



# MILLIONS

MANAGEMENT SOLUTIONS

PEMASARAN JASA

SUMMARY

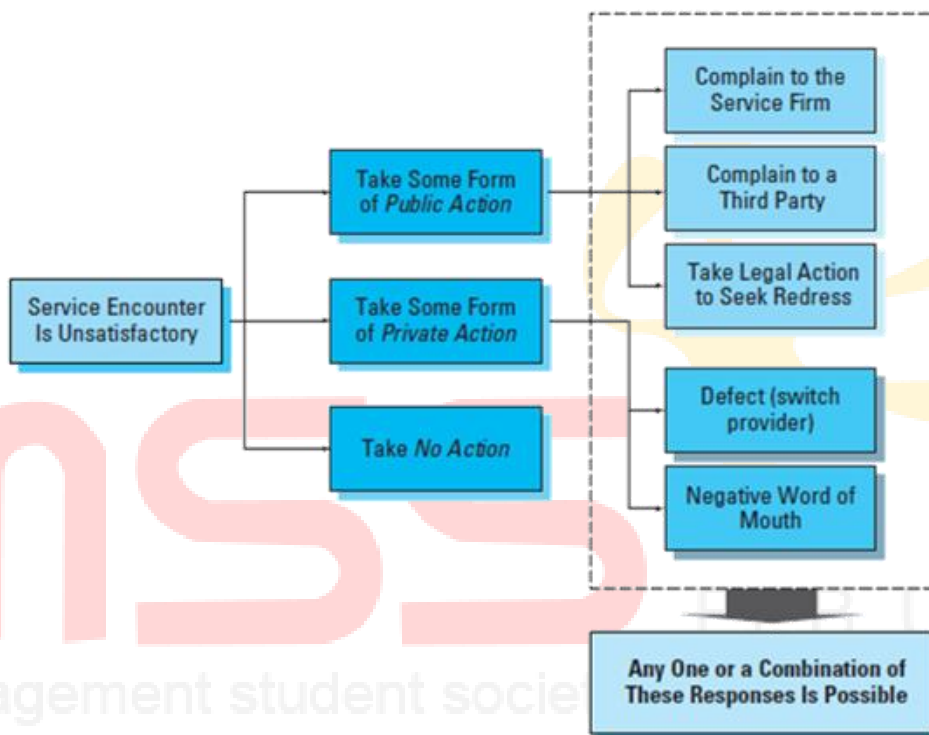
CHAPTER 13

COMPLAINT HANDLING AND SERVICE RECOVERY

## Customer Complaining Behavior

### Customer Response Options to Service Failure

Terdapat berbagai respon yang akan dikeluarkan pelanggan apabila dihadapkan dengan *service failure* atau dengan kata lain ketika pelanggan merasa tidak puas atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Umumnya, pelanggan akan melakukan satu atau kombinasi dari ketiga response yang digambarkan pada model dibawah ini:



1. Melakukan aksi aksi yang dapat dilihat oleh publik atau *public action* (seperti complain kepada perusahaan ataupun pihak ketiga, atau bahkan melaporkan kejadian tertentu ke pihak yang berwajib)
2. Melakukan aksi aksi yang tidak dapat terlihat oleh publik atau *private action* (seperti meninggalkan suplier dan mengganti dengan suplier baru atau bisa juga dengan menyebarkan isu isu negatif mengenai suplier tersebut)
3. Tidak melakukan apapun

## Understanding Customer Complaining Behavior

### Why do Customers Complain?

#### 1. Untuk mendapatkan kompensasi

Pelanggan melakukan komplain untuk merecover kerugian yang telah dialaminya dengan mencari kompensasi, refund, ataupun dengan mendapatkan pelayanan ulang.

#### 2. Untuk menyalurkan amarah

Pelanggan yang menderita kerugian kerap melakukan komplain untuk menyalurkan kekecewaan / amarah yang ia rasakan akibat kejadian kejadian seperti aturan yang tidak masuk akal, karyawan yang tidak sopan, atau ketidakadilan dari perusahaan.

#### 3. Agar perusahaan dapat meningkatkan pelayanannya

*Highly involved costumers* seperti pada industri perkuliahan dan perbankan kerap kali melakukan komplain dalam bentuk *feedback* yang tujuannya adalah untuk berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan.

#### 4. Karena tidak ingin ada orang lain yang mengalami hal serupa.

### What proportion of Unhappy Customers Complain?

Penelitian menunjukkan bahwa hanya 5% - 10% (bahkan terkadang lebih rendah) pelanggan yang tidak puas akan sebuah pelayanan yang benar benar melakukan aksi komplain. Namun, walaupun proporsi pelanggan yang melakukan komplain sangatlah rendah, pelanggan saat ini sudah mempunyai lebih banyak informasi mengenai sebuah service, lebih percaya diri, dan lebih handal dalam menuntut *satisfactory outcome* dari komplain mereka.

### Why Don't Unhappy Customers Complain?

Rendahnya tingkat komplain pelanggan disebabkan oleh berbagai hal salah satunya adalah karena pelanggan **tidak ingin menghabiskan waktunya** untuk menulis surat, mengirimkan email, mengisi feedback form, ataupun melakukan panggilan telepon untuk melakukan aksi komplain. Hal ini

karena mereka menganggap bahwa usaha mereka tersebut akan sia sia sebab mereka percaya bahwa tidak akan ada pihak yang peduli mengenai masalah yang dirasakan pelanggan. Selain itu dapat juga disebabkan karena pelanggan **tidak tahu kemana** harus melakukan komplain atau apa yang harus dilakukan. Ada juga pelanggan yang hanya ingin **menghindari stress atau frustrasi** yang mungkin terjadi akibat adanya aksi komplain.

## Who is Most Likely to Complain?

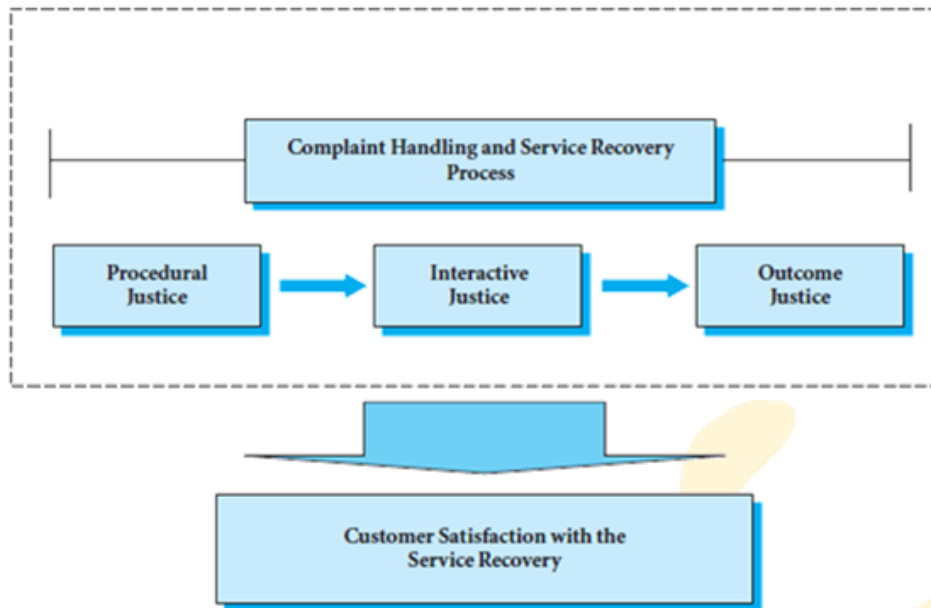
Penelitian membuktikan bahwa pelanggan dengan status **sosial-ekonomi yang lebih tinggi** mempunyai kemungkinan lebih tinggi untuk melakukan aksi komplain dibandingkan mereka dengan status sosial-ekonomi yang rendah karena jenis pelanggan ini mempunyai lebih banyak pengetahuan, pendidikan lebih tinggi, dan pendapatan lebih tinggi sehingga membuat mereka lebih percaya diri dan lebih termotivasi untuk bertindak ketika mereka mengalami sebuah masalah. Dan biasanya, jenis pelanggan ini juga mempunyai pengetahuan akan produk yang lebih banyak.

## Where Do Customers Complain?

Pelanggan kebanyakan melakukan komplain di tempat dimana service diberikan. Sekitar 99% konsumen akan melakukan komplain di waktu dan tempat yang sama ketika konsumen tersebut merasakan pelayanan yang kurang memuaskan. Dan hanya 1% nya yang melakukan aksi komplain langsung ke kantor pusat atau pusat pelayanan konsumen.

## What Do Customers Expect One They Have Made a Complaint?

Ketika pelanggan melakukan aksi komplain. Mereka berharap perusahaan akan melakukan tiga dimensi keadilan yaitu:



- **Procedural Justice**

Justice ini merupakan bentuk dari keadilan secara kebijakan dan peraturan yang diharapkan pelanggan. Pelanggan mengharapkan perusahaan untuk bertindak secara *responsive* dan *convenient* dalam *service recovery process*.

- **Interactional Justice**

Justice ini merupakan bentuk dari perilaku karyawan dalam keterlibatannya untuk melakukan *service recovery process*. Pelanggan menginginkan perilaku yang jujur, tulus dan sopan.

- **Outcome Justice**

Justice ini merupakan bentuk dari kompensasi yang didapatkan pelanggan atas penggantian kerugian yang didapat oleh konsumen. Kompensasi ini diberikan atas dasar waktu, tenaga, dan energi yang dikeluarkan oleh pelanggan.

## Consumer Responses to Effective Service Recovery

### Impact of Effective Service Recovery on Customer Loyalty

Tindakan service recovery yang baik akan sangat berpengaruh terhadap service loyalty konsumen. Semakin baik service recovery process yang dilakukan perusahaan maka kemungkinan pelanggan tersebut akan melakukan repurchase, bahkan membeli jenis produk yang lain dari perusahaan tersebut, atau bahkan menyebarkan positive word of mouth akan semakin besar.

### The Service Recovery Paradox

Service Recovery Paradox menjelaskan sebuah fenomena dimana konsumen akan merasa lebih puas apabila perusahaan tersebut berhasil melakukan service recovery yang sangat baik ketika dihadapkan dengan sebuah masalah dibandingkan apabila konsumen tidak mengalami masalah sama sekali. Misalnya adalah saat penumpang sebuah maskapai diberikan upgrade tiket ke kelas bisnis karena terjadi overbooked pada kelas ekonomi. Namun paradox ini tidak akan berlaku apabila perusahaan melakukan kesalahan yang sama pada kedua kalinya.

### Principles of Effective Service Recovery Systems

Sebuah service recovery process harus:

#### Make it easy for Customers to Give Feedback

Dengan menyediakan nomor hotline dan alamat email bagi konsumen untuk mengirimkan feedback dan mendorong mereka untuk menuliskan feedback

#### Enable Effective Service Recovery

Dengan membuat sebuah service recovery yang (1) proactive (2) pre-planned (3) trained (4) empowered

## Establish Appropriate Compensation Level

Perusahaan harus memberikan kompensasi dengan jumlah yang tinggi apabila:

1. Perusahaan mempunyai reputasi pelayanan yang sangat baik
2. Perusahaan menyadari kekecewaan konsumen yang tinggi
3. Konsumen merupakan konsumen yang penting bagi perusahaan

## Guideline for the Front-Line: How to Handle Complaining Customers and Recover from a Service Failure

Karyawan frontline harus dapat bersikap dengan baik dan sesuai agar dapat handle komplain pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Hal yang harus dilakukan adalah:

1. Act Fast
2. Acknowledge Customer Feeling
3. Don't Argue with Customer
4. Show that you understand the problem from customer point of view
5. Clarify the truth and sort of cause
6. Give customers the benefit of doubt
7. Propose the step needed to solve the problem
8. Keep customers informed of progress
9. Consider Compensation
10. Persevere to regain customer goodwill
11. Check the service Delivery system and improve it

## Service Guarantees

### The Power of Service Guarantees

Service guarantee merupakan salah satu cara yang ampuh dalam menghadapi komplain secara profesional. Karena didalamnya mencakup

standar yang jelas mengenai terms and condition perusahaan. Selain itu hal ini juga dapat mengurangi persepsi resiko konsumen dan tentu saja dapat membangun long term loyalty

## How to Design Service Guarantee

Service guarantee harus didesain secara:

1. Unconditional
2. Easy to understand and Communicate
3. Meaningful to customer
4. Easy to invoke
5. Easy to collect
6. Credible

## Is it Always Beneficial to Introduce a Service Guarantee?

Tidak semua perusahaan cocok untuk menerapkan service guarantee dalam service handling process. Sebaliknya, perusahaan harus hati hati apabila hendak menerapkan Service Guarantee, terlebih dalam kondisi sebagai berikut:

1. Apabila sebuah perusahaan mempunyai reputasi yang sangat baik atas pelayanannya
2. Apabila kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan terlalu rendah sehingga hal pertama yang harus dilakukan bukanlah memberikan service guarantee namun harus memperbaiki kualitas pelayanannya terlebih dahulu
3. Apabila aspek aspek yang mempengaruhi kualitas sebuah service tidak dapat dikontrol karena disebabkan oleh faktor faktor eksternal
4. Apabila konsumen mempunyai resiko yang rendah terhadap pembelian produk



## Discouraging Abuse and Opportunistic Customer Behavior

Kenyataannya, tidak semua konsumen merupakan pribadi yang jujur, sopan, dan masuk akal dalam melakukan tindakan komplain. Beberapa dari konsumen ini mungkin saja malah mengambil keuntungan dari usaha service recovery process yang perusahaan berikan, dan beberapa mungkin saja malah berdampak negatif bagi karyawan karena cenderung membuat karyawan stres dan merasa frustrasi. Konsumen dengan ciri ciri diatas dinamakan jaycustomer. Terdapat 7 kelompok jaycustomer, diantaranya adalah:

1. The Cheat
2. The Thief
3. The Rulebreaker – ex: melebihi kecepatan max di jalan tol
4. The Belligerent – marah yang berlebihan
5. The Family Feuders – komplain karena keluarganya, ex: untuk pembelian tiket anak
6. The Vandal – ex: coret-corek tembok jalanan
7. The Deadbeat – meninggalkan sebelum transaksi selesai

Perilaku dari para jaycustomer ini dapat menimbulkan berbagai masalah bagi perusahaan dan dapat merusak service experience yang diterima oleh konsumen lainnya. Perusahaan harus dapat mengontrol dan manage perilaku dari konsumen ini dengan cara memperhatikan berapa kali seorang konsumen mendapatkan service guarantee, dsb.