

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### A. Telaah Pustaka

##### 1. Rumah Sakit

Menurut Pasal 1, Undang-undang Republik Indonesia No. 44 tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah Sakit merupakan sebuah institusi perawatan kesehatan profesional yang pelayanannya disediakan oleh dokter, perawat, dan tenaga ahli kesehatan lainnya. Menurut sejarahnya, pada Abad pertengahan, Rumah Sakit juga melayani banyak fungsi di luar Rumah Sakit yang kita kenal di zaman sekarang, misalnya sebagai penampungan orang miskin atau persinggahan musafir. Istilah *hospital* (rumah sakit) berasal dari kata Latin, *hospes* (tuan rumah), yang juga menjadi akar kata hotel dan *hospitality* (keramahan). Beberapa pasien bisa hanya datang untuk diagnosis atau terapi ringan untuk kemudian meminta perawatan jalan, atau bisa pula meminta rawat inap dalam hitungan hari, minggu, atau bulan. Rumah Sakit dibedakan dari institusi kesehatan lain dari kemampuannya memberikan diagnosa dan perawatan medis secara menyeluruh kepada pasien. Menurut WHO *Expert Committee on Organization of Medical Care* Rumah Sakit merupakan organisasi sosial dan kesehatan yang berfungsi untuk menyediakan pelayanan secara menyeluruh bagi masyarakat baik yang bersifat pencegahan maupun

penyembuhan, kepada pasien hingga keluarga dan komunitas serta lingkungannya.

Rumah Sakit juga menjadi pusat pelatihan kesehatan dan penelitian biososial.

Masih menurut WHO, fungsi dan tugas dari Rumah Sakit, yaitu:

- a. Melaksanakan pelayanan medis, pelayanan penunjang medis,
- b. Melaksanakan pelayanan medis tambahan, pelayanan penunjang medis tambahan,
- c. Melaksanakan pelayanan kedokteran kehakiman,
- d. Melaksanakan pelayanan medis khusus,
- e. Melaksanakan pelayanan rujukan kesehatan,
- f. Melaksanakan pelayanan kedokteran gigi,
- g. Melaksanakan pelayanan kedokteran sosial,
- h. Melaksanakan pelayanan penyuluhan kesehatan,
- i. Melaksanakan pelayanan rawat jalan atau rawat darurat dan rawat tinggal
- j. Melaksanakan pelayanan rawat inap,
- k. Melaksanakan pelayanan administratif,
- l. Melaksanakan pendidikan paramedis,
- m. Membantu pendidikan tenaga medis umum,
- n. Membantu pendidikan tenaga medis spesialis,
- o. Membantu penelitian dan pengembangan kesehatan,
- p. Membantu kegiatan penyelidikan epidemiologi,

Di Indonesia dikenal tiga jenis Rumah Sakit sesuai dengan kepemilikan, jenis pelayanan, dan kelasnya. Berdasarkan kepemilikannya, Rumah Sakit dibedakan menjadi tiga macam yaitu Rumah Sakit Pemerintah (contoh: RS Pusat,

RS Propinsi, RS Kabupaten/Kota), Rumah Sakit BUMN/TNI, dan RS Swasta yang menggunakan dana investasi dari sumber dalam negeri (PMDN) dan sumber luar negeri (Muninjaya, 2011). Berdasarkan jenis pelayanannya, Rumah Sakit terdiri dari RS Umum, RS Jiwa, RS Khusus (mata, paru, kusta, rehabilitasi, jantung, kanker, dan lain sebagainya). Sedangkan berdasarkan kelasnya, Rumah Sakit dibedakan menjadi RS kelas A, RS kelas B (pendidikan dan non-pendidikan), RS kelas C, dan RS kelas D (Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No.147/Menkes/PER/I/2010, Tentang Klasifikasi Rumah Sakit).

Kelas Rumah Sakit juga dibedakan berdasarkan jenis pelayanan yang tersedia. Pada Rumah Sakit kelas A tersedia pelayanan spesialisik yang luas termasuk subspecialistik. Rumah Sakit kelas B mempunyai pelayanan minimal sebelas spesialisik dan subspecialistik terdaftar. Rumah Sakit kelas C mempunyai minimal empat spesialisik dasar (bedah, penyakit dalam, kebidanan, dan anak). Rumah Sakit kelas D hanya terdapat pelayanan medis dasar (Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No.147/Menkes/PER/I/2010, Tentang Klasifikasi Rumah Sakit).

## 2. Kepuasan Pasien

Kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa dari konsumen yang timbul ketika membandingkan persepsi mereka atas performa suatu produk atau jasa dengan harapannya. Definisi ini juga dapat diartikan sebagai pengalaman yang dialami seseorang atas performa produk yang diterima dan dibandingkan dengan performa produk standard, kesan seseorang selama atau sesudah

menggunakan suatu produk, evaluasi secara langsung bagian demi bagian dari produk dan pelayanan perusahaan. Gale (2010) menyimpulkan bahwa kepuasan adalah memberikan apa yang diinginkan konsumen dan menanggapi atau memberikan respon terhadap keluhan konsumen. Berdasarkan hasil penelitiannya, Fornell *et al.* (1996) menyatakan bahwa kondisi kepuasan konsumen secara keseluruhan yang meningkat dapat berdampak pada semakin menurunnya tingkat keluhan konsumen. Sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kesetiaan konsumen pada perusahaan.

Kepuasan pasien merupakan salah satu hal sangat penting dalam meninjau mutu pelayanan suatu Rumah Sakit. Menurut Chriswardani *et al.* (2006), ada empat aspek mutu yang dapat dipakai sebagai indikator penilaian mutu pelayanan suatu Rumah Sakit, yaitu:

- a. Penampilan keprofesian yang ada di Rumah Sakit (aspek klinis),
- b. Efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan berdasarkan pemakaian sumber daya,
- c. Aspek keselamatan, keamanan dan kenyamanan pasien, dan
- d. Aspek kepuasan pasien yang dilayani.

Kepuasan pasien merupakan hal yang sangat subyektif, sulit untuk diukur, dapat berubah-ubah, serta banyak sekali faktor yang berpengaruh, sebanyak dimensi di dalam kehidupan manusia. Subyektivitas tersebut bisa berkurang dan bahkan bisa menjadi obyektif bila cukup banyak orang yang sama pendapatnya terhadap sesuatu hal. Sehingga untuk mengkaji kepuasan pasien harus menggunakan suatu instrumen penelitian yang cukup valid disertai dengan

metode penelitian yang baik (Pohan, 2006). Dalam situasi yaitu Rumah Sakit harus mengutamakan pihak yang dilayani (*client oriented*), karena pasien adalah klien yang terbanyak, maka banyak sekali manfaat yang dapat diperoleh suatu Rumah Sakit bila mengutamakan kepuasan pasien, yaitu:

- a. Rekomendasi medis untuk kesembuhan pasien akan dengan senang hati diikuti oleh pasien yang merasa puas terhadap pelayanan Rumah Sakit.
- b. Terciptanya citra positif dan nama baik Rumah Sakit karena pasien yang puas tersebut akan memberitahukan kepuasannya kepada orang lain. Hal ini secara akumulatif akan menguntungkan Rumah Sakit karena merupakan pemasaran Rumah Sakit secara tidak langsung.
- c. Citra positif Rumah Sakit akan menguntungkan secara sosial dan ekonomi. Bertambahnya jumlah pasien yang berobat, karena ingin mendapatkan pelayanan yang memuaskan seperti yang selama ini mereka dengar akan menguntungkan Rumah Sakit secara sosial dan ekonomi (meningkatnya pendapatan Rumah Sakit).
- d. Berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) Rumah Sakit, seperti perusahaan asuransi, akan lebih menaruh kepercayaan pada Rumah Sakit yang mempunyai citra positif.
- e. Rumah Sakit yang mewujudkan kepuasan pasien akan lebih diwarnai dengan situasi pelayanan yang menjunjung hak-hak pasien sehingga malpraktik dapat dihindari.

### 3. *Service Failure* dan *Service Recovery*

*Service recovery* merupakan tindakan yang harus dilakukan jika terjadi kegagalan (*service failure*) dalam penyampaian layanan. Setiap organisasi yang bergerak dalam bidang jasa perlu mempersiapkan diri untuk mengantisipasi kesalahan yang mungkin terjadi dalam proses penyampaian layanan, antara lain dengan mempersiapkan strategi yang sesuai untuk jenis kesalahan tertentu (Tjiptono, 2008). Rumah Sakit sebagai organisasi penyedia jasa harus mempersiapkan strategi *service recovery* pada saat terjadi kegagalan dalam penyampaian layanannya. Pasien Rumah Sakit sebagai konsumen medis datang ke Rumah Sakit untuk membeli suatu atau serangkaian layanan yang ditawarkan oleh Rumah Sakit. Jadi layanan disini merupakan sesuatu yang dibeli oleh pasien. Dengan demikian wajar jika pasien menginginkan layanan yang sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Jika dalam proses penyampaian layanan kepada pasien terjadi suatu kegagalan sehingga pasien merasa layanan yang diperolehnya tidak sesuai dengan harapannya, pasien berharap Rumah Sakit melakukan *service recovery*, yaitu tindakan yang dilakukan oleh Rumah Sakit untuk memperbaiki kegagalan dalam proses melayani pasiennya. Untuk itu, Rumah Sakit perlu mengetahui kesalahan apa yang terjadi dan strategi *service recovery* apa yang sesuai untuk mengatasinya sebagaimana yang diharapkan oleh pasien. Berbeda dengan sektor manufaktur yang dapat menghasilkan produk tanpa cacat (*zero defect*), sektor jasa tidak dapat menghindarkan adanya kekecewaan dan ketidakpuasan pelanggan. Penyebabnya ada dua macam yaitu (Kristanto, 2011):

- a. Faktor internal yang relatif dapat dikendalikan perusahaan, seperti perilaku karyawan yang tidak sopan, ”jam karet”, kesalahan pencatatan transaksi, kekeliruan harga, dan seterusnya.
- b. Faktor eksternal di luar kendali perusahaan seperti cuaca (banjir dan badai), gangguan pada infrastruktur umum (listrik padam, jalan longsor), aktivitas kriminal (pembakaran, vandalisme, terorisme), dan masalah pribadi pelanggan (misalnya dompet hilang).

*Service failure* merupakan bagian dari *service encounter* yang menyebabkan permasalahan dan merupakan sesuatu yang perlu diperbaiki oleh organisasi penyedia jasa. Permasalahan tersebut berupa ketidakpuasan pelanggan dalam interaksinya dengan layanan perusahaan atau penyedia layanan (Jasfar, 2005). Semua organisasi jasa berada pada situasi yang memungkinkan terjadinya kesalahan atau kegagalan dalam penyampaian produk jasa kepada pelanggan sehingga organisasi jasa harus menghadapi ketidakpuasan pelanggan (Jasfar, 2005). Organisasi jasa harus fokus pada usaha-usaha untuk memperbaiki secara terus menerus penyampaian jasa (*service delivery*) karena dalam proses penyampaian jasa seringkali terjadi kesalahan-kesalahan (*service failure*) yang tidak seluruhnya bisa dihilangkan (Kelley, Hoffman & Davis, 1993). Kesalahan-kesalahan tersebut akan menyebabkan pelanggan memberikan penilaian yang rendah terhadap kualitas layanan yang disampaikan oleh organisasi, kemudian mereka akan mencari alternatif penyedia jasa lainnya. Sementara menurut Naik dan Gantasala (2010), *service recovery* merupakan tindakan yang dilakukan oleh

organisasi jasa sebagai respon terhadap kesalahan-kesalahan atau kegagalan dalam penyampaian jasa.

*Service recovery* tidak hanya menangani keluhan tetapi juga meliputi interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan, respon penyedia jasa terhadap *service failure* dan hasil yang diharapkan adalah mengubah ketidakpuasan pelanggan menjadi kepuasan (Jasfar, 2005). Sistem *service recovery* yang baik akan mendeteksi dan menyelesaikan masalah, mencegah ketidakpuasan dan didesain untuk mendorong pelanggan menyampaikan complain. Dari berbagai definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa *service recovery* merupakan tindakan dan proses untuk memperbaiki adanya kesalahan atau kekecewaan pelanggan dengan cara menebus kekecewaan tersebut hingga pelanggan menjadi puas bahkan dapat menjadi pelanggan yang loyal kepada perusahaan.

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa strategi pemulihan layanan yang efektif akan berdampak kuat terhadap kepuasan, keinginan pembelian kembali, dan loyalitas. Sehingga pelanggan yang pernah mengalami kekecewaan dari suatu pelayanan tetapi ditangani dengan sangat baik oleh perusahaan, maka pelanggan tersebut akan menjadi pelanggan yang lebih loyal dari sebelumnya. Jasfar (2005) menyatakan bahwa pelanggan yang sangat tidak terpuaskan akan mau kembali berhubungan dengan penyedia jasa jika masalahnya diselesaikan secara memuaskan. Oleh sebab itu organisasi perlu meningkatkan kualitas layanan dan *service recovery* yang sekaligus dapat digunakan sebagai elemen strategi diferensiasi dan untuk meningkatkan daya saing.

#### 4. Penanganan Keluhan atau *Complaint Handling*

Penanganan keluhan merupakan strategi yang digunakan dalam melihat dan mempelajari kelemahan pelayanan suatu perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik di mata pelanggannya. Penanganan keluhan yang baik memberikan peluang untuk merubah pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan yang puas (bahkan pelanggan abadi). Manfaat lain yang akan diperoleh perusahaan dari penanganan keluhan pelanggan (Supriyanto & Ernawati, 2010), yaitu:

- a. Penyedia jasa memperoleh kesempatan lagi untuk memperbaiki hubungan dengan pelanggan yang kecewa.
- b. Penyedia jasa dapat terhindar dari publisitas negatif.
- c. Penyedia jasa akan mengetahui aspek-aspek yang perlu dibenahi dalam pelayanannya saat ini.
- d. Penyedia jasa akan mengetahui sumber masalah operasinya.
- e. Karyawan dapat termotivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas lebih baik.

Dalam industri Rumah Sakit, kepuasan pasien sangatlah penting, karena jika pasien tidak puas tentu akan mengeluh atau komplain. Konsumen yang sudah melalui tahap komplain ini akan menjadi sosok yang berbahaya karena dapat memicu ketidakpercayaan masyarakat terhadap kredibilitas Rumah Sakit. Sebagai akibatnya, konsumen (pasien) akan meninggalkan Rumah Sakit dan selanjutnya akan menjadi bumerang bagi kinerja Rumah Sakit. Mereka (pasien) akan menyebarkan *word of mouth* yang negatif dan Rumah Sakit tidak akan mampu

mengatasinya karena sudah berganti menjadi konsumen yang berada di luar sistem. Bukan hanya satu orang tetapi bisa puluhan orang mendengar cerita negatif dari konsumen tersebut. Lebih celaka lagi, apabila kemudian teror ini dilanjutkan dengan cara mengirim keluhannya ke media massa. Dampak negatif bagi Rumah Sakit akan sangat besar. Oleh karenanya, diperlukan sistem penanganan keluhan/komplain yang sistematis dan terintegrasi. Pasien yang komplain adalah pasien yang masih baik karena minimal masih menjadi pelanggan Rumah Sakit tersebut. Keluhan pasien menunjukkan bahwa pasien masih memberikan kesempatan kepada Rumah Sakit untuk memberikan kepuasan kepada mereka. Penelitian oleh Huang (2011) juga menegaskan pentingnya mengelola keluhan konsumen agar *word of mouth* yang dilakukan konsumen tidak sampai merusak perusahaan/produk.

Proses penanganan keluhan yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pasien tidak puas dan mengeluh. Langkah ini merupakan langkah yang sangat penting, karena menentukan efektifitas langkah-langkah selanjutnya (Kristanto, 2011). Sumber masalah perlu diatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar di masa mendatang tidak timbul masalah yang sama. Dalam langkah ini, kecepatan dan ketepatan penanganan merupakan hal yang krusial. Ketidakpuasan pasien bisa semakin besar apabila pasien yang mengeluh merasa keluhannya tidak diselesaikan dengan baik. Kondisi ini dapat menyebabkan mereka berprasangka buruk dan sakit hati. Dalam hal ini yang terpenting bagi pasien adalah bahwa pihak Rumah Sakit harus menunjukkan rasa perhatian, keprihatinan, dan penyesalannya terhadap

kecewanya pasien dan berusaha memperbaiki situasi. Menurut Tjiptono & Chandra (2006), ada empat aspek penting dalam menangani keluhan pelanggan yaitu:

#### 1. Empati terhadap pelanggan yang marah

Dalam menghadapi pelanggan yang emosi atau marah, staf layanan harus "berkepala dingin" dan bersikap empati. Bila tidak situasi akan bertambah runyam. Untuk itu perlu diluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan mereka dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh pelanggan tersebut. Dengan demikian permasalahan yang dihadapi dapat menjadi jelas, sehingga pemecahan yang optimal dapat diupayakan bersama.

#### 2. Kecepatan

Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan. Apabila keluhan pelanggan tidak segera ditanggapi, maka rasa tidak puas terhadap perusahaan akan menjadi permanen, dan tidak dapat diubah lagi. Sedangkan apabila keluhan dapat ditangani dengan cepat, maka ada kemungkinan pelanggan tersebut menjadi puas. Apabila pelanggan puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinannya ia akan menjadi pelanggan perusahaan kembali.

Hasil riset *Technical Assistance Research Programs* (Jasfar, 2005) menunjukkan bahwa:

- a. 70-90% pelanggan yang menyampaikan komplain akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama apabila ia puas dengan cara penanganan keluhannya.

- b. 20-70% pelanggan yang tidak puas dengan cara penanganan komplainnya tidak akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama.
- c. Hanya 10-30% pelanggan yang memiliki masalah (tetapi tidak menyampaikan komplain atau meminta bantuan) akan melakukan bisnis lagi dengan perusahaan yang sama.

### 3. Keadilan dalam memecahkan keluhan

Perusahaan harus memperhatikan aspek kewajaran dalam hal biaya dan kinerja jangka panjang. Hasil yang diharapkan tentunya adalah situasi “*win-win*” (*fair*, realistis, dan proporsional), dimana pelanggan dan perusahaan sama-sama diuntungkan.

### 4. Kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi perusahaan

Hal ini sangat penting bagi konsumen untuk menyampaikan komentar, saran, kritik, pertanyaan maupun keluhannya. Di sini sangat dibutuhkan adanya metode komunikasi yang mudah dan relatif tidak mahal, di mana pelanggan dapat menyampaikan keluh kesahnya. Bila perlu dan memungkinkan perusahaan dapat menyediakan saluran telepon bebas pulsa (*hot line service*) dan atau website untuk menampung keluhan pelanggan.

Dalam teori keadilan terdapat tiga model Keadilan, yaitu keadilan prosedural, keadilan interaksional dan keadilan distributif. Keadilan prosedural lebih kepada bagaimana prosedur yang digunakan baik dalam menentukan kebijakan, keputusan atau dalam mencapai tujuan. Keadilan prosedur berkaitan dengan proses kontrol yang terjadi (Greenberg, 1990; Leventhal, 1980; Thibaut & Walker, 1975). Untuk menjalankan prosedur, maka butuh suatu proses yang

dinamakan interaksi sosial (Folger & Konovsky, 1989). Keadilan distributif lebih berorientasi kepada hasil (Leventhal, 1980). Ketiga model keadilan ini bisa saling berkaitan satu sama lain. Tetapi dalam konteks tertentu ketiga model keadilan ini bisa berdiri secara terpisah (independen). Menurut Faturachman (2002) dengan memasukkan unsur keadilan dalam penanganan keluhan maka dapat dilihat efektivitas manajemen penanganan keluhan yang dimiliki perusahaan di mata pelanggan. Ketiga unsur keadilan dalam penanganan keluhan tersebut adalah:

a. Keadilan prosedural (*Procedural Justice*)

Pelanggan mengharapkan keadilan prosedural dan batasan waktu dalam penanganan keluhan mereka. Pelanggan menginginkan akses yang mudah untuk menyampaikan keluhan serta prosedur yang jelas untuk menangani keluhan mereka dengan cepat. Keadilan prosedural digambarkan sebagai penanganan keluhan yang cepat, jelas dan minim kesalahan. Sementara ketidakadilan prosedural digambarkan sebagai penanganan yang lambat, berbelit-belit dan tidak jelas. Konsep dalam keadilan prosedural adalah pelanggan diberi kesempatan untuk menceritakan permasalahan yang dihadapi dan perusahaan memberikan penjelasan yang dapat diterima oleh pelanggan. Dijelaskan oleh Greenberg (1990), keadilan prosedural penting untuk menyelesaikan konflik, sebagai cara untuk mendorong kelanjutan hubungan produktif diantara pihak-pihak yang berselisih, terutama pada saat hasilnya tidak memuaskan bagi satu pihak ataupun bagi kedua belah pihak. Tax, Brown & Chandrashekar (1998), mengatakan ada empat elemen penting pada keadilan prosedural yang sering digunakan dalam bidang

hukum, pemasaran, psikologi dan literatur organisasi lainnya dalam mengevaluasi keluhan. Empat elemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Accessibility*, yaitu akses untuk menyampaikan keluhan mudah bagi pelanggan.
2. *Process control*, yaitu proses penanganan keluhan jelas dan dapat diikuti oleh pelanggan.
3. *Timing/speed*, yaitu proses penanganan keluhan cepat.
4. *Flexibility*, yaitu prosedur perusahaan sesuai kebutuhan pelanggan.

Menurut Greenberg (1990), berdasarkan penelitiannya menemukan hubungan antara keadilan prosedural dan kepuasan dengan menggunakan variabel seperti: kemudahan yang dicapai (*accessibility*), kecepatan (*timing/speed*), kontrol proses (*process control*) dan fleksibilitas prosedur penanganan keluhan (*Flexibility*). Meskipun beberapa penelitian terbatas jumlahnya yang telah menguji bahwa keadilan prosedural secara langsung mempengaruhi perilaku konsumen (Goodwin & Ross, 1992), tetapi terdapat penelitian lain yang secara tidak langsung mendukung pengaruh keadilan prosedural pada kepuasan pelanggan (Taylor, 1994). Misalnya, McFarlin dan Sweeney (1992), menemukan bahwa keadilan prosedural merupakan faktor penting dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, kinerja perusahaan dan komitmen perusahaan. Lebih Lanjut dijelaskan oleh Smith, Bolton & Wagner (1999) maupun Huang (2011), berdasarkan hasil penelitiannya juga mengatakan bahwa keadilan prosedural yang diberikan oleh perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pelayanan yang diterima oleh pelanggan. Konsumen akan merasa puas pada aspek ini jika mereka dilibatkan dalam proses penanganan

keluhan, mereka memiliki kontrol untuk menerima atau menolak solusi, serta proses yang cepat dan fleksibel. Penyelesaian atas keluhan konsumen yang bersifat transparan dan dapat diakses oleh konsumen akan meningkatkan kepuasan konsumen dalam penanganan keluhan (Homburg, Hoyer & Stock, 2007).

b. Keadilan Interaksional (*Interactional Justice*)

Menurut Gilliland (1993) aspek keadilan interaksional adalah perlakuan interpersonal yang diterima pelanggan selama prosedur pengaduan berlangsung. Keadilan interaksional ini menggambarkan aspek dari kepedulian, kejelasan dan kejujuran selama proses pengaduan, seperti penjelasan dan usaha yang berarti dalam mencairkan konflik yang terjadi. Persepsi keadilan interaksi ini dapat mempengaruhi persepsi dan perasaan pelanggan terhadap keadilan kompensasi dan prosedur, sebab apabila karyawan (*frontliner*) yang tertekan serta tidak mempunyai otoritas yang penuh mengambil keputusan, ia akan terpicu untuk bersikap tidak sopan. Apalagi yang dihadapi adalah pelanggan yang sedang emosi dan marah. Penelitian tentang perilaku organisasi dan psikologi sosial memberikan pengetahuan tentang empat elemen penting dalam keadilan interaksional yaitu: kepedulian (*empathy*), usaha (*effort*), kejujuran (*honesty*) dan kejelasan (*explanation*).

1. *Empathy*, yaitu perhatian dan kepedulian karyawan dalam menyelesaikan masalah / keluhan pelanggan
2. *Effort*, yaitu kemampuan karyawan menyelesaikan masalah / keluhan pelanggan.

3. *Honesty*, yaitu kejujuran karyawan dalam menyelesaikan masalah pelanggan.
4. *Explanation*, yaitu kesediaan karyawan menjelaskan kondisi sebenarnya dari masalah yang dihadapi pelanggan.

Tax, Brown & Chandrashekar (1998) mengatakan bahwa faktor interaksional ini dapat menjelaskan mengapa seseorang merasa diperlakukan tidak adil, meskipun sebenarnya mereka telah mengalami proses prosedural pengambilan keputusan dan menerima hasil yang adil. Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa aspek komunikasi antara pelanggan dan karyawan (Goodwin & Ross, 1992; Huang, 2011) merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam menyelesaikan perselisihan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan (Mohr & Bitner, 1995). Penelitian mengenai kualitas pelayanan (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988) dan penanganan keluhan (Blodgett, Hill & Tax, 1997) mendukung pendapat ini. Lebih lanjut dijelaskan oleh Blodgett, Wakefield & Barnes (1995) jika pada saat pelanggan merasa tidak puas, maka faktor yang menentukan perilaku pelanggan yang berikutnya adalah apakah pelanggan diperlakukan dengan menunjukkan rasa empati dan hormat. Pelanggan yang merasa bahwa mereka ditawarkan penyelesaian dengan adil dan diperlakukan dengan baik dan hormat cenderung akan melanjutkan hubungan dengan perusahaan untuk menjadi pelanggan yang loyal, sebaliknya pelanggan yang merasa tidak diperlakukan dengan adil berkecenderungan untuk menyebarkan isu dan menghentikan hubungan dengan perusahaan.

Keadilan interaksional menggambarkan aspek kemampuan menjelaskan dan menunjukkan usaha yang berarti yang dibarengi dengan sikap peduli dan jujur

selama proses pengaduan, dalam menyelesaikan konflik/perselisihan yang terjadi. Dalam penelitiannya Tax, Brown & Chandrashekar (1998), mengatakan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan atas penanganan keluhan pelanggan.

c. Keadilan Distributif (*Distributive Justice*)

Teori tentang aspek keadilan distributif ini menitik beratkan pada alokasi kompensasi dan biaya (Tax, Brown & Chandrashekar, 1998). Keadilan distributif ini merupakan persepsi pelanggan terhadap keadilan kompensasi/ganti rugi yang diperoleh dari proses *service recovery*/penanganan keluhan. Pelanggan mengharapkan kompensasi yang sebanding dengan kerugian materi maupun non materi yang mereka derita. Kompensasi ini dapat berupa permohonan maaf dari perusahaan, pengembalian uang yang telah pelanggan keluarkan, potongan khusus, hingga layanan gratis pada penggunaan jasa berikutnya. Menurut Tax, Brown & Chandrashekar (1998), setidaknya terdapat 17 poin dari aspek keadilan distributif yang telah tercatat ke dalam beberapa literatur. Namun ada 3 poin utama yang menjadi titik beratnya, yaitu: *equity*, *equality* dan *need*. Menurut Oliver & Swan (1989), kebanyakan dari penelitian di bidang pemasaran memfokuskan pada prinsip *equity* dan *equality* dan menggabungkannya menjadi satu kesatuan serta beberapa penelitian menyimpulkan bahwa prinsip *equity* dan *equality* sebagai satu kesatuan prinsip berpengaruh terhadap kepuasan konsumen dan keputusan pembelian ulang selain promosi dari mulut ke mulut (Blodgett, Hill & Tax, 1997). Namun Tax, Brown & Chandrashekar (1998) mengatakan bahwa disamping *equity* dan *equality*, prinsip *need* juga merupakan poin yang sangat

relevan dalam melakukan evaluasi keluhan pada keadilan distributif. Oleh karena itu penelitian ini akan menggunakan dua indikator untuk mengukur keadilan distributif, yaitu: *equity/equality* dan *need*.

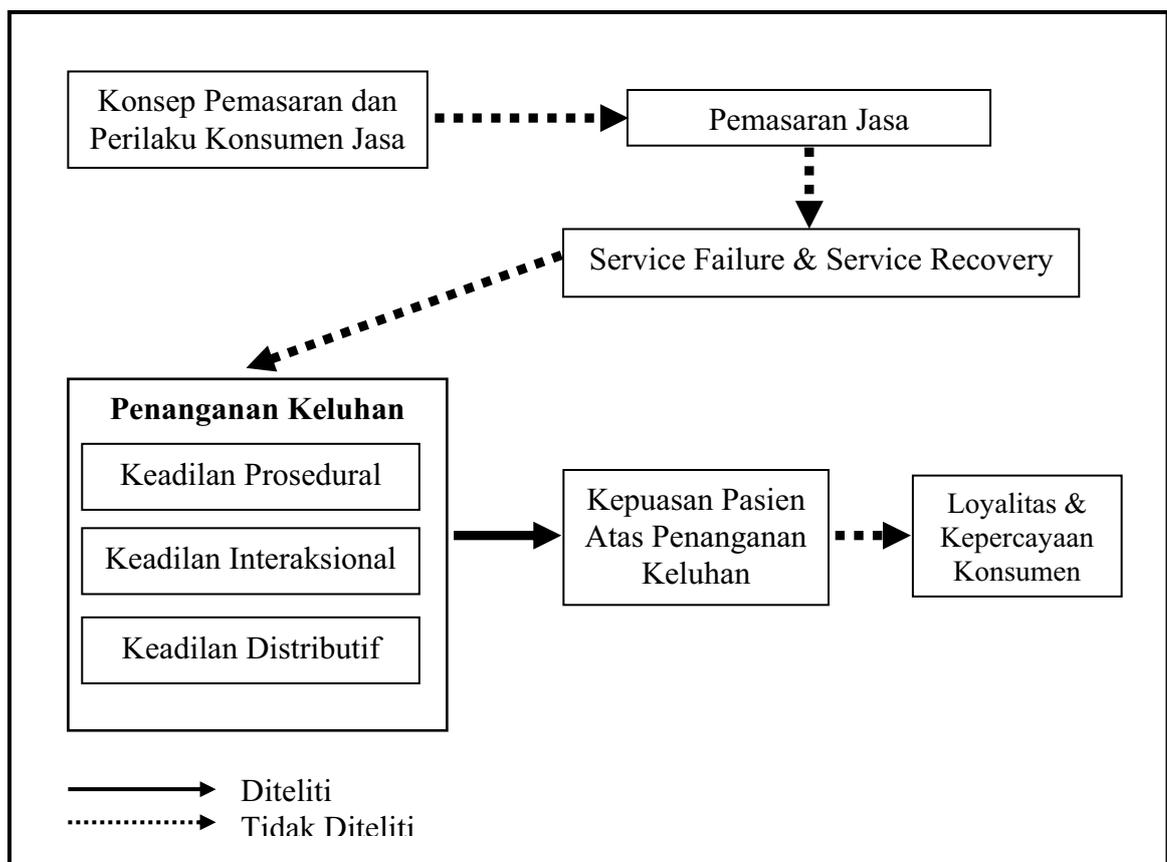
Kelley, Hoffman & Davis (1993) mengemukakan bahwa dalam penanganan keluhan, distribusi dan hasil akhir penyelesaian dapat dilihat dari: koreksi pada harga (*corrections of charges*), penggantian/pengembalian biaya (*refunds*), perbaikan (*repairs*), dan permintaan maaf (*apologies*). Selanjutnya berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Huang (2011), Mc.Farlin & Sweeney (1992), bahwa keadilan distributif mempunyai pengaruh yang kuat terhadap hasil akhir penanganan keluhan pelanggan oleh suatu perusahaan. Adapun indikator keadilan dalam kompensasi adalah: *Equity*, yaitu kewajaran kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. *Equality*, yaitu kompensasi yang diberikan perusahaan sebanding dengan pengorbanan pelanggan. *Need*, yaitu solusi yang diberikan tepat sesuai yang dibutuhkan pelanggan.

Menurut hasil penelitian Mc.Farlin & Sweeney (1992) keadilan distributif merupakan faktor penting dan berpengaruh secara signifikan pada persepsi kepuasan konsumen, kinerja perusahaan dan komitmen perusahaan. Selain itu penelitiannya juga mengungkapkan bahwa keadilan distributif merupakan faktor terkuat terhadap kepuasan dan kinerja perusahaan dibandingkan dengan keadilan prosedural. Penelitian aspek keadilan distributif yang dilakukan Smith, Bolton & Wagner (1999) (melalui kompensasi, diskon, penggantian biaya melalui pemberian kupon dan penggantian barang) juga menemukan hasil yang serupa. Secara spesifik penelitian ini menemukan bahwa kepuasan terhadap

penanganan keluhan atas pelayanan dipengaruhi secara positif oleh keadilan distributif yang dilakukan oleh perusahaan dan keadilan distributif merupakan aspek keadilan yang memiliki nilai pengaruh paling besar dari keseluruhan efek keadilan pada kepuasan pelanggan.

## B. Kerangka Teori

Berdasarkan uraian teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu yang ditampilkan pada bagian sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa aspek keadilan berperan penting dalam menciptakan kepuasan konsumen atas penanganan keluhan. Kerangka teori penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

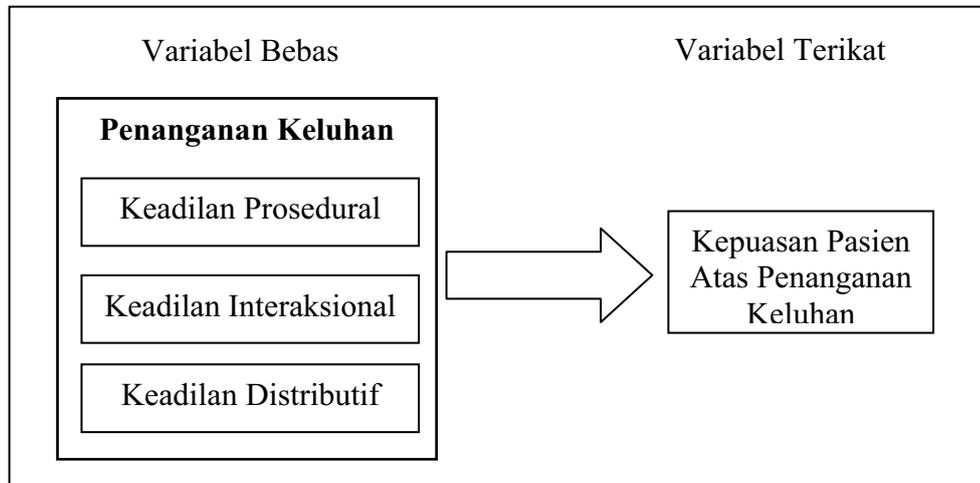


**Gambar 2.1. Kerangka Teori**

### C. Kerangka Konsep

Penilaian respon Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Wates diwujudkan konsumen (pengguna jasa pelayanan kesehatan) dalam bentuk kepuasan terhadap penanganan keluhan. Semakin cepat respon Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Wates dalam menangani keluhan maka kepuasan pengguna jasa semakin besar. Sebaliknya respon yang lambat dalam menangani keluhan maka kepuasan pengguna jasa akan menurun. Dalam hal ini, keadilan menawarkan kerangka komprehensif untuk memahami proses keluhan dari permulaan hingga penyelesaian. Konsep keadilan sangat penting dalam menjelaskan reaksi manusia pada situasi konflik. Bahkan konsep keadilan telah dikaitkan dengan penanganan keluhan meskipun secara terbatas. Perspektif proses menjelaskan penanganan keluhan dapat dipandang sebagai urutan kronologis kejadian ketika suatu prosedur, yang dimulai dari pengkomunikasian keluhan, menghasilkan proses interaksi sehingga diperoleh keputusan dan hasil. Hal ini yang memberi nilai pada pembelajaran fenomena keluhan konsumen.

Berdasarkan ulasan di atas, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.2. Kerangka Konsep**

#### D. Landasan Teori

Menurut Faturochman (2002) dengan memasukkan unsur keadilan dalam penanganan keluhan maka dapat dilihat efektivitas manajemen penanganan keluhan yang dimiliki perusahaan di mata pelanggan. Greenberg (1990) mengatakan bahwa keadilan prosedural penting untuk menyelesaikan konflik, sebagai cara untuk mendorong kelanjutan hubungan produktif diantara pihak-pihak yang berselisih, terutama pada saat hasilnya tidak memuaskan bagi satu pihak ataupun bagi kedua belah pihak. Tax, Brown & Chandrashekar (1998), mengatakan ada empat elemen penting pada keadilan prosedural yang sering digunakan dalam bidang hukum, pemasaran, psikologi dan literatur organisasi lainnya dalam mengevaluasi keluhan yakni kemudahan yang dicapai (*accessibility*), kecepatan (*timing/speed*), kontrol proses (*proses control*) dan fleksibilitas prosedur penanganan keluhan (*Flexibility*). Elemen itu secara bersama-sama menyatakan bahwa prosedur penanganan keluhan yang adil adalah harus mudah diakses,

menyediakan unsur kontrol bagi para pelanggan yang menyampaikan keluhan, fleksibel dan diselesaikan dengan cara yang pantas dan tepat waktu.

Selain oleh Greenberg sendiri, ada beberapa penelitian yang mendukung pengaruh keadilan prosedural pada kepuasan pelanggan. Misalnya, McFarlin & Sweeney (1992), menemukan bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, kinerja perusahaan dan komitmen perusahaan. Huang (2011), Smith, Bolton & Wagner (1999), berdasarkan hasil penelitiannya juga mengatakan bahwa keadilan prosedural yang diberikan oleh perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pelayanan yang diterima oleh pelanggan.

Menurut Gilliland (1993) aspek keadilan interaksional adalah perlakuan interpersonal yang diterima pelanggan selama prosedur pengaduan berlangsung, keadilan interaksional ini menggambarkan aspek perhatian, kepedulian dan kejujuran selama proses pengaduan, seperti penjelasan dan usaha yang berarti dalam mencairkan konflik yang terjadi. Penelitian tentang perilaku organisasi dan psikologi sosial memberikan pengetahuan tentang empat elemen penting dalam keadilan interaksional yaitu: kejelasan (*explanation*), kejujuran (*honesty*), usaha (*effort*) dan kepedulian (*empathy*). Tax, Brown & Chandrashekar (1998), mengatakan bahwa faktor interaksional ini dapat menjelaskan mengapa seseorang merasa diperlakukan tidak adil, meskipun sebenarnya mereka telah mengalami proses prosedural pengambilan keputusan dan menerima hasil yang adil. Beberapa penelitian oleh Huang (2011), Goodwin & Ross (1992), Mohr & Bitner (1995), Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988), Blodgett, Wakefield & Barnes (1995) mengindikasikan bahwa aspek interaksi/komunikasi merupakan salah satu upaya

yang dapat dilakukan dalam menyelesaikan perselisihan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan dan menyimpulkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan atas penanganan keluhan pelanggan. Pelanggan yang merasa bahwa mereka ditawarkan penyelesaian dengan adil dan diperlakukan dengan baik cenderung akan melanjutkan hubungan dengan perusahaan untuk menjadi pelanggan yang loyal, sebaliknya pelanggan yang merasa tidak diperlakukan dengan adil berkecenderungan untuk menyebarkan isu dan menghentikan hubungan dengan perusahaan.

Menurut Tax, Brown & Chandrashekar (1998), pelanggan mengharapkan keadilan distributif berupa kompensasi yang sebanding dengan kerugian materi maupun non materi yang mereka derita. Kompensasi ini dapat berupa permohonan maaf dari perusahaan, pengembalian uang yang telah pelanggan keluarkan, potongan khusus, hingga layanan gratis pada penggunaan jasa berikutnya. Dalam beberapa literatur disebutkan ada 3 poin penting yang menjadi indikator keadilan distributif yaitu: *equity*, *equality* dan *need*. Oliver & Swan (1989) menyatakan bahwa kebanyakan penelitian di bidang pemasaran menggabungkan *equity* dan *equality* menjadi satu kesatuan dan menyimpulkan bahwa keduanya berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen dan keputusan pembelian ulang (Blodgett, Hill & Tax, 1997). Namun disamping *equity* dan *equality*, prinsip *need* juga merupakan poin yang sangat relevan dalam melakukan evaluasi keluhan pada keadilan distributif (Tax, Brown & Chandrashekar, 1998). Beberapa hasil penelitian oleh Huang (2011), Oliver & Swan (1989), Blodgett, Hill & Tax (1997), Tax, Brown & Chandrashekar (1998), McFarlin & Sweeney

(1992), Smith, Bolton & Wagner (1999) secara spesifik menemukan bahwa kepuasan terhadap penanganan keluhan atas pelayanan dipengaruhi secara positif oleh keadilan distributif yang dilakukan oleh perusahaan dan keadilan distributif merupakan aspek keadilan yang memiliki nilai pengaruh paling besar dari keseluruhan efek keadilan pada kepuasan pelanggan.

Gale (2010) menyimpulkan bahwa kepuasan adalah memberikan apa yang diinginkan konsumen dan menanggapi atau memberikan respon terhadap keluhan konsumen. Dari sudut pandang konsumen, kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa dari mereka setelah membandingkan performa suatu produk atau jasa dengan performa yang diharapannya. Konsumen akan membandingkan pengalaman mereka atas performa suatu produk terhadap performa produk standard. Berdasarkan hasil penelitiannya, Fornell *et al.* (1996) menyatakan bahwa kondisi kepuasan konsumen secara keseluruhan yang meningkat dapat berdampak pada semakin menurunnya tingkat keluhan konsumen. Sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kesetiaan konsumen pada perusahaan.

#### E. Hipotesis Penelitian

Keadilan dapat dilihat dari tiga sudut pandang (dimensional). Pertama, keadilan prosedural, yaitu keadilan yang menyangkut masalah proses yang cepat, jelas dan minim kesalahan. Dimensi keadilan ini bertujuan memecahkan konflik untuk mendukung keberlanjutan hubungan yang produktif antara pihak yang berselisih.

***H1 : Keadilan prosedural dalam penanganan keluhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan atas penanganan keluhan.***

Kedua, keadilan interaksional, yaitu keadilan dalam hal perlakuan interpersonal yang diterima konsumen/pasien selama pengajuan keluhan. Perlakuan interpersonal karyawan RSUD Wates yang adil mencerminkan kepedulian, perhatian, dan kejujuran dalam proses penanganan keluhan, berpengaruh sama dengan ketepatan atas penjelasan dan usaha yang sungguh-sungguh dalam memecahkan konflik.

***H2 : Keadilan interaksional dalam penanganan keluhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan atas penanganan keluhan.***

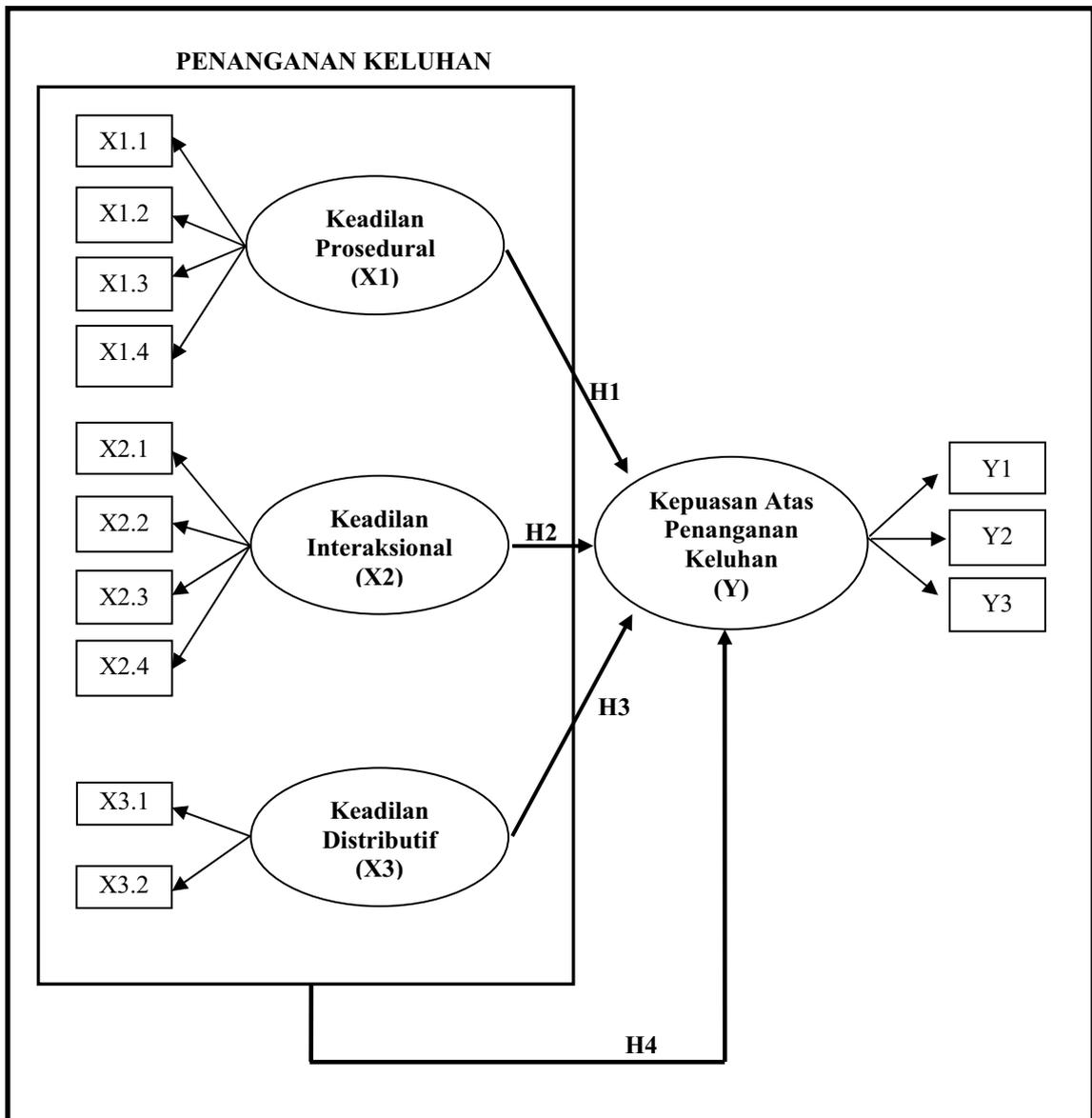
Ketiga, keadilan distributif, yaitu persepsi konsumen/pasien terhadap ketepatan dan kesesuaian solusi serta kompensasi yang diperoleh dari proses *service recovery*. Pasien suatu Rumah Sakit (RSUD Wates) kemungkinan akan menilai kewajaran dan atau keadilan (*fairness*) kompensasinya secara berbeda sesuai dengan dasar pengalaman terdahulunya.

***H3 : Keadilan distributif dalam penanganan keluhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan atas penanganan keluhan.***

Keempat, keadilan secara keseluruhan, yaitu persepsi keadilan yang dirasakan oleh konsumen (Pasien) Rumah Sakit (RSUD Wates) atas penanganan keluhan.

***H4 : Ketiga aspek Keadilan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan atas penanganan keluhan.***

Adapun model penelitian ini digambarkan dalam diagram berikut:



Gambar 2.3. Model Penelitian