

# **SERVICE RECOVERY SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN PERBANKAN**

**Yuli Liestyana**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UPN Veteran Yogyakarta  
Jl. SWK 104 (Ringroad Utara) Condongcatur Yogyakarta 55283

**Abstract:** *This study focused on an empirical investigation of service failure and service recovery in retail banking. Different types of failures and recovery strategies used by banks were identified by using critical incident interviews. A survey questionnaire was then developed to measure customers' perceptions of the magnitude of service failure and the effectiveness of service recovery strategies. A number of research hypothesis were tested relating to the customers' evaluations of particular banking failure and recovery strategies, their previous experience of failure, demographic variables, and relationship. 400 questionnaires were collected from customers of the banks in Yogyakarta. Service failure and service recovery found that importance and effectiveness, customers' assessment were different between the experienced and the non-experienced customers in several items, also among the customers with different demographic variables. The different level of customer commitment caused significant difference of customers' demand of service recovery.*

**Keywords:** *banking, service failure, service recovery, customer satisfactions*

Persaingan yang ketat antar bank dewasa ini mendorong setiap bank untuk memberikan layanan terbaik kepada nasabahnya. Masing-masing bank mempunyai program yang terus diperbarui. Program tersebut dapat berbentuk layanan-layanan baru yang semakin memudahkan nasabah, ada pula yang menawarkan program undian berhadiah. Semua itu dimaksudkan untuk sebanyak mungkin menarik masyarakat untuk menjadi nasabah baru, juga untuk mempertahankan supaya nasabah lama tidak beralih ke bank lain.

Salah satu usaha yang dilakukan bank supaya mempunyai daya saing yang tinggi adalah dengan

mengadopsi setiap perkembangan teknologi, khususnya informasi dan komunikasi. Manfaat dari penerapan teknologi yang banyak dirasakan nasabah adalah *automatic teller machine* (ATM) yang dapat dengan mudah dijumpai dan digunakan untuk berbagai keperluan. Bentuk lainnya adalah *credit card*, *debit card*, *phone banking*, *internet banking* dan *mobile banking*. Dengan penerapan teknologi diharapkan nasabah dapat merasakan kemudahan dalam menggunakan jasa perbankan, keleluasaan waktu pelayanan, kecepatan dan ketepatan, keamanan dan keanekaragaman jenis layanan (Infobank, 2001).

Nasabah sebagai konsumen produk-produk perbankan mempunyai keleluasaan untuk memilih yang sesuai kebutuhannya. Berbagai produk yang hampir sejenis yang ditawarkan oleh masing-masing

---

Korespondensi dengan penulis:

**Yuli Liestyana:** Telp./Fax. +62 274 486 255  
E-mail: [yuli.liestyana@yahoo.com](mailto:yuli.liestyana@yahoo.com)

bank mendorong nasabah untuk memperhatikan kualitas layanan dan kepuasan yang diperoleh dari penggunaan setiap produk tersebut. Kualitas layanan dan kepuasan nasabah ini merupakan sesuatu yang harus dipahami oleh bank supaya dapat mencapai tujuan-tujuan organisasionalnya.

Setiap organisasi jasa berusaha supaya tidak terjadi *service failure* dengan tujuan untuk menghemat *cost* yang harus dikeluarkan untuk memperbaiki *service failure* tersebut. McCullough (2000) menyatakan bahwa layanan yang bebas dari kesalahan (*failure-free service*) lebih diinginkan daripada perbaikan yang sempurna (*excellent recovery*). Namun berbagai situasi dan kondisi menyebabkan setiap elemen organisasi tidak bisa mengelak dari terjadinya *service failure*. Dengan demikian organisasi harus melakukan *recovery* supaya dapat mempertahankan pelanggan (Lewis dan Spyropoulos, 2001).

Moutinho dan Smith (2000) menyatakan bahwa tujuan utama layanan terhadap nasabah adalah untuk kepuasan nasabah tersebut. Hal itu sudah dibuktikan oleh Moutinho dan Brownlie (1989), Howcroft (1991), dan Moutinho (1992), yang menyatakan bahwa kepuasan nasabah merupakan variabel yang signifikan untuk mengevaluasi dan mengendalikan manajemen pemasaran perbankan.

Penelitian Parasuraman, Berry dan Zeithaml (1991) dan Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1988) menunjukkan bahwa persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan bersifat multidimensional dan meliputi persepsi yang berhubungan dengan *reliability, responsiveness, tangibles, assurance* dan *empathy*, yang dapat diukur dengan instrumen *SERVQUAL*. Hasil pengukuran dengan instrumen tersebut memberikan informasi tentang seberapa jauh layanan yang diberikan oleh organisasi dapat memenuhi harapan pelanggan.

*Service recovery* dan harapan-harapan yang berkaitan tidak dimasukkan ke dalam dimensi-dimensi yang dikemukakan oleh Parasuraman *et al.* 1988. Penelitian Kelley *et al.* (1994) mempertimbangkan adanya *customer predictive*

*expectations* terhadap *service recovery*. *Customer predictive expectations* ini berisi tentang prediksi pelanggan tentang seberapa efektif penyedia jasa mengatasi permasalahan yang timbul karena adanya kegagalan dalam penyampaian jasa, yang selanjutnya akan ditulis sebagai *service failure*.

Penelitian Lewis dan Spyropoulos, (2001) merupakan investigasi empiris tentang *service failure* dan *service recovery* pada organisasi perbankan *retail* di Yunani. Mereka mengidentifikasi jenis-jenis kesalahan yang berbeda dan strategi *recovery* yang digunakan untuk mengantisipasi kesalahan tersebut menggunakan *critical incident technique*. Bank sebagai organisasi jasa perlu mempersiapkan diri untuk mengantisipasi terjadinya kegagalan dalam penyampaian layanan, sehingga dapat menentukan strategi untuk memperbaiki kegagalan yang terjadi dalam proses penyampaian layanan kepada nasabahnya. Jenis kegagalan yang berbeda-beda tentunya memerlukan strategi perbaikan yang berbeda pula.

Penelitian ini mengacu pada penelitian Lewis dan Spyropoulos (2001) dengan latar belakang yang berbeda, yaitu di Yogyakarta, Indonesia. Seorang nasabah tentu memiliki berbagai pertimbangan dalam memilih bank mana yang terbaik bagi dirinya. Faktor kepuasan dalam hal layanan hanya merupakan salah satu dari berbagai pertimbangan yang dibuat. Dalam penelitian dengan latar belakang responden yang berbeda diharapkan terjadi perbedaan antara hasil penelitian di Indonesia ini dengan hasil penelitian Lewis dan Spyropoulos di Yunani.

---

### KUALITAS LAYANAN

---

Kualitas layanan didefinisikan sebagai suatu bentuk penilaian terhadap tingkat layanan yang diterima dengan tingkat layanan yang diharapkan (Parasuraman *et al.*, 1988; Kotler, 2000). Menurut Kotler (2000) kualitas harus dimulai dari kebutuhan



mengganggu layanan yang normal (Lewis et al., 2001). Sedangkan *service recovery* yang terencana sebagai proses yang direncanakan secara matang untuk mengembalikan pernyataan kepuasan pelanggan yang terganggu oleh *service failure* maupun gagalnya produk dalam memenuhi harapan mereka. Sehingga dapat dipahami bahwa respon dari organisasi terhadap *service failure* yang terjadi merupakan hasil dari usaha yang terkoordinasi untuk mengantisipasi kegagalan yang terjadi dalam penyampaian layanan, dan untuk mengembangkan prosedur, kebijakan dan kompetensi sumber daya manusia yang terkait (Lewis et al., 2001).

*Service recovery* mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi hasil (teknis) dan dimensi proses (fungsional). Dimensi hasil adalah *service recovery* inti, sesuatu yang sesungguhnya diterima pelanggan sebagai bagian dari usaha organisasi untuk memperbaiki kesalahan. Dimensi proses pada *service recovery* berkaitan dengan bagaimana *service recovery* tersebut dilakukan. *Service recovery* tidak hanya menangani keluhan tetapi juga meliputi interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan, *service failure*, respon penyedia jasa terhadap *service failure* dan hasil yang diharapkan adalah mengubah ketidakpuasan pelanggan menjadi kepuasan (Lewis et al., 2001). Sistem *service recovery* yang bagus akan mendeteksi dan menyelesaikan masalah, mencegah ketidakpuasan dan didesain untuk mendorong pelanggan menyampaikan *complaint*. McCullough et al. (2000) menyatakan *service recovery* dengan kepuasan yang lebih rendah daripada kepuasan pada saat memperoleh layanan tanpa cela, *recovery* tersebut tetap mempunyai dampak yang bagus bagi penilaian oleh pelanggan. Pelanggan yang sangat tidak terpuaskan akan mau kembali berhubungan dengan penyedia jasa jika masalahnya diselesaikan secara memuaskan. Ciri lingkungan bisnis adalah meningkatnya kesadaran dan kesempurnaan pelanggan, yang ditunjukkan dengan tuntutan yang semakin tinggi dari pelanggan terhadap kualitas layanan dan berbuat lebih banyak jika kualitas layanan yang mereka inginkan tidak

mereka terima. Dengan demikian organisasi perlu meningkatkan kualitas layanan dan *service recovery* yang sekaligus dapat digunakan sebagai elemen strategi diferensiasi dan untuk meningkatkan daya saing.

Manfaat terpenting *service recovery* adalah mempertahankan pelanggan, karena *cost* untuk mempertahankan pelanggan lebih kecil daripada *cost* untuk mencari pelanggan baru

Lewis et al., (2001) mengidentifikasi 11 tipe kesalahan (*service failure*) dan 7 tipe strategi *recovery* yang digunakan untuk mengatasi kesalahan tersebut. *Service failure* sejumlah 11 tipe tersebut dikelompokkan dalam lima kategori sebagai berikut:

(1) Prosedur perbankan, terdiri dari (a) Birokrasi dan proses perbankan yang lambat, (b) Kegagalan untuk menjamin nasabah tetap peduli pada situasi perbankan; (2) Kesalahan-kesalahan; (3) Perilaku dan training karyawan, terdiri dari (a) Ketidakpedulian karyawan terhadap prosedur perbankan tertentu, (b) Keengganan atau kelambatan karyawan dalam membantu nasabah; (5) Kesalahan-kesalahan fungsional/teknikal (a) Antrian yang panjang dan tidak terorganisir: ATM-ATM rusak, jaringan ATM yang terbatas, jaringan kantor cabang yang terbatas, pernyataan yang tidak komprehensif tentang rekening, *terms of loans*, konvensi, dan lain-lain; (6) Segala sesuatu yang dilakukan maupun tidak dilakukan oleh bank yang bertentangan dengan etika perdagangan yang fair

Sedangkan strategi *recovery* dikelompokkan menjadi 7 kategori sebagai berikut: (1) Koreksi: yaitu menjadikan sesuatu benar, mengurangi penyebab ketidakpuasan; (2) Perlakuan khusus terhadap nasabah yang mengajukan keluhan; (3) Penjelasan: menjelaskan kesalahan yang telah dilakukan oleh bank dan menyarankan apa yang sebaiknya dilakukan nasabah untuk menghindari permasalahan yang sama; (4) Permintaan maaf: misalnya dari karyawan atau manajer; (5) Kompensasi: berupa uang atau lainnya; (6) Menyampaikan



*provider* melakukan perbaikan terhadap *service failure* yang mungkin terjadi. Harapan ini muncul karena nasabah mempunyai kemungkinan untuk mengulang kunjungannya pada *service provider* yang sama. Pengujian hipotesis ketiga akan menghasilkan bukti apakah terdapat perbedaan persepsi oleh orang yang pernah mengalami *service failure* dengan orang yang belum pernah mengalaminya. Hipotesis keempat adalah tentang persepsi nasabah yang diduga berbeda pada berbagai tingkat pendapatan, usia dan jenis kelamin. Sedangkan dengan hipotesis kelima akan dilihat apakah harapan nasabah terhadap *service recovery* semakin tinggi jika tabungannya di bank semakin banyak dan waktu menjadi nasabah semakin lama.

- H<sub>3</sub> : Persepsi nasabah terhadap seberapa besar tipe kesalahan tergantung pada pengalaman sebelumnya tentang *service failure*
- H<sub>4</sub> : Persepsi nasabah tentang seberapa besar *service failure* dan keefektifan strategi *recovery* berbeda pada berbagai tingkat pendapatan, jenis kelamin dan kelompok usia.
- H<sub>5</sub> : Harapan nasabah terhadap *service recovery* berhubungan positif dengan tingkat kepentingan dalam hal keuangan dan/atau lamanya hubungan mereka dengan bank.

---

## METODE

---

### Penentuan Sampel dan Pengumpulan Data

Penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* untuk memilih beberapa bank dengan kriteria mewakili dua macam kepemilikan yaitu pemerintah dan swasta, memiliki cabang-cabang yang tersebar luas dengan produk dan layanan finansial yang beragam. *Purposive sampling* digunakan pula untuk memilih responden yang telah menjadi nasabah bank selama minimal 3 tahun dan memanfaatkan berbagai layanan perbankan.

Sebanyak 400 orang nasabah empat bank dipilih untuk menjadi responden penelitian ini. Hal ini didasarkan pada pendapat Roscoe seperti dikutip Sekaran (2000) bahwa jumlah sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 pada kebanyakan penelitian sudah terwakili.

Kuesioner yang dibuat dalam penelitian ini kemudian didistribusikan secara langsung kepada nasabah bank-bank di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, mulai bulan Juli 2007 sampai bulan Agustus 2007. Responden diberi satu set kuesioner dan diminta mengisi kemudian mengembalikan langsung kepada peneliti. Dengan cara pendistribusian seperti ini peneliti dapat memperoleh *respon rate* sebesar 100%. Sebanyak 400 kuesioner yang dibagikan dapat kembali seluruhnya, sedangkan yang dapat digunakan lebih lanjut sejumlah 387 kuesioner.

### Definisi dan Pengukuran Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah *service failure* dan strategi *service recovery*. (1) *Service failure* adalah bagian dari *service encounters* yang menyebabkan permasalahan dan merupakan sesuatu yang perlu diperbaiki oleh organisasi penyedia jasa. Permasalahan tersebut berupa ketidak-puasan pelanggan dalam interaksinya dengan layanan atau penyedia layanan (Lewis dan Spyropoulos, 2001). Untuk mengidentifikasi *service failure*, responden diminta menggambarkan kekecewaan terhadap suatu masalah pada skala 7 poin dengan angka 1 menunjukkan kekecewaan pada tingkat terendah dan angka 7 menunjukkan kekecewaan yang tertinggi. Indikator-indikator untuk variabel *service failure* adalah: prosedur perbankan, kesalahan-kesalahan, perilaku dan *training* karyawan, kesalahan-kesalahan fungsional/teknikal, dan segala sesuatu yang dilakukan maupun tidak dilakukan oleh bank yang bertentangan dengan etika perdagangan yang fair. Daftar pertanyaan untuk variabel ini diadaptasi dari penelitian Lewis dan Spyropoulos (2001) dengan



apapun sebagai reaksi terhadap keluhan nasabah (SR6)

**Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

Dalam penelitian ini validitas diukur menggunakan analisis korelasi. Suatu item dikatakan valid jika mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil daripada 5%.

Variabel *service failure* dan variabel *service recovery* terdiri dari tujuh belas butir pertanyaan. Hasil analisis korelasi menunjukkan keseluruhan item valid, ditunjukkan oleh signifikansi di bawah 0,05.

Uji reliabilitas mengukur konsistensi instrumen penelitian diukur (Cooper dan Schindler, 2000). Reliabilitas diukur menggunakan *Cronbach's Alpha*. Semakin tinggi nilai *Cronbach's Alpha* berarti semakin baik kemampuan instrumen untuk mengukur. Nilai *alpha* untuk variabel *service failure* sebesar 0,9161 sedangkan untuk variabel *service recovery* sebesar 0,6444 sehingga kedua variabel memenuhi syarat reliabilitas dan layak untuk digunakan.

untuk setiap tipe kesalahan yang diperbaiki dengan *recovery* tersebut. Dapat dibuktikan bahwa terjadi perbedaan persepsi nasabah terhadap *service failure* dan *service recovery*. Tabel 1 menunjukkan peringkat masing-masing item pada *service failure* dan *service recovery*.

**Tabel 1. Ranking untuk Variabel Service Failure dan Variabel Service Recovery**

Item-item pada Service Failure	Rata-rata Rating	Rank	Item-item pada Service Recovery	Rata-rata Rating	Rank
SF01	6.72	2	SR1	3.59	5
SF02	6.40	5	SR2	3.79	4
SF03	4.95	11	SR3	4.32	1
SF04	5.28	9	SR4	4.02	2
SF05	5.13	10	SR5	3.96	3
SF06	6.46	4	SR6	1.32	6
SF07	6.17	6			
SF08	6.97	1			
SF09	5.44	8			
SF10	6.72	2			
SF11	5.76	7			

**HASIL**

Hipotesis pertama menyatakan bahwa nasabah memiliki persepsi yang berbeda tentang seberapa besar *service failure* yang terjadi dan seberapa efektif bank melakukan *recovery*. Hipotesis ini diuji menggunakan *Friedman test*. Untuk masing-masing responden, *failure* diurutkan dari 1 sampai 11 dan *recovery* diurutkan dari 1 sampai 6. Kemudian rata-rata dari masing-masing skor ranking dihitung.

Pengujian hipotesis pertama menyatakan penilaian nasabah terhadap *recovery* berbeda

Hipotesis kedua menyatakan penilaian nasabah terhadap *recovery* berbeda untuk setiap tipe kesalahan yang diperbaiki dengan *recovery* tersebut. Pengujian Hipotesis 2 menggunakan *Friedman test* untuk menentukan skor ranking *recovery* untuk masing-masing *failure*.

Hasil pengujian menunjukkan tingkat signifikansi 0,000 untuk masing-masing item pada *service failure*, sehingga hipotesis 2 diterima. Setiap item pada *service recovery* mempunyai keefektifan yang berbeda jika diterapkan pada masing-masing item *service failure*. Tabel 2 menunjukkan rata-rata rating dan ranking *service recovery* untuk setiap item *service failure*.



Tabel 2. (Lanjutan). Ranking *Service Recovery* untuk Setiap Item pada *Service Failure*

<i>Service Failure</i>	<i>Service Recovery</i>	Rata-rata Rating	Rank
8. Seorang pegawai bank melayani dengan malas (tidak antusias).	Perbaikan atau koreksi	4.61	1
	Menjelaskan permasalahan	3.27	5
	Meminta maaf	3.84	3
	Kompensasi	4.09	2
	Menyampaikan lagi keluhan	3.84	3
	Tidak melakukan apapun	1.35	6
9. Bank hanya memiliki sedikit kantor cabang.	Menjelaskan permasalahan	3.35	3
	Meminta maaf	3.22	4
	Kompensasi	3.65	1
	Menyampaikan lagi keluhan	3.49	2
	Tidak melakukan apapun	1.30	5
10. Nasabah tidak dapat melakukan setoran/penarikan tunai di cabang lain (antar cabang tidak terhubung secara <i>online</i> ).	Perbaikan atau koreksi	4.35	1
	Menjelaskan permasalahan	3.70	4
	Meminta maaf	3.63	5
	Kompensasi	4.00	2
	Menyampaikan lagi keluhan	3.81	3
	Tidak melakukan apapun	1.51	6
11. Transfer antar cabang memerlukan biaya administrasi.	Menjelaskan permasalahan	3.23	4
	Meminta maaf	3.39	2
	Kompensasi	3.66	1
	Menyampaikan lagi keluhan	3.38	3
	Tidak melakukan apapun	1.34	5

Dalam hipotesis 3 dinyatakan bahwa nasabah yang pernah mengalami suatu ketidakpuasan akan memberikan penilaian yang lebih besar terhadap *service failure* daripada nasabah yang belum pernah mengalaminya. Pengujian hipotesis 3 menggunakan *Mann-Whitney test* untuk membandingkan rata-rata skor ranking pada nasabah yang pernah mengalami dengan rata-rata skor ranking pada nasabah yang tidak pernah mengalami *service failure*.

Hasil pengujian menunjukkan perbedaan signifikan pada item 'tingkat bunga kredit belum

disesuaikan dengan tingkat bunga pasar yang baru dan lebih rendah' ( $p=0,006$ ), 'nasabah memasuki salah satu cabang dan menghadapi antrian yang panjang' ( $p=0,000$ ), 'bank hanya memiliki sedikit kantor cabang' ( $p=0,000$ ), dan pada item 'nasabah tidak dapat melakukan setoran/penarikan tunai di cabang lain (antar cabang tidak terhubung secara *on-line*)' ( $p=0,010$ ). Sedangkan pada 7 item lainnya menunjukkan  $p > 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa pada 7 item tersebut tidak ada perbedaan persepsi antara orang yang pernah mengalami dengan orang yang belum pernah mengalami suatu kejadian *service failure*.



## PERBANKAN ■■■■■

Pengujian Hipotesis 4 menggunakan *Mann-Whitney test* dan *Kruskal-Wallis test*, untuk menguji apakah persepsi nasabah tentang seberapa besar *service failure* dan keefektifan strategi *recovery* adalah berbeda pada berbagai tingkat pendapatan, jenis kelamin dan kelompok usia. Hasil pengujian menunjukkan signifikansi  $p < 0,05$  pada 7 item di antara 17 item *service failure* dan *service recovery* berdasar tingkat pendapatan. Untuk kelompok jenis kelamin terdapat 5 item yang signifikan. Untuk kelompok umur terdapat hasil signifikan pada 11 item.

menurut tingkat kepentingan dalam hal keuangan dan/atau lamanya hubungan mereka dengan bank diuji menggunakan *Kruskal-Wallis test*.

Hasil pengujian menunjukkan jika dilihat dari besarnya uang yang disimpan di bank terdapat 5 item yang menunjukkan perbedaan signifikan dan hanya satu item tidak signifikan, yaitu 'bank memberi kompensasi'. Jika dilihat dari lamanya responden menjadi nasabah terdapat satu item yang signifikan, yaitu 'menyampaikan lagi keluhan

**Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis 4 untuk Service Recovery**

SR	Hasil Pengujian Berdasar:					
	Pendapatan		Jenis Kelamin		Usia	
SR1	0.060	tidak signifikan	<b>0.046</b>	<b>signifikan</b>	<b>0.005</b>	<b>signifikan</b>
SR2	0.261	tidak signifikan	0.414	tidak signifikan	<b>0.000</b>	<b>signifikan</b>
SR3	0.274	tidak signifikan	<b>0.004</b>	<b>signifikan</b>	<b>0.000</b>	<b>signifikan</b>
SR4	0.471	tidak signifikan	0.495	tidak signifikan	<b>0.000</b>	<b>signifikan</b>
SR5	<b>0.008</b>	<b>signifikan</b>	<b>0.001</b>	<b>signifikan</b>	<b>0.002</b>	<b>signifikan</b>
SR6	0.193	tidak signifikan	0.298	tidak signifikan	0.360	tidak signifikan

Hipotesis 5 yang menyatakan harapan nasabah terhadap *service recovery* berbeda

nasabah pada pegawai lain atau level manajemen yang lebih tinggi'.

**Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis 5**

Service Recovery	Hasil pengujian berdasarkan:			
	Besarnya tabungan		Lamanya menjadi nasabah	
Melakukan perbaikan atau koreksi	<b>0.000</b>	<b>signifikan</b>	0.839	tidak signifikan
Memberi kompensasi berupa uang atau lainnya	0.241	tidak signifikan	0.392	tidak signifikan
Meminta maaf baik secara lisan maupun tulisan	<b>0.001</b>	<b>signifikan</b>	0.372	tidak signifikan
Menjelaskan permasalahan	<b>0.031</b>	<b>signifikan</b>	0.284	tidak signifikan
Menyampaikan lagi keluhan nasabah pada pegawai lain atau level manajemen yang lebih tinggi	<b>0.004</b>	<b>signifikan</b>	<b>0.002</b>	<b>signifikan</b>
Tidak melakukan apapun	<b>0.002</b>	<b>signifikan</b>	0.455	tidak signifikan



kejadian tersebut nasabah perlu melihat atau merasakan sendiri seperti apa ketidakpuasan yang dapat mereka alami sehubungan layanan maupun produk perbankan.

Pada 7 item *service failure* lainnya tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara penilaian nasabah yang pernah mengalami suatu kejadian dengan penilaian nasabah yang belum pernah mengalaminya.

Penelitian Lewis *et al.* (2001) memberikan hasil yang signifikan pada 5 item di antara 11 item *service failure*, yaitu persetujuan kredit yang lamban, sedikit kantor cabang, pegawai yang tidak antusias, komunikasi antara nasabah dan bank yang tidak terus-menerus dan pernyataan yang sulit dipahami.

Pengujian hipotesis 4 menunjukkan pada beberapa item *service failure* dan *service recovery* terdapat perbedaan penilaian oleh responden pada berbagai tingkat pendapatan, jenis kelamin dan usia. Dari kenyataan tersebut dapat diketahui bahwa persepsi nasabah tentang beberapa item pada *service failure* dan *service recovery* berbeda menurut tingkat pendapatan, jenis kelamin dan usia. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Lewis *et al.* (2001) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan persepsi oleh perbedaan jenis kelamin, usia dan penghasilan, dan terdapat kecenderungan bahwa responden berusia muda lebih mudah merasa puas oleh tindakan *recovery*, dan pada beberapa kasus orang dengan penghasilan yang lebih tinggi akan lebih sulit untuk merasa puas.

Pengujian hipotesis 5 menunjukkan bahwa dilihat dari lamanya responden menjadi nasabah bank terdapat perbedaan signifikan hanya pada satu item, yaitu menyampaikan lagi keluhan nasabah pada pegawai lain atau level manajemen yang lebih tinggi. Dari besarnya uang yang disimpan di bank terdapat perbedaan signifikan pada 5 item *service recovery*, dan hanya satu item yang tidak signifikan yaitu pemberian kompensasi. Penelitian Kelley *et al.* (1994) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasional

merupakan anteseden harapan konsumen terhadap *service recovery* mendukung hasil penelitian ini. Indikator komitmen organisasional dapat berupa lamanya seseorang menjadi nasabah dan besarnya uang yang disimpan di bank.

Lewis *et al.* (2001) membuktikan bahwa baik dari lamanya responden menjadi nasabah maupun dari besarnya uang yang disimpan di bank terdapat hubungan positif terhadap persepsi nasabah tentang keefektifan *service recovery*.

Hasil penelitian ini memberikan bukti tentang persepsi nasabah bank di Yogyakarta tentang seberapa besar kesalahan yang dilakukan oleh bank dan seberapa efektif bank melakukan usaha perbaikan terhadap kesalahan yang mereka lakukan. Dengan mengetahui hal apa saja yang mengecewakan nasabah bank dapat mempersiapkan suatu strategi perbaikan yang dapat diterapkan untuk menanggapi keluhan nasabah, atau bahkan untuk mencegah supaya nasabah tidak merasa dikecewakan.

Dari ranking *service failure* diketahui bahwa nasabah merasa paling kecewa terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai yang kelihatan enggan melayani nasabah. Sedangkan *service recovery* yang menurut nasabah paling memuaskan adalah permintaan maaf. Hal ini dapat menunjukkan bahwa nasabah sangat mengutamakan dapat dilayani oleh pegawai bank, khususnya di jajaran depan, yang sangat menghargai nasabah. Hal ini telah menjadi perhatian *Marketing Research Indonesia* dengan mengadakan penelitian untuk menentukan bank-bank terbaik dari sisi layanan dengan menilai 2 bagian dari kantor bank, yaitu staf dan fasilitas fisik. Infobank (2003) menyatakan bahwa lebih mudah memperbaiki sarana fisik daripada meningkatkan kualitas SDM.

Bank yang ingin meningkatkan daya saing harus meningkatkan kualitas SDM sekaligus kualitas sarana fisiknya. Dengan demikian diharapkan nasabah akan dapat dilayani dengan lebih baik.



## PERBANKAN ■■■■■

- Kotler, P. 2000. *Marketing Management*, The Millenium Edition, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Lewis, B R., dan Sotiris, S. 2001, *Service Failures and Recovery in Retail Banking: The Customers' Perspective*, Vol. 19/1: 37-47.
- Moutinho, L dan A. Smith. 2000. Modelling Bank Customer Satisfaction Through Mediation of Attitudes Toward Human and Automated Banking", *International Journal of Bank Marketing*, March 18<sup>th</sup>, pp. 124-134.
- Newman, K. 2001. Interrogating SERVQUAL: A Critical Assessment of Service Quality Measurement in High Street Retail Bank", *International Journal of Bank Marketing* Vol. 19/3: 126-139.
- Riyanto, B. 1997. *Strategic Uncertainty, Management Accounting System and Performance: An Empirical Investigation of A Contingency Theory at A Firm Level*, Department of Accounting School of Business and Management, Temple University, Philadelphia, PA.
- Roos, I. 1999. Switching Process in Customer Relationships, *Journal of Service Research*, Vol. 1, August, pp. 68-85
- Sekaran, U. 2000. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, New York Chichester Brisbane Toronto Singapura, John Wiley and Sons. Inc.