

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 PENGANTAR**

Bab terakhir pada penelitian ini berisi tentang kesimpulan yang didapat pada penelitian ini. Hasil yang didapat akan diambil kesimpulan pemecahannya seperti apa dan kegunaan hasil pada kegiatan manajerial. Penelitian yang jauh dari sempurna ini juga akan menampilkan kelemahan penelitian dan saran bagi penelitian selanjutnya.

#### **5.2 KESIMPULAN**

Hasil dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perusahaan mana yang sering dikeluhkan konsumen dan aspek apa saja yang sering dikeluhkan konsumen. Penelitian ini juga untuk mengetahui bagaimana respon perusahaan yang menerima surat keluhan dari konsumen. Keterkaitan antara komplain dan respon perusahaan akan menunjukkan merek apa saja yang kinerjanya baik dan buruk.

Total jumlah surat pembaca yang masuk adalah 1.282 surat, terdiri atas 934 surat komplain, 312 surat tanggapan dan 36 surat lain-lain. Masyoritas konsumen mengeluhkan mengenai produk jasa (72,85%). Industri yang dikeluhkan ada 66 industri dan beragam, mulai dari perbankan, instansi pemerintah, instansi pendidikan, maskapai penerbangan, hingga telekomunikasi.

**Tabel 5.1 Perbandingan Komplain dan Tanggapan Industri di Indonesia**

| SURAT KOMPLAIN |  |        | SURAT TANGGAPAN |                      |        |
|----------------|--|--------|-----------------|----------------------|--------|
| NO.            | INDUSTRI                                 | JUMLAH | NO.             | INDUSTRI             | JUMLAH |
| 1              | Instansi Pemerintah                      | 237    | 1               | Perbankan            | 74     |
| 2              | Perbankan                                | 139    | 2               | Instansi Pemerintah  | 60     |
| 3              | Telekomunikasi                           | 80     | 3               | Asuransi             | 28     |
| 4              | Maskapai Penerbangan                     | 68     | 4               | Telekomunikasi       | 25     |
| 5              | Asuransi                                 | 48     | 5               | Maskapai Penerbangan | 16     |
| 6              | Pengembang Perumahan                     | 37     | 6               | Swalayan             | 12     |
| 7              | <b>Penerbit Surat Kabar dan Swalayan</b> | 36     | 7               | Toko Retail Khusus   | 10     |
| 8              | Toko Retail Khusus                       | 33     | 8               | Pengembang Perumahan | 8      |
| 9              | Aktivitas Radio dan Televisi             | 32     | 9               | TV Berlangganan      | 7      |
| 10             | Transportasi Darat (Bus dan Taksi)       | 20     | 10              | Aktivitas Kurir      | 6      |

Sumber: Hasil Olahan Data 2013

*Top Ten* industri di Indonesia yang sering mendapatkan keluhan adalah Instansi Pemerintah dengan 237 surat (25,37%). Instansi Pemerintah di sini meliputi PLN, PAM, PT. KAI dan pejabat pemerintah. Peringkat kedua ada Perbankan dengan 139 surat (14,88%). Peringkat ketiga ada Telekomunikasi dengan 80 surat (8,56%). Peringkat keempat ada Maskapai Penerbangan dengan 68 surat (7,28%). Peringkat kelima ada Asuransi dengan 48 surat (5,14%). Peringkat keenam ada Pengembang Perumahan dengan 37 surat (3,96%). Peringkat ketujuh ada Penerbit Surat Kabar dan Swalayan dengan masing-masing 36 surat (3,85%). Peringkat ke delapan ada Toko Retail Khusus dengan 33 surat (3,53%). Peringkat ke sembilan ada Aktivitas Radio dan Televisi (TV Berlangganan) dengan 32 surat (3,43%). Peringkat ke sepuluh ada transportasi darat (transportasi bus dan taksi) dengan 20 surat (5,08%).

Aspek yang paling sering dikeluhkan adalah *product*. Hal ini mengindikasikan bahwa mutu produk, baik berupa barang ataupun jasa di Indonesia masih cukup rendah. Aspek kedua yang sering dikeluhkan oleh konsumen adalah *people*. Hal ini didukung dengan rendahnya mutu sumber daya manusia Indonesia. Menurut UNESCO, mutu pendidikan di Indonesia masuk yang paling rendah di kawasan Asia. ([www.kompasiana.com](http://www.kompasiana.com), diakses 13 Juni 2013).

Merek-merek yang dikeluhkna konsumen rata-rata adalah produk yang bermerek dan bisa tergolong cukup mahal, contohnya adalah maskapai Garuda Indonesia yang tiketnya paling mahal. Ketika konsumen mengeluarkan *cost* yang tinggi untuk mendapatkan produk tertentu, maka ekspektasi konsumen juga akan

menjadi besar. Ekspektasi konsumen yang besar tersebut apabila tidak dibarengi dengan kualitas, konsumen akan merasa kecewa.

Pada instansi pemerintah, konsumen telah membayar pajak kepada pemerintah untuk pembangunan negara. Banyak kita mendengar kasus-kasus korupsi yang memakan uang rakyat, maka mendengar hal tersebut, masyarakat Indonesia menjadi “malas” untuk membayar pajak. Mereka sudah membayar pajak yang sudah menjadi kewajiban mereka, namun mereka tidak mendapat hak yang seharusnya diperoleh, seperti infrastruktur jalan dan biaya pendidikan yang murah.

Perusahaan menilai surat komplain yang muncul di rubrik surat pembaca Kompas “Redaksi Yth” merupakan ancaman karena bisa merucak citra perusahaan. Hal yang penting dibalik rubrik surat pembaca tersebut yang tidak diketahui oleh perusahaan adalah, bahwa dengan konsumen melakukan komplain terhadap perusahaan, berarti perusahaan memiliki kesempatan kedua untuk memperbaiki kinerja perusahaan di mata konsumen, sehingga konsumen yang tidak puas bisa berubah menjadi konsumen yang loyal (*recovery paradox*).

*Top ten* industri yang mengirimkan surat pembaca paling banyak, pada peringkat pertama ada industri perbankan dengan 74 surat (23,72%). Peringkat kedua ada Instansi pemerintah dengan 60 surat (19,23%). Peringkat ketiga ada industri asuransi dengan 28 surat (8,97%). Peringkat keempat ada telekomunikasi dengan 25 surat (8,01%). Peringkat kelima ada industri maskapai penerbangan dengan 16 surat (5,13%). Peringkat keenam ada swalayan dengan 12 surat (3,85%). Peringkat ketujuh ada Toko Retail Khusus dengan 10 surat (3,21%).

Peringkat kedelapan ada Pengembang Perumahan dengan 8 surat (2,56%).

Peringkat kesembilan ada Aktivitas Televisi dan Radio ada 7 surat (2,24%).

Peringkat ke sepuluh ada Aktivitas Kurir dengan 6 surat (1,92%).

Jenis respon yang diberikan perusahaan ada bermacam-macam. Secara umum, gaya bahasa sebuah perusahaan dalam menanggapi surat pembaca adalah ada bagian pembukaan (*opening*), biasanya berupa ucapan terima kasih dan permohonan maaf. Bagian isi surat (*action*) biasanya berisi klarifikasi dan tindakan yang dilakukan perusahaan. Bagian penutup (*closing*) adalah bagian dimana perusahaan memberikan penjelasan bahwa masalah sudah terselesaikan, memberi nomor yang bisa dihubungi untuk keterangan lebih lanjut dan ada juga yang memberikan himbauan kepada masyarakat agar hal yang sama tidak terulang kembali.

Perusahaan yang mengirim surat pembaca berarti perusahaan menyadari bahwa membangun hubungan jangka panjang yang baik dengan konsumen adalah hal yang terpenting, karena konsumen yang puas bisa melakukan pembelian dan tetap setia pada perusahaan tersebut. Ada juga perusahaan yang tidak peduli terhadap keluhan-keluhan yang dikirimkan oleh konsumen, perusahaan seperti ini memiliki tingkat respon yang rendah. Perusahaan yang memiliki tingkat respon yang rendah biasanya adalah perusahaan-perusahaan besar yang memiliki banyak konsumen dan juga perusahaan-perusahaan yang bersifat monopoli, karena usaha monopoli dilindungi oleh peraturan pemerintah.

Industri perbankan merupakan industri yang merespon keluhan paling baik, karena industri perbankan adalah industri yang menjawab surat respon

dibandingkan industri lainnya. Instansi pemerintah merupakan industri yang menjawab surat komplain nomor dua paling banyak. Apabila dibandingkan dengan persetase, industri perbankan menjawab 53,24% surat keluhan, sedangkan instansi pemerintah menjawab hanya 25,32% surat keluhan dari konsumen. Sektor perbankan merespon surat keluhan dengan baik karena menjawab separuh lebih dari surat keluhan yang disampaikan konsumen, apabila sektor pemerintah hanya menjawab seperempat surat keluhan konsumen.

Sama halnya dengan sektor perbankan, sektor asuransi adalah sektor yang menjawab surat keluhan lebih dari setengah yang dikirimkan konsumen. Sektor bank dan sektor asuransi adalah sektor yang menggantungkan kepercayaan. Apabila konsumen tidak mempercayai, maka perbankan dan asuransi tidak bisa berjalan dengan baik. Transportasi darat berupa taksi dan bus yang masuk nominasi industri paling sering dikeluhkan, namun jarang merespon surat keluhan. Aktivitas kurir bukan merupakan industri yang banyak dikeluhkan, namun merupakan 10 industri yang menjawab terbanyak.

Secara umum, ada beberapa kesimpulan yang bisa diambil dan pembelajaran yang bisa dipetik dari penelitian ini. Kesimpulan yang bisa diambil dari penelitian ini antara lain :

1. Perusahaan yang dikomplain biasanya adalah perusahaan besar. Bukan berarti bahwa perusahaan yang besar tidak bisa menjaga kualitas produk dan layanan, namun ketika konsumen semakin banyak, kemungkinan konsumen untuk menjadi tidak puas juga besar dan peluang menulis di

surat kabar juga lebih banyak dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki banyak konsumen.

2. Produk berupa jasa lebih “bermasalah”. Alasan dibalik mengapa produk yang berupa jasa lebih bermasalah adalah karena sifat jasa itu sendiri, di mana sifat jasa tersebut yang sangat subyektif dan juga melibatkan peranan konsumen yang sangat tinggi, sebab proses produksi dan konsumsi hampir tak terpisahkan.
3. Mutu produk di Indonesia relatif cukup rendah. Mutu produk bisa dibuktikan dengan banyaknya keluhan pada aspek produk. Dikaitkan dengan poin nomor dua, yang mengatakan bahwa produk jasa lebih bermasalah, rendahnya mutu produk jasa di Indonesia bisa sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Kebanyakan yang terjadi adalah sumber daya manusia yang terjadi belum siap dan tidak sanggup apabila menghadapi permintaan yang tiba-tiba melonjak. Contohnya pada saat hari raya ketika lebaran pada penyedia jasa transportasi seperti pesawat dan kereta api.
4. Talk more do less. Perusahaan sebenarnya mengerti betapa pentingnya melakukan penanganan komplain dan mengerti pula bahwa hal tersebut harus dilakukan, namun kasus yang terjadi adalah hanya sebanyak 33% saja perusahaan yang membalas surat keluhan konsumen di media massa. Ada kemungkinan bahwa perusahaan sudah menyelesaikan permasalahan yang terjadi tanpa mengirim surat tanggapan di Kompas, namun di lihat

dari sisi public relation, hal ini bisa merugikan perusahaan karena konsumen terlanjur tahu bahwa perusahaan ini memiliki citra yang negatif.

5. Tidak belajar dari kesalahan. Tipe industri yang dikomplainkan oleh konsumen tidak berubah dari tahun ke tahun. Top Ten dalam industri yang dikeluhkan dari tahun ke tahun selalu sama hanya bergeser-geser posisinya. Fakta ini menunjukkan bahwa perusahaan selalu mengulangi kesalahan yang sama dan tidak memperhatikan permasalahan yang terjadi di lapangan.

### **5.3 SARAN**

Rendahnya mutu sumber daya manusia menciptakan celah ketidaksempurnaan suatu produk, terutama jasa yang bisa membuat konsumen merasa tidak puas. Fenomena tersebut harus disiasati dengan perbaikan mutu sumber daya manusia, yang bisa dilakukan dengan cara peningkatan mutu pendidik, pendistribusian pendidik yang berkualitas ke seluruh nusantara dan perbaikan pada sistem pendidikan di Indonesia. Dengan adanya sumber daya yang berkualitas, mutu sumber daya manusia menjadi lebih baik dan sumber daya manusia yang berkualitas bisa membuat mutu produk, baik produk barang dan terutama produk jasa lebih berkualitas.

#### 5.4 IMPLIKASI MANAJERIAL

Ketika perusahaan mempassang *cost* yang tinggi, perusahaan harus berani memberikan kualitas yang sepadan. Kasus-kasus yang terjadi adalah karena *cost* suatu produk yang tinggi, namun kualitas dan pelayanannya tidak sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Memang, ekspektasi pelanggan terkadang sulit untuk diwujudkan dengan *cost* yang minimal, namun apabila dibarengi dengan pelayanan yang maksimal, pelanggan bisa menjadi puas.

Aspek yang paling sering dikeluhkan adalah *product* dan *people*, seharusnya perusahaan bisa memperbaiki dari kasus-kasus pesaing, tanpa harus perusahaan mengalami sendiri. Perusahaan bisa memperbaiki mutu produk dengan menambah keefisienan dalam bekerja dan melakukan training serta pengawasan ketat kepada pegawai front liner yang berhubungan langsung dengan konsumen. Untuk instansi pemerintah, sebaiknya merampingkan susunan pejabat, jangan sampai struktur pemerintahan terlalu gemuk dan apabila terlalu banyak, pungutan liar juga akan semakin banyak dan membuat masyarakat menjadi tidak puas.

Dengan adanya penelitian ini diharapkan perusahaan menjadi lebih peka terhadap permasalahan konsumen yang dikirimkan lewat surat pembaca. Perusahaan bisa lebih berhati-hati dalam menghasilkan produk dan menjalankan layanan. Pada perusahaan penyedia jasa bisa belajar dari pengalaman dan melihat fakta dari penelitian ini agar lebih berhati-hati karena jasa sangat bersifat subyektif.

Implikasi Manajerial untuk konsumen adalah konsumen bisa lebih berhati-hati dalam memilih produk. Komplain yang diajukan di surat pembaca Kompas bisa mengindikasikan bahwa produk tersebut bermasalah. Dengan membaca surat pembaca Kompas, konsumen bisa mengetahui produk yang bermasalah dan bisa menghindarinya sehingga tidak mengalami hal yang sama dengan konsumen lain yang sudah dirugikan.

### **5.3 KELEMAHAN PENELITIAN**

Penelitian ini terpusat pada saluran komplain yang diterbitkan di media massa, khususnya surat kabar. Menurut Day dan Landon (1977), yang dikutip dari Mattila dan Jochen (2004) saluran komplain ada bermacam-macam. Penelitian ini menunjukkan perusahaan apa saja yang mendapatkan keluhan dari konsumen, sehingga terlihat di mana ketidakpuasan konsumen terjadi. Hal yang tidak tercakup dalam penelitian ini dan penelitian lain yang sejenis adalah tidak mencantumkan ketidakpuasan konsumen yang memilih untuk diam (*take no action*). Sikap “diam” konsumen tersebut adalah bom waktu. Kekecewaan yang tidak disalurkan bisa “meledak” dan bisa lebih menimbulkan kerugian yang berlipat dibandingkan konsumen yang “*speak up*”.

Kelemahan penelitian yang kedua adalah bagian pengelompokan ISCI dan pengelompokan aspek komplain terdapat bias yang cukup besar, namun untuk mengurangi bias tersebut, peneliti mengadakan diskusi yang mendalam dengan dosen pembimbing dan mengacu pada berbagai narasumber seperti Singh dan Wilkes (1998).

Kelemahan yang ketiga adalah hasil dari tanggapan perusahaan belum tentu bisa menjadi ukuran apakah perusahaan tersebut memiliki kinerja yang baik untuk menanggapi keluhan konsumen. Pada surat tanggapan, biasanya perusahaan akan menghubungi konsumen yang bersangkutan dan menyelesaikan duduk permassalahan kemudian menyatakan dalam surat tanggapan bahwa permassalahan sudah selesai. Contoh: "...Kami sudah mendatangi Ibu Cicih Anengsih untuk menjelaskan permassalahan. Ibu Cicih merasa puas dengan penjelasan kami dan sudah menerima penggantian kartu kredit. Dengan demikian masalah Bank ANZ dengan Ibu Cicih Anengsih telah diselesaikan. Untuk informasi...".

Ada juga perusahaan yang mendatangi kediaman konsumen dan menyelesaikan, namun tidak menulis balik ke rubrik "Redaksi Yth". Hal ini bisa menyebabkan jumlah surat pembaca tidak sebanyak surat keluhan karena ada yang sudah menyelesaikan permassalahannya tanpa menulis balik di surat pembaca. Hal tersebut adalah kebijakan dari perusahaan, namun dari sisi *public relation*, hal tersebut bisa menjadi bumerang yang mencoreng nama baik perusahaan.

Kelemahan yang keempat adalah tidak bisa mencerminkan keluhan pada seluruh industri di Indonesia. Didukung dengan fakta dari tahun ke tahun jumlah surat pembaca semakin menurun, maka pada tahun 2012 ini ada industri yang dikeluhkan konsumen tapi tidak dimuat di surat kabar, sehingga industri tersebut tidak masuk dalam industri yang dikeluhkan oleh konsumen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, Donald R. dan Pamela S. Schindler. 2011. *Business Research Methods*. Edisi 11, McGraw Hill International Edition.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2007. *Marketing Management* 12e. Edisi 12, Pearson International Edition.
- Schiffman, Leon G. dan Leslie Lazar Kanuk. 2004. *Consumer Behaviour*. Edisi 8, Prentice Hall.
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Pemassaran Jasa*. Edisi 1, Jawa Timur: Bayu Media Publishing.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra dan Dadi Adriana. 2008. *Pemassaran Strategik*. Edisi 1, Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Koran Kompas edisi 2 Januari 2012 hingga 31 Desember 2012
- Koran Kedaulatan Rakyat edisi 30 Mei 2013
- Fornell, Claes dan Birger Wernerfelt. 1998. "A Model For Customer Complaint Management". *Marketing Science*. Volume 7 No.3 halaman 287
- Mattila, Anna S. dan Jochen Wirtz. 2004. "Consumer Complaining to Firm: The Determinant of Channel Choice". *Journal of Service Marketing*. Volume 18 No.2 pages 147
- Metehan, Tolon dan Zengin Asude Yasemin. 2011. "Demographic Characteristic and Complaint Behavior: An Empirical Study Concerning Turkish Customer". *Journal of Business and Social Science*. Volumen 2 No.9

Singh, Jangdip dan Robert E. Wilkes. 1996. "When Consumer Complain: A Path Analysis of the Key Antecedents of Consumer Complain Response Estimates". *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 24 No. 24 pages 350-365

Sweeney, Jillian C dan Geoffrey N. Soutar dan Tim Mazarrol. 2008. "Factor Influencing Word of Mouth Effectiveness: Receiver Perspective". *European Journal of Marketing*. Volume 42 No. 34 pages 334-364

Tax, Stephen S. dan Stephen W. Brown and Murali Chandrashekar. 1998. "Consumer Evaluation of Service Complaint Experience: Implication of Relationship Marketing". *Journal of Marketing*. Volume 62 No. 2 pages 60

Tian, Kelly Tepper dan William O. Bearden dan Gary L. Hunter. 2001. "Consumers' Need to Uniqueness: Scale Development and Validation". *Journal of Consumer Research*. Volume 28

Zain, Osman M.. 2011. "Introduction Into The Complain And The Non-Complain Customers: The Malaysian Customers' Insight". *Journal of Business and Social Science*. Volume 2 No. 15

Ngai, Eric W.T dan Vincent C.S. Heung Y.H Wong dan Fanny K.Y. Chan. 2006. "Consumer complaint behavior of Asians and Non-Asians about hotel services". *European Journal of Marketing*. Volume 41 No. 11/12 halaman 1357-1391

<http://www.anneahira.com/harian-kompas.htm> diakses tanggal 5 Juni 2012, jam

9.51

<http://www.republika.co.id/berita/nasional/hukum/13/01/02/mfz0e9-indonesia-ada-di-peringkat-56-negara-terkorup-dunia-tahun-2012>, diakses pada 12 Juni 2013, jam 11.27

<http://www.teknozip.com/top-10-gadget-paling-banyak-dicari-versi-yahoo-indonesia/>, diakses pada 12 Juni 2013, jam 18.05

<http://www.republika.co.id/berita/konsultasi/bisnis-online/11/06/28/lnhh9x-pengiriman-paling-murah-dan-aman-untuk-jualan-online>, diakses pada 12 Juni 2013, jam 20.02

<http://edukasi.kompasiana.com/2013/05/03/kualitas-pendidikan-indonesia-refleksi-2-mei-552591.html> diakses pada 13 Juni 2013, jam 14.12

<http://writing.colostate.edu/guides/page.cfm?pageid=1305> diakses pada 31 mei 2013, jam 10.17

<http://www.kompasgramedia.com/business/newspapers/kompas>, diakses pada 31 mei 2013, jam 10.40

<http://hukum.kompasiana.com/2009/06/03/kronologi-kasus-prita-mulyasari-13940.html> diakses pada 30 mei 2013, jam 20.02 WIB

<http://www.indonesiafinancetoday.com/read/44253/Tingkat-Keamanan-TI-Korporasi-Indonesia-Rendah> diakses pada 16 Juni 2013 jam 09.58

<http://www.suaramerdeka.com/v1/index.php/read/news/2013/02/08/144788/Inilah-Penyebab-Maraknya-Korupsi-di-Indonesia> diakses pada 16 juni 2013 jam 10.25

[www.kompas.com](http://www.kompas.com), diakses 31 Mei 2012 jam 11.04 WIB

[www.google.com](http://www.google.com) untuk gambar-gambar