

**TESIS**  
**STRATEGI PENANGANAN KELUHAN PELANGGAN**  
**DENGAN PERSPEKTIF TEORI GRIFFIN DAN**  
**MICHAEL PADA PT MALUKU PRIMA MAKMUR**  
**DI AMBON**



**Dibuat oleh:**

**JOKO AJI PRAMONO**

**NIM : 201001016**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK**

**2022**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABLE.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	xi
PENGESAHAN UJIAN TESIS.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II.....	10
TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 <i>Complaint Handling</i> .....	10
2.1.2 Kategori Komplain.....	11
2.1.3 Aspek Penanganan Komplain.....	13
2.1.4 Penanganan keluhan.....	15
2.2 <i>Customer Relationship Management</i> .....	18
2.2.1 Definisi <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> .....	18

2.2.2 Tujuan dan Manfaaf <i>Customer Relationship Management</i> (CRM).....	19
2.3 Loyalitas Pelanggan .....	20
2.3.1 Definisi Loyalitas Pelanggan .....	20
2.3.2 Faktor-faktor Loyalitas Pelanggan.....	21
2.3.3 Faktor Pengukuran Loyalitas Pelanggan.....	21
2.4 Penelitian Terdahulu .....	22
2.4.1 Penelitian Poh <i>et al.</i> , (2021).....	22
2.4.2 Penelitian Sophie <i>et al.</i> , (2021).....	23
2.4.3 Penelitian Pedro <i>et al.</i> , (2021).....	24
2.4.4 Penelitian Thomas <i>et al.</i> , (2018).....	25
2.4.5 Penelitian Moran <i>et al.</i> , (2021).....	26
2.4.6 Penelitian Nina <i>et al.</i> , (2021).....	27
2.4.7 Penelitian Ke Chan <i>et al.</i> , (2021).....	28
2.4.8 Penelitian Wujin <i>et al.</i> , (2020).....	29
2.4.9 Penelitian Jennifer <i>et al.</i> , (2018).....	30
2.4.10 Penelitian Raskmey <i>et al.</i> , (2020).....	31
2.4.11 Penelitian Long dan Quang (2021).....	32
2.4.12 Penelitian Hilda (2019).....	33
2.5 Kerangka Pemikiran.....	34
BAB III .....	35
MEODE PENELITIAN .....	35
3.1 Pendahuluan .....	35
3.2 Paradigma Penelitian.....	35

3.3 Metode dan Strategi Penelitian .....	36
3.3.1 Lokasi Penelitian .....	37
3.3.2 Informan Penelitian .....	38
3.4 Data .....	39
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	40
3.4.1 Observasi .....	41
3.4.2 Wawancara .....	41
3.4.3 Telaah Dokumen .....	42
3.4.4 Validasi Keabsahan Dokumen .....	43
3.5 Teknik Analisa Data .....	43
3.6 Triangulasi .....	48
3.6.1 Triangulasi berbagai metode .....	48
3.6.2 Triangulasi berbagai peneliti .....	48
3.6.3 Triangulasi berbagai teori .....	48
3.6.4 Triangulasi berbagai sumber .....	49
3.7 Analisa Data menggunakan aplikasi NVivo 12 .....	49
3.8 Kriteria Penentuan Strategi Manajemen .....	50
BAB 4 .....	53
PEMBAHASAN .....	53
4.1 Sejarah .....	53
4.2 Visi, Misi dan Kebijakan Mutu .....	55
4.3 Struktur Organisasi .....	56
4.4 Deskripsi Kerja .....	56

4.4.1 Factory Manager .....	56
4.4.2 <i>Finance Spv</i> .....	57
4.4.3 <i>Procurement Spv</i> .....	57
4.4.4 <i>Production Spv</i> .....	58
4.4.5 PPIC Spv .....	58
4.4.6 QA .....	59
4.4.7 HRD .....	60
4.4.8 Industrial Relationship Spv.....	60
4.4.9 Marketing.....	60
4.5 Pembahasan.....	61
4.6 Hasil Observasi .....	62
4.7 Karakteristik Informan Penelitian.....	65
4.7.1 Direktur QA PT Maluku Prima Makmur.....	65
4.7.2 Wakil Direktur QA PT Maluku Prima Makmur.....	67
4.7.3 Manager QA PT Maluku Prima Makmur .....	68
4.7.4 Pembeli (Ekspor).....	69
4.7.5 Pembeli (Domestik) .....	70
4.8 Triangulasi Hasil Wawancara .....	71
4.8.1 Keluhan yang diterima .....	71
4.8.2 Penyampaian keluhan.....	77
4.8.3 Standart Oprasional Preosedur Keluhan Pelanggan.....	80
4.8.4 Penyelesaian Keluhan Pelanggan.....	89
4.9 Korelasi dengan Teroti Michael dan Griffin.....	91

4.10 Aspek ( <i>Outcome</i> ) .....	92
4.11 Aspek ( <i>Procedure</i> ).....	94
4.12 Aspek ( <i>Treatment</i> ) .....	97
4.13 Mengolah data dengan aplikasi NVivo 12 .....	99
4.13.1 Hasil analisa informan berdasarkan NVivo 12 .....	100
4.13.2 Hasil Analisa Hubungan Penelitian Berdasarkan NVivo 12.....	106
4.14 Strategi Terbaik Penanganan Keluhan di PT Maluku Prima Makmur .....	111
4.14.1 Strategi Terbaik Dari Segi Aspek <i>Outcome</i> .....	111
4.14.2 Strategi Terbaik Dari Segi Aspek <i>Procedural</i> .....	112
4.14.3 Strategi Terbaik Dari Segi Aspek <i>Treatment</i> .....	113
4.14.4 Strategi Terbaik Untuk PT Maluku Prima Makmur .....	114
4.15 Kerangka Hasil Penelitian.....	114
BAB V.....	117
KESIMPULAN, KETERBATASAN, IMPLIKASIDAN SARAN.....	117
5.1 Kesimpulan .....	117
5.2 Keterbatasan.....	118
5.3 Implikasi.....	119
5.3.1 Implikasi Akademis .....	119
5.3.2 Implikasi Manajerial .....	119
5.4 Saran.....	120
Daftar Pusataka .....	121
LAMPIRAN.....	125

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b> Diagram Supply Chain PT Maluku Prima Makmur, Ambon.....	5
<b>Gambar 2.1</b> Kerangka Pemikiran oleh penulis.....	34
<b>Gambar 3.1</b> Metode Pengumpulan Data (Croswell, 2007) .....	41
<b>Gambar 3.2</b> Metode Penelitian Kualitatif (Creswell, 2007).....	43
<b>Gambar 3.3</b> Alur Analisis Data (Creswell, 2007) .....	45
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi PT Maluku Prima Makmur.....	56
<b>Gambar 4.2</b> SOP Menemukan Ketidaksesuaian.....	87
<b>Gambar 4.3</b> Penanganan Buyer Complain PT Maluku Prima Makmur .....	88
<b>Gambar 4.4</b> Coding Wawancara Direktur QA .....	101
<b>Gambar 4.5</b> Coding Wawancara Wakil Direktur QA.....	102
<b>Gambar 4.6</b> Coding Wawancara Manager QA.....	103
<b>Gambar 4.7</b> Codinf Wawancara Pembeli Ekspor.....	104
<b>Gambar 4.8</b> Coding Wawancara Pembeli Domestik.....	105
<b>Gambar 4.9</b> Hubungan Intrumen dengan Aspek .....	107
<b>Gambar 4.10</b> Hasil Akhir Penanganan Keluhan di Lapangan PT Maluku Prima Makmur dengan Aspek dari Teori Griffin dan Micahel .....	109

## DAFTAR TABLE

<b>Table 1.1</b> Data Keluhan Pelanggan di PT Maluku Prima Makmur, Ambon.....	6
<b>Table 2.1</b> Penelitian Poh et al., (2021) .....	22
<b>Table 2.2</b> Penelitian Sophie et al., (2021) .....	23
<b>Table 2.3</b> Penelitian Pedro et al., (2021) .....	24
<b>Table 2.4</b> Penelitian Thomas et al., (2018).....	25
<b>Table 2.5</b> Penelitian Moran et al., (2021).....	26
<b>Table 2.6</b> Penelitian Nina et al., (2021).....	27
<b>Table 2.7</b> Penelitian Ke Chan et al., (2021) .....	28
<b>Table 2.8</b> Penelitian Wujin et al., (2020) .....	29
<b>Table 2.9</b> Penelitian Jennifer et al., (2018).....	30
<b>Table 2.10</b> Penelitian Raskmey et al., (2020).....	31
<b>Table 2.11</b> Penelitian Long dan Quang (2021) .....	32
<b>Table 2.12</b> Penelitian Hilda (2019) .....	33
<b>Table 3.1</b> Informan Penelitian.....	39
<b>Table 4.1</b> Biodata Informan 1 .....	66
<b>Table 4.2</b> Biodata Informan 2.....	67
<b>Table 4.3</b> Biodata Informan 3.....	68
<b>Table 4.4</b> Biodata Informan 4.....	70
<b>Table 4.5</b> Biodata Informan 5.....	70
<b>Table 4.6</b> Triangulasi Keluhan yang diterima .....	72
<b>Table 4.7</b> Triangulasi Penyampaian Keluhan.....	77
<b>Table 4.8</b> Triangulasi SOP Keluhan Pelanggan .....	80
<b>Table 4.9</b> Triangulasi Penyelesaian Keluhan Pelanggan.....	89



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1.</b> Form Wawancara Produsen .....	125
<b>Lampiran 2.</b> Form Wawancara Konsumen.....	127
<b>Lampiran 3.</b> Hasil penyelesaian keluhan Mark Food selama observasi.....	129
<b>Lampiran 4.</b> Spesifikasi Khusus Tuna Saku Mark Food.....	133
<b>Lampiran 5.</b> Coding Hasil Wawancara informan 1 (Direktur QA).....	136
<b>Lampiran 6.</b> Kata yang paling sering diucap oleh informan 1 .....	137
<b>Lampiran 7.</b> Diagram Wawancara Informan 1 (Direktur QA).....	138
<b>Lampiran 8.</b> Dokumentasi Wawancara Informan 1 (Direktur QA) .....	139
<b>Lampiran 9.</b> Coding Hasil Wawancara informan 2 (Wakil Direktur QA).....	140
<b>Lampiran 10.</b> Kata yang paling sering diucap oleh informan 2 .....	141
<b>Lampiran 11.</b> Grafik Wawancara Informan 2 (Wakil Direktur QA) .....	142
<b>Lampiran 12.</b> Dokumentasi Wawancara informan 2 (Wakil Direktur QA).....	143
<b>Lampiran 13.</b> Coding Hasil Wawancara informan 3 (Manager QA) .....	144
<b>Lampiran 14.</b> Kata yang paling sering diucap oleh informan 3 .....	145
<b>Lampiran 15.</b> Grafik Wawancara informan 3 (Manager QA).....	146
<b>Lampiran 16.</b> Dokumentasi Wawancara informan 3 (Manager QA).....	147
<b>Lampiran 17.</b> Coding Hasil Wawancara informan 4 (Pembeli Ekspor).....	148
<b>Lampiran 18.</b> Kata yang paling sering diucap oleh informan 4 .....	149
<b>Lampiran 19.</b> Grafik Wawancara Informan 4 (Pembeli Ekspor) .....	150
<b>Lampiran 20.</b> Dokumentasi Wawancara informan 4 (Pembeli Ekspor) .....	151
<b>Lampiran 21.</b> Coding Hasil Wawancara informan 5 (Pembeli Domestik) .....	152
<b>Lampiran 22.</b> Kata yang paling sering diucap oleh informan 5 .....	153
<b>Lampiran 23.</b> Grafik Wawancara Informan 5 (Pembeli Domestik).....	154
<b>Lampiran 24.</b> Dokumentasi Wawancara Informan 5 (Pembeli Domestik).....	155
<b>Lampiran 25.</b> Grafik Aspek Outcome .....	156
<b>Lampiran 26.</b> Kata Yang Paling Sering Keluar Pada Aspek Outcome .....	157
<b>Lampiran 27.</b> Grafik Aspek Procedural .....	158

<b>Lampiran 28.</b> Kata Yang Paling Sering Keluar Pada Aspek Procedural .....	159
<b>Lampiran 29.</b> Grafik Aspek Treatment .....	160
<b>Lampiran 30.</b> Kata Yang Paling Sering Keluar Dari Aspek Treatment.....	161
<b>Lampiran 31.</b> Hubungan Instrumen Lapangan dengan Aspek Teori Griffin dan Michael.....	162
<b>Lampiran 32.</b> Hasil Akhir Penanganan Keluhan di Lapangan PT Maluku Prima Makmur dengan Aspek dari Teori Griffin dan Michael .....	163
<b>Lampiran 33.</b> Komparasi Instrumen.....	164

