan data konsumen yang memberikan keluhan dan program *service recovery*.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada konsumen yang pernah memberikan keluhan dan mendapatkan *service recovery* dari Hotel "X".

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*, dengan interval penilaian untuk setiap jawaban responden. Skala ini mempunyai 5 tingkatan yang dimulai dari skor 1 = sangat tidak setuju, skor 2 = tidak setuju, skor 3 = netral, skor 4 = setuju, skor 5 = sangat setuju.

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

Adapun variabel bebas dari penelitian ini adalah bentuk-bentuk *service recovery* dan variabel terikatnya adalah kepuasan konsumen.

Bentuk-bentuk dari *service recovery*, antara lain:

- *Distributive justice* (X1) adalah penanganan keluhan yang memfokuskan pada hasil dari penyelesaian *service recovery* meskipun perusahaan harus mengeluarkan biaya yang besar sebagai pengganti kerugian. *Distributive Justice* sendiri dapat diukur dengan indikator:
  1. Pihak hotel memberikan kompensasi yang sesuai dengan keluhan yang disampaikan konsumen
- *Procedural Justice* (X2) adalah penanganan keluhan dengan memfokuskan pada aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan Hotel "X". *Procedural justice* dapat diukur dengan indikator:
  1. Proses keluhan tidak berbelit-belit
  2. Keputusan penyelesaian keluhan secara tepat

3. Kemudahan dalam menyampaikan keluhan dan saran
  4. Penangan keluhan dilakukan secara cepat
  5. Karyawan bersikap fleksibel dalam memberikan penanganan keluhan konsumen hotel
  6. Karyawan mempertimbangkan situasi konsumen
  7. Karyawan mempertimbangkan saran konsumen
- *Interactional justice* adalah penanganan keluhan dengan memfokuskan pada kelakuan / respon dari karyawan Hotel “X” ketika berhadapan dengan konsumen yang mengajukan komplain. *Interactional justice* dapat diukur dengan indikator:
    1. Karyawan menjelaskan secara logis tentang penyebab masalah keluhan yang terjadi
    2. Pihak hotel mau mengakui kesalahannya
    3. Pihak hotel meminta maaf atas masalah yang terjadi
    4. Karyawan bersikap sopan terhadap konsumen
    5. Karyawan berusaha secara optimal dalam menyelesaikan keluhan konsumen
    6. Karyawan mendengarkan dengan baik keluhan konsumen
    7. Karyawan terlihat memahami masalah yang dialami konsumen

Kepuasan konsumen (Y1) yang diungkapkan oleh Fariza (2008) yang memiliki terdiri dari *overall satisfaction*, *expectation*, dan *experince* dapat diukur dengan indikator:

1. Konsumen merasa puas setelah menginap di Hotel “X”
2. Pelayanan yang diberikan Hotel “X” sesuai dengan harapan konsumen
3. Konsumen meras puas selama menjadi konsumen di Hotel “X”

### **Teknik Analisa Data**

#### 1. Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitan merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan (kuisisioner) (Sugiyono, 2007, p.267). Data dikatakan signifikan apabila antar korelasi dengan variabel dibawah 0,05 dan r hitung lebih besar dari r tabel (0,316), maka dalam instrumen tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya.

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengukur data suatu kuisisioner yang merupakan indiktor dari variabel atau konstruk. Untuk *test-retest* dikatakan reliabel apabila signifikansi dibawah 0,05. Sedangkan untuk *Cronbach Alpha* dikatakan reliabel bila koefisien reliabilitas ( $r_{11}$ ) > 0,6.

#### 2. Analisa Statistik Deskriptif

Analisa statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel / populasi sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

#### 3. Asumsi Klasik

Peneliti menggunakan 3 metode dalam menguji asumsi klasik :

- Uji Multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model.

- Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.
  - Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng (*bell shaped*).
4. Analisis Regresi Linier Berganda  
Analisa ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dengan adanya program *service recovery* terhadap kepuasan konsumen di Hotel “X”.
  5. Analisa Koefisien Korelasi Berganda  
Koefisien korelasi berganda (R) digunakan untuk mengukur kekuatan pengaruh antar variabel terikat dengan variabel bebas.
  6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas.
  7. Uji Hipotesis  
Penulis menggunakan Uji F untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Dan Uji T untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya.

## HASIL PENELITIAN

### Deskripsi Profil Responden

Responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 60 dengan responden yang paling dominan adalah pria sebesar 34 orang yang berusia >25-34 tahun dengan pendapatan sebesar 5.000.001-7.500.000 yang berpendidikan S1 dan bekerja sebagai pegawai swasta serta mengajukan keluhan sebanyak 1-2 kali dalam bulan Juli 2013- Desember 2013.

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil analisis tes validitas dari 60 kuisisioner, menunjukkan bahwa nilai dari setiap indikator lebih besar dari 0,316 (table r) sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap penelitian adalah valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Tes reliable juga menunjukkan bahwa nilai dari *Cronbach Alpha* dari setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuisisioner dalam penelitian ini reliabel.

### Hasil Analisa Statistik Deskriptif

Hasil rata – rata dari *distributive justice*, *procedural justice*, *interactional justice* dan kepuasan konsumen berada pada interval sangat puas yaitu > 3,68. Indikator dari *procedural justice* yang memberikan kepuasan tertinggi terhadap kepuasan konsumen adalah Hotel “X” memberikan kemudahan dalam menyampaikan keluhan dan saran, sedangkan indikator yang memberikan kepuasan terendah adalah Hotel “X” tidak mempertimbangkan situasi dari konsumen. Indikator *interactional justice* yang memberikan kepuasan tertinggi terhadap kepuasan konsumen yaitu pihak hotel mau meminta maaf atas masalah

yang terjadi dan yang memberikan kepuasan terendah adalah pihak hotel menjelaskan secara logis penyebab masalah keluhan yang dialami oleh konsumen.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

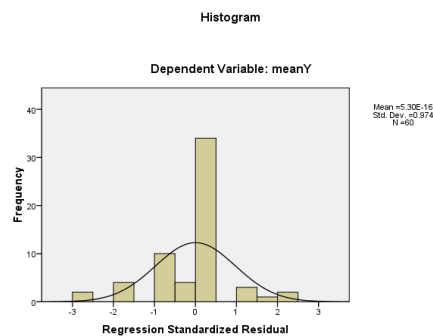
#### - Multikolinieritas

Dari hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa masing-masing variabel mempunyai nilai VIF yang tidak lebih dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi, atau dengan kata lain tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

#### - Heteroskedastisitas

Dari hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai t pada variabel X1 sebesar 0,434 dengan tingkat signifikansi 0,666 jauh diatas  $\alpha$  0,05 sehingga variabel X1 bebas dari heteroskedastisitas, nilai t pada variabel X2 sebesar -0,582 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,563 jauh diatas  $\alpha$  0,05 sehingga variabel X2 bebas dari heteroskedastisitas, dan nilai t pada variabel X3 sebesar 0,227 dengan tingkat signifikansi 0,821 jauh diatas  $\alpha$  0,05 sehingga variabel X3 bebas dari heteroskedastisitas.

#### - Normalitas



Dari hasil uji normalitas menunjukkan bahwa grafik diatas berdistribusinormal, karena data tersebut mempunyai pola berbentuk lonceng.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil pengukuran regresi linier berganda, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = -0,323 + 0,578X_1 - 0,16X_2 + 0,479X_3$$

Dari persamaan regresi dapat diartikan bahwa :

- Konstanta = -0,323, hal ini berarti bahwa, apabila nilai dari X1, X2 dan X3 dianggap konstan, maka besarnya variabel dependen kepuasan konsumen adalah sebesar -0,323
- Koefisien regresi X1 (*Distributive Justice*) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan konsumen (Y) sebesar 0,578. Variabel *distributive justice* (0,578) memiliki pengaruh terhadap kepuasan konsumen yang lebih besar daripada variabel yang lain.
- Koefisien regresi X2 (*Procedural Justice*) mempunyai pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan konsumen (Y) sebesar -0,016.
- Koefisien regresi X3 (*Interactional Justice*) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan konsumen (Y) sebesar 0,479.



## Analisa Koefisien Korelasi Berganda

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.771 <sup>a</sup>	.595	.573	.486

a. Predictors: (Constant), meanx3, meanx2, meanx1

b. Dependent Variable: meanY

Dari hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai R adalah koefisien korelasi yang mengukur arah dan keeratan hubungan antara variabel X1 (*distributive justice*), X2 (*procedural justice*) dan X3 (*interactional justice*) dengan variabel Y (kepuasan konsumen). Dari hasil perhitungan di atas menunjukkan terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* terhadap kepuasan konsumen sebesar 0,771.

## Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.771 <sup>a</sup>	.595	.573	.486

a. Predictors: (Constant), meanx3, meanx2, meanx1

b. Dependent Variable: meanY

Berdasarkan analisis yang dilakukan, nilai koefisien kuadrat hitung yakni sebesar 0,595. Besaran ini menunjukkan pada efektivitas garis regresi yang diperoleh dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel independen *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* terhadap kepuasan konsumen sebesar 59,5%. Selebihnya, yaitu 40,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam model regresi yang diperoleh.

## Uji Hipotesis

### - Uji F

Uji f digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau serentak, variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji F. Dengan ketentuan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ), maka variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikansi terhadap variabel terikat.

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.386	3	6.462	27.385	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13.214	56	.236		
	Total	32.600	59			

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai  $F = 27,385 > F_{tabel} 2,77$  ( $df_1=3$ ,  $df_2=56$ ,  $\alpha=0,05$ ) dan nilai signifikansi =  $0,000 < 0,05$  maka disimpulkan bahwa *service recovery* berpengaruh secara serempak dan simultan terhadap kepuasan konsumen di Hotel "X".

- Uji T

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali,2005). Jika angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$  hal tersebut menyatakan bahwa variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Jika angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$  hal tersebut menyatakan bahwa variabel independen secara individual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.323	.540		-.597	.553
X1	.578	.132	.558	4.379	.000
X2	-.016	.161	-.013	-.101	.920
X3	.479	.172	.307	2.787	.007

- Variabel X1 (*Distributive Justice*) menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,379 nilai t tabel dengan df (*degree of freedom*) =  $n-k = 60-1 = 59$  sebesar 2,00100 yang artinya t hitung  $>$  dari t tabel, dengan probabilitas signifikansi 0,000. Karena probabilitas  $< 0,05$  dan t hitung  $>$  t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel X1 (*distributive justice*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kepuasan konsumen)
- Variabel X2 (*Procedural Justice*) menghasilkan nilai t hitung sebesar -0,101 nilai t tabel dengan df (*degree of freedom*) =  $n-k = 60-1 = 59$  sebesar 2,00100 yang artinya t hitung  $<$  dari t tabel, dengan probabilitas signifikansi 0,920. Karena probabilitas  $> 0,05$  dan t hitung  $<$  t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel X2 (*procedural justice*) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel Y (kepuasan konsumen)
- Variabel X3 (*Interactional Justice*) menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,787 nilai t tabel dengan df (*degree of freedom*) =  $n-k = 60-1 = 59$  sebesar 2,00100 yang artinya t hitung  $>$  dari t tabel, dengan probabilitas signifikansi 0,007. Karena probabilitas  $< 0,05$  dan t hitung  $>$  t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel X3 (*interactional justice*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kepuasan konsumen).

## PEMBAHASAN

- **Pengaruh Keadilan Distributif pada Kepuasan Konsumen**

Dari hasil analisis diketahui bahwa dimensi keadilan distributif memiliki nilai yang paling dominan. Keadilan Distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen. Dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin besar nilai kompensasi yang diberikan akibat kegagalan

layanan, konsumen cenderung mengalami kepuasan yang lebih besar. Konsumen cenderung lebih menghendaki pemulihan dalam bentuk kompensasi, karena prosedur dan komunikasi dengan karyawan sebaik apapun tidak dapat menggantikan hilangnya kerugian materi sudah dibayarkan konsumen kepada Hotel "X".

Pernyataan ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Smith et al. (1999) dan Maxham dan Netemeyer (2002) yang menyatakan bahwa keadilan distributif merupakan dimensi yang paling berpengaruh pada kepuasan dibanding dimensi keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Penelitian ini juga didukung dilakukan oleh Kau dan Loh (2006) serta Nikbin et al.(2010) yang menyatakan bahwa dimensi keadilan distributif mempunyai dampak positif pada kepuasan konsumen.

Wawancara informal telah dilakukan kepada tiga orang konsumen yang pernah memberikan keluhan. Peneliti bertanya masalah apa yang pernah dialami konsumen, bagaimana cara penanganannya dan bagaimana pendapat konsumen setelah mendapatkan *service recovery*. Masalah yang dialami konsumen pertama adalah proses *check in* yang lama, cara penanganannya adalah pihak hotel meminta maaf kepada konsumen kemudian memberikan coklat sebagai tanda permintaan maaf. Konsumen merasa senang setelah diberikan kompensasi meskipun berupa coklat, karena adanya inisiatif dari pihak hotel untuk memberikan ganti rugi atas waktu yang terbuang. Kemudian masalah yang dialami konsumen kedua adalah pelayanan yang lama saat *breakfast*, cara penanganannya dengan cara pihak hotel meminta maaf atas pelayanan yang diberikan. Konsumen merasa senang karena pihak hotel mau mengakui kesalahannya dan meminta maaf meskipun tidak diberikan ganti rugi. Menurut konsumen tersebut hal itu hanya masalah kecil dan tidak merasa dirugikan sehingga dengan minta maaf saja sudah cukup. Dan masalah yang dialami konsumen ketiga adalah pihak hotel menjelaskan bahwa kamar yang telah dipesan masih dibersihkan pada saat konsumen ingin *check in*, cara penanganan yang dilakukan dengan cara pihak hotel meminta maaf dan memberikan *free late check out*. Konsumen ini sebelumnya merasa kecewa karena pihak hotel yang tidak mempertimbangkan situasinya, namun setelah pihak hotel meminta maaf dengan sopan dan memberikan *free late check out*, konsumen tersebut merasa senang kembali karena mendapat ganti rugi yang sepantasnya. Dari hasil wawancara yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa dua dari tiga konsumen lebih menyetujui pemulihan layanan dengan cara diberikan kompensasi. Karena dengan adanya kompensasi, kerugian materi yang dialami konsumen dapat tergantikan dan konsumen menjadi puas kembali.

- **Pengaruh Keadilan Prosedural pada Kepuasan Konsumen**

Dari hasil analisis diketahui bahwa dimensi keadilan prosedural berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan konsumen.

Pernyataan ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nikbin et al.(2010) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen meskipun karyawan merespon dengan cepat, tepat waktu dan proses penanganan keluhan tidak berbelit-belit. Pernyataan ini juga didukung oleh Fauzan dan Halim (2008)

yang memberikan pernyataan yang sama, yaitu bahwa dimensi keadilan prosedural mempunyai dampak yang kurang signifikan dibandingkan dimensi keadilan yang lain.

Demikian juga dengan hasil wawancara yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa para konsumen menyatakan bahwa keadilan prosedural tidak terlalu penting. Meskipun prosedur pemulihan jasa yang dilakukan baik atau kurang baik, tetap tidak berdampak pada kepuasan konsumen. Beberapa alasan yang dikemukakan konsumen mengenai hal ini adalah pihak hotel kurang mempertimbangkan situasi konsumen pada saat itu, karena pada saat itu kamar belum *ready* dan saat itu juga konsumen terburu-buru untuk menghadiri suatu acara dan pihak hotel tidak memberikan penyelesaian yang jelas. Kemudian alasan lainnya adalah SOPnya sudah bagus dan benar, namun proses penanganan keluhan terlalu sederhana sehingga konsumen tidak merasakan adanya proses tersebut. Serta konsumen merasa tidak perlu tahu prosedurnya seperti apa, yang penting mendapatkan kompensasi yang cepat dan sesuai dengan materi yang dikeluarkan konsumen.

Keadilan prosedural sebenarnya penting dalam pemulihan layanan karena konsumen yang puas dengan salah satu jenis pemulihan yang ditawarkan, bisa menjadi tidak puas karena proses untuk mendapatkan kompensasi tidak memuaskan. Contohnya konsumen telah mendapatkan kompensasi dari pihak hotel, namun cara memberikan kompensasi tersebut berbelit – belit dan lama sehingga membuat konsumen yang tadinya akan puas dengan kompensasi yang diberikan menjadi tidak puas.

- **Pengaruh Keadilan Interaksional pada Kepuasan Konsumen**

Dari hasil analisis diketahui bahwa dimensi keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan konsumen. Dengan memberikan interaksi yang tinggi kepada konsumen, maka diharapkan konsumen akan merasa lebih dihargai, diperhatikan dan dapat memahami situasi yang terjadi sehingga konsumen cenderung mengalami kepuasan yang lebih besar.

Pernyataan ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maxham dan Netemeyer (2002) yang menyatakan bahwa keadilan interaksional merupakan dimensi yang berpengaruh pada kepuasan dibanding dimensi keadilan prosedural. Penelitian ini juga didukung dilakukan oleh Nikbin et al.(2010) yang menyatakan bahwa dimensi keadilan interaksional mempunyai dampak positif pada kepuasan konsumen. Pernyataan ini diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Namkung dan Jang (2009) bahwa persepsi keadilan interaksional sangat penting karena mempunyai pengaruh yang besar pada kepuasan konsumen.

Begitu juga dengan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti, salah satu konsumen lebih menyetujui keadilan interaksional dibandingkan dengan keadilan yang lain, kemudian dua konsumen lainnya menyetujui keadilan distributif dan interaksional dilakukan secara bersamaan. Ketika konsumen mengalami kegagalan layanan dan pihak hotel meminta maaf dan mengakui kesalahan serta mendapatkan perlakuan yang sopan, ramah dan hormat dari Hotel “X”, konsumen tersebut merasa dihargai sehingga menjadi puas. Dua

konsumen lainnya menyatakan bahwa mereka akan merasa puas apabila diberi kompensasi dan mendapatkan perlakuan yang sopan dari karyawan hotel.

- **Pengaruh Keadilan pada Kepuasan Konsumen**

Dimensi keadilan tidak dapat dipisahkan satu sama lain, ke tiganya saling berkaitan dan saling mendukung. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa dimensi persepsi keadilan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh pada kepuasan konsumen.

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan hubungan yang kuat antara persepsi keadilan dan kepuasan konsumen. Dari ketiga dimensi keadilan tersebut, persepsi keadilan distributif merupakan dimensi yang paling besar pengaruhnya pada kepuasan konsumen dibanding dimensi persepsi keadilan prosedural dan dimensi keadilan interaksional.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nikbin et al. (2010) yang menunjukkan bahwa dimensi keadilan berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen. Dampak dari *distributive justice* dan *interactional justice* lebih besar pengaruhnya terhadap kepuasan konsumen, namun dampak dari *procedural justice* kurang berpengaruh signifikan. Kau dan Loh (2006) menyatakan bahwa kompensasi (keadilan distributif) merupakan teknik yang paling berpengaruh pada kepuasan konsumen dibanding lama waktu proses dalam merespon masalah (keadilan prosedural) dan inisiatif respon dari penyedia jasa (keadilan interaksional).

Selain itu, peneliti melakukan wawancara informal dengan pihak Hotel “X”, pihak hotel mengatakan bahwa sebagian besar dari konsumen yang pernah mengalami *service failure* merasa puas dengan *service recovery* yang diberikan. Salah satu karyawan *front office* menyatakan bahwa sebagian besar dari konsumen yang pernah memberikan keluhan kembali ke hotel “X”. Peneliti juga menanyakan kepada beberapa konsumen, sebagian dari konsumen tersebut merasa puas dengan *service recovery* yang diberikan sehingga mereka memilih Hotel “X” sebagai tempat pertama yang dituju. Konsumen lainnya mengatakan bahwa mereka kurang puas dengan *service recovery* yang diberikan, namun konsumen tersebut tidak mempunyai pilihan lain sebab perusahaan memiliki kerja sama dengan pihak Hotel “X”. Kemudian faktor lokasi juga menjadi pertimbangan konsumen ketika menginap di Hotel “X”

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab 4, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Total responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 60 dengan responden yang paling dominan adalah pria sebesar 34 orang yang berusia >25-34 tahun dengan pendapatan sebesar 5.000.001-7.500.000 yang berpendidikan S1 dan bekerja sebagai pegawai swasta serta mengajukan keluhan sebanyak 1-2 kali dalam bulan Juli 2013- Desember 2013.
2. Tingkat kepuasan konsumen terhadap *service recovery* di Hotel “X” termasuk dalam kategori cenderung sangat puas, yang berarti penanganan keluhan oleh Hotel “X” dilakukan dengan baik.

3. Hipotesis pertama, kedua, keempat dan kelima dalam penelitian ini terbukti bahwa *service recovery* berpengaruh signifikan secara langsung pada kepuasan konsumen. *Distributive Justice* memiliki pengaruh yang paling positif dan signifikan, kemudian *Interactional Justice* memiliki pengaruh positif juga, namun nilai signifikansinya lebih kecil.
4. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini tidak terbukti. *Procedural Justice* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan konsumen.
5. Setiap konsumen yang memberikan keluhan mendapatkan *service recovery* yang baik sehingga konsumen tersebut menjadi puas kembali dan memilih Hotel "X" sebagai tempat pertama yang dituju ketika mencari tempat menginap. Namun, ada juga beberapa konsumen yang kurang puas dengan *service recovery* yang diberikan Hotel "X", tapi konsumen tersebut tetap menginap di Hotel "X" karena ada beberapa alasan yaitu adanya hubungan kerja sama antara perusahaan tempat konsumen bekerja dengan Hotel "X", faktor lokasi antara perusahaan / tempat *meeting* dengan hotel yang dekat dan lain-lain.

### Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian berdasarkan tanggapan konsumen mengenai kinerja *distributive justice*, konsumen sudah merasa puas dengan kompensasi yang telah diberikan Hotel "X". Hendaknya Hotel "X" dapat mempertahankan serta membuat variasi yang lain dari kompensasi yang telah ada.
2. Dari hasil penelitian berdasarkan tanggapan konsumen mengenai kinerja *procedural justice*, bagian yang masih dirasa kurang adalah pertimbangan karyawan mengenai situasi konsumen dan penanganan keluhan yang fleksibel. Hendaknya karyawan diberikan pelatihan bagaimana cara menangani keluhan dengan lebih memperhatikan sisi konsumen tetapi tetap menaati prosedur yang ada.
3. Dari hasil penelitian berdasarkan tanggapan konsumen mengenai kinerja *interactional Justice*, konsumen sudah merasa puas saat berinteraksi dengan karyawan. Hendaknya karyawan dapat terus mempertahankan dan meningkatkan cara berperilaku karyawan ketika berinteraksi dengan cara pihak hotel memberikan pelatihan dalam bentuk *roleplay* dan *casestudy*.
4. Hotel "X" sebaiknya dapat lebih mengetahui, mempelajari serta memenuhi harapan konsumen sehingga konsumen merasa puas dengan pelayanan yang diberikan sejak pertama kali datang, dengan cara memberikan *guest comment*, dan mengolah kritik dan saran yang diberikan konsumen. Hotel "X" juga sebaiknya memperhatikan *special request* dari konsumen. Karena konsumen cenderung ingin mengulang pengalaman yang baik dan menghindari pengalaman yang buruk.

### DAFTAR PUSTAKA

- Fauzan, R. & Halim, R.E. (2008). Dampak pemulihan jasa terhadap kepuasan pelanggan : Sebuah perbandingan antara pelanggan yang komplain dan pelanggan yang tidak komplain (studi kasus: service center esia di margonda depok). *Media Riset Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 1-24.

- Fariza, D. (2008). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan indosat di kota semarang. *Skripsi tidak dipublikasikan*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kau, A.K. & Loh, E.W.Y. (2006). The effect of service recovery on consumer satisfaction : A comparison between complainants and non complainants. *Journal of service marketing*, 20 (2), 101-111.
- Maxham, J.G. & Netemeyer, R.G. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts. *The Journal of Marketing*, 66(4), 57-71.
- Namkung, Y. & Jang, S.C. (2009). The effects of interactional fairness on satisfaction and behavioral intentions: mature versus non- mature customers. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 397–405.
- Nikbin, D., Ismail, I., Marimuthu M. & Jalalkamali, M. (2010). Perceived justice in service recovery and recovery satisfaction : The moderating of corporate image. *International Journal of Marketing Studie*, 2 (2), 47-56.
- Smith, A.K., Bolton, R.N. & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36, 356-372.
- Sugiyono. (2007). *Statistik untuk penelitian*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2000). *Management jasa*. Yogyakarta: Andi