

Penggunaan Attribution Theory pada Penanganan Komplain Nasabah Melalui Instagram @bankbri_id oleh Customer Service Digital

Rochmah Sri Lestari¹, Rino Febrianno Boer²

Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR, Jakarta, Indonesia^{1,2}

e-mail : rochmahsrilestari02@gmail.com¹

Abstract

There are several complaints comments on Instagram Bank Rakyat Indonesia @bankbri id that customers write. This research focuses on the use of Attribution Theory that is used in the process of resolving complaint. The fact that underlies this research is that customers are dissatisfied with the services provided by the company. Complaint-related comments on the company's social media must be resolved immediately in order to maintain the quality of service and the company's reputation. This research uses a qualitative approach with the netnographic method, which is a method used to for examining the communication which originates in new technologies and is carried out by individuals. The results showed that the use of Internal Attributes by Bank Rakyat Indonesia's Digital Customer Service to customers who have the potential to produce viral negative comments and External Attributes are used on customers who have recently complained and often complain but their viral potential is relatively small. This research could be used as a reference for companies, especially those that have a digital customer service division.

Keywords: Complaints, Digital Services, Attribution

Abstrak

Pada Instagram Bank Rakyat Indonesia yaitu @bankbri_id terdapat beberapa komentar komplain yang nasabah tuliskan. Penelitian ini fokusnya pada penggunaan Attribution Theory yang digunakan pada proses penyelesaian komplain. Fakta yang mendasari penelitian ini adalah pelanggan merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Komentar komplain yang ada pada media sosial perusahaan harus segera diselesaikan untuk menjaga kualitas pelayanan dan reputasi perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode netnografi yaitu metode yang digunakan untuk meneliti komunikasi yang dilakukan oleh individu secara digital yaitu melalui media sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Customer Service Digital Bank Rakyat Indonesia menggunakan Atribut Internal dalam menghadapi nasabah yang berpotensi menghasilkan komentar negatif serta viral di Instagram @bankbri_id dan menerapkan Atribut Eksternal pada nasabah yang baru pertama kali melakukan komplain dan nasabah yang sudah sering komplain, tetapi potensi viralnya relatif kecil. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan khususnya yang mempunyai divisi layanan pelanggan secara digital.

Kata Kunci :Komplain, Layanan Digital, Atribusi

PENDAHULUAN

Saat ini, media sosial merupakan media yang digunakan tidak hanya untuk memberikan informasi tentang perusahaan namun juga dimanfaatkan untuk berkomunikasi dan terhubung dengan pelanggan. Admin media sosial perusahaan ada yang bertanggung jawab sebagai customer service yaitu orang yang berhubungan langsung dalam berkomunikasi dengan pelanggan.

Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu perusahaan yang menggunakan media sosial Instagram

dan memiliki admin khusus Customer Service Digital. Saat nasabah mengalami kendala dengan rekening atau hal lainnya yang berkaitan dengan layanan Bank Rakyat Indonesia. Beberapa nasabah memilih untuk melakukan komplain melalui media sosial Instagram @bankbri_id. Salah satunya adalah dengan cara meninggalkan komentar yang di upload ke instagram Bank Rakyat Indonesia di @bankbri_id. Kajian di penelitian ini dilakukan terhadap komentar yang menunjukkan kekecewaan terhadap pelayanan yang saat ini lebih mudah dan cepat dilakukan melalui media sosial. Fenomena komplain pada dasarnya adalah biasa terjadi khususnya untuk industri jasa seperti perbankan sesuai dengan kutipan berikut ini “Sometimes you’re dealing with angry and complaining customers who are yelling at you” (Spector and McCarthy, 2012). Jika nasabah merasa ada masalah dengan jasa perbankan yang digunakan dan melontarkan komplain, maka customer service harus berkontribusi untuk mengusahakan adanya penyelesaian masalah yang dimiliki. Nasabah perlu segera diberikan pelayanan yang layak dan solusi yang sesuai dalam setiap permasalahan yang dialami. Keluhan nasabah yang lama di proses akan membuat pelanggan menjadi kesal dan pada akhirnya memutuskan untuk tidak lagi menggunakan jasa perusahaan.

Akun media sosial yang dimiliki perusahaan diharapkan dapat membuat nasabah semakin punya banyak alternatif dalam berkomunikasi dengan perusahaan. Pemegang akun media sosial perusahaan tentunya personil yang harus mampu menjalankan komunikasi yang baik terutama dalam menghadapi komplain nasabah. Ada beberapa keluhan yang diutarakan oleh nasabah di kolom komentar Instagram @bankbri_id. Salah satunya adalah nasabah komplain dan mengatakan call centre tidak mengangkat panggilan saat dihubungi serta respons yang lama dari operator media sosial. Customer Service Digital wajib membalas komentar nasabah sesuai dengan Standar Operasional Perusahaan. Customer Service Digital menuliskan balasan yang ditujukan untuk menanggapi nasabah di kolom komentar Instagram @bankbri_id dengan awalan ucapan salam sapaan seperti “Selamat pagi” dan mengajak nasabah untuk melanjutkan percakapan via direct message Instagram (Bank Rakyat Indonesia, 2019). Ada pula nasabah yang mengatakan bahwa komentar di konten Instagram Bank Rakyat Indonesia penuh dengan keluhan yang tidak terselesaikan dan seringkali jawaban perusahaan tidak memuaskan sehingga menyulitkan dirinya dan nasabah lain (Bank Rakyat Indonesia, 2019). Selain itu, terdapat juga nasabah yang mengatakan bahwa sudah menghubungi customer service dan tidak diangkat, serta sudah mencoba menghubungi kembali melalui email dan direct message Instagram namun tidak mendapatkan balasan. Nasabah ini menunjukkan ketidakpuasannya dan merasa tidak ada lagi yang bisa dilakukan untuk menghubungi perusahaan sehingga memutuskan untuk meninggalkan komentar komplain. Customer Service Digital sebagai pemegang akun Instagram @bankbri_id menjawab komentar tersebut di keesokan harinya dan mengatakan bahwa akan segera membalas direct message yang telah dikirim oleh nasabah sesuai SOP. Customer Service Digital yang menanggapi komplain nasabah tersebut juga wajib menuliskan keterangan inisial dirinya di akhir kalimat setelah memberikan tanggapan (Bank Rakyat

Indonesia, 2019).

Pentingnya penggunaan media sosial selain untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih cepat dan responsif, namun juga dapat menjalin interaksi dan menciptakan hubungan yang bertahan lama (Rangkuti, 2017). Jika perusahaan dapat memanfaatkan media sosial dengan semaksimal mungkin, maka hubungan dengan pelanggan lebih mudah terjalin. Pada tingkat yang lebih tinggi, customer service melakukan complain handling, service recovery apabila ada kegagalan saat sedang menyelesaikan layanan yang standarnya telah ditetapkan (Rangkuti, 2017). Komplain atau keluhan harus diselesaikan oleh customer service sesuai dengan kriteria layanan yang telah sesuai dengan aturan atau SOP perusahaan.

Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu perusahaan yang menggunakan media sosial Instagram dan memiliki admin khusus Customer Service Digital. Saat nasabah mengalami kendala dengan rekening atau hal lainnya yang berkaitan dengan layanan Bank Rakyat Indonesia, beberapa nasabah memilih untuk melakukan komplain melalui media sosial Instagram @bankbri_id. Salah satunya adalah dengan cara meninggalkan komentar yang di upload ke instagram Bank Rakyat Indonesia di @bankbri_id.

Cara berkomunikasi untuk melakukan penyelesaian masalah tentunya berbeda tergantung dari karakter setiap nasabah yang dihadapi. Pada saat ini, komplain bisa diutarakan oleh nasabah melalui media sosial yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu media sosial yang digunakan adalah Instagram. Bank Rakyat Indonesia merupakan salah satu perusahaan perbankan yang memakai media sosial Instagram untuk bisa terhubung dengan nasabahnya. Media sosial sangat mudah dalam membuat reputasi perusahaan buruk karena setiap individu yang memiliki media sosial dapat melihat komentar tersebut dan pengguna lainnya bisa terpengaruh sehingga dapat mengubah cara pandangya terhadap perusahaan sesaat setelah melihat komentar buruk atau komplain yang ada. Sebaliknya, setiap follower media sosial perusahaan juga dapat melihat tanggapan yang diberikan oleh personil perusahaan. Oleh karena itu, respons yang tepat terhadap setiap komplain yang masuk di akun tersebut menjadi sangat penting bagi perusahaan.

Bank Rakyat Indonesia memiliki Customer Service Digital yang bertugas untuk membantu nasabah yang komplain untuk mendapatkan solusi dari kendala yang nasabah alami. Customer service harus mempunyai kemampuan untuk bisa memberikan respon yang baik kepada nasabah dan untuk bisa memberikan respon yang baik, maka customer service butuh menggolongkan jenis customer-nya sehingga customer service bisa memberikan respon yang tepat karena setiap customer tentunya mempunyai alasan dan cara komplain yang berbeda. Proses tersebut dinamakan proses atribusi.

Memahami sifat atribusi pada pelanggan terhadap penanganan keluhan sangat penting untuk memastikan bahwa perbaikan dari pelayanan yang ditawarkan oleh perusahaan memenuhi harapan atau permintaan pelanggan. Kekhawatiran yang berlebihan perihal keluhan pelanggan akan membuat

perusahaan lebih cenderung untuk memenuhi permintaan pelanggan dalam situasi keluhan tanpa harus mempertimbangkan kewajaran permintaan atau regulasi tertentu. Hal ini tidak boleh dibiarkan terjadi, karena perusahaan bisa rugi jika tidak mempertimbangkan pengambilan keputusan dalam menetapkan pemulihan pelayanan (Chiou, 2007).

“Attribution theory suggests that people try to give meaning to the attributes that they come across. According to the theory, people gather information and try to form a causal judgment (Chakraborty, 2019). Menafsirkan sesuatu pada seseorang berdasarkan suatu atribut adalah inti dari teori atribusi. Pernyataan ini juga menghasilkan makna bahwa informasi yang didapatkan oleh seseorang akan membentuk suatu penilaian. Komentar negatif pada media sosial juga bisa membuat orang yang kemudian melihat komentar tersebut memberikan reaksi yang berbagai macam dan tingkah laku yang berbeda-beda pula dan hal ini menghasilkan interpretasi bahwa komentar online membentuk suatu opini yang melekat pada pikiran pelanggan yang kemudian berpengaruh terhadap pandangan mereka pada suatu brand (Chakraborty, 2019).

Teori Atribusi Fritz Heider awalnya memang membahas bagaimana seseorang atau individu membuat kesimpulan tentang penyebab dari suatu perilaku, baik perilaku diri sendiri maupun perilaku yang melibatkan orang lain termasuk organisasi (Kriyantono, 2014). Selain itu, teori atribusi yang lebih mengarah kepada individu mencari penyebab dari suatu keadaan atau situasi, maka dalam perkembangannya teori atribusi tidak lagi sekadar membahas fenomena komunikasi interpersonal, namun juga digunakan untuk membahas fenomena lain seperti perilaku organisasi atau konteks lainnya (Kriyantono, 2014).

Oleh karena itu, rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana penggunaan attribution theory pada komunikasi Customer Service Digital di Bank Rakyat Indonesia dalam menangani komplain nasabah melalui Instagram @bankbri_id? Sedangkan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penggunaan attribution theory pada komunikasi Customer Service Digital di Bank Rakyat Indonesia dalam menangani komplain nasabah melalui Instagram @bankbri_id.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang menarik tentang hal ini. Customer service seringkali harus menghadapi karakteristik pelanggan yang berbeda-beda. Salah satu karakter pelanggan yang sangat sulit untuk dihadapi adalah pelanggan yang biasanya sangat kasar dalam melontarkan komentar atau keluhannya (Poddar and Madupalli 2012). Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lumbantobing (Lumbantobing, 2015). Hasil penelitiannya membuktikan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara peranan customer service ketika melakukan komunikasi dengan customer baik ketika mengkomunikasikan tentang produk yang dihasilkan maupun ketika mendengar dan menampung setiap keluhan yang muncul terhadap kepuasan pelanggan dengan tingkat kepuasan pelanggan. Artinya, peran customer service sangat kuat dalam setiap penyelesaian komplain yang masuk ke perusahaan. Perilaku yang tidak ramah atau menghindari

komentar secara keseluruhan, dapat menyebabkan efek negatif yang berhubungan dengan reputasi perusahaan (Zamani, Giaglis, and Kasimati 2015). Kesimpulannya, setiap keluhan yang masuk dari pelanggan tidak boleh dibiarkan begitu saja dan setiap permasalahan yang masuk, harus dijawab dan diselesaikan masalahnya oleh customer service. Customer service harus menyelesaikan tugas dalam melayani pelanggan sesuai prosedur yang berlaku dalam perusahaan.

Penelitian sebelumnya memberikan manfaat bagi penelitian ini yang dilakukan untuk mengembangkan penelitian menjadi lebih spesifik. Pada penelitian yang dilakukan oleh Lumbantobing di tahun 2015, Customer Service tidak diteliti dari segi media sosialnya, namun penelitiannya berguna bagi penelitian ini untuk lebih memperdalam komunikasi yang dilakukan oleh Customer Service khususnya melalui media sosial (Lumbantobing, 2015). Pada penelitian yang dilakukan tahun 2015, fokusnya adalah pada peran Public Relations dalam menanggapi komplain, namun persamaan pada teori yang digunakan dan membahas tentang penggunaan media sosial bisa menjadikan penelitian ini acuan untuk membahas lebih dalam tentang teori atribusi dan media sosial (Zamani et al. 2015). Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Elena pada tahun 2016, memberikan manfaat khususnya tentang media sosial (Elena 2016). Semua penelitian yang telah dilakukan sangat berkesinambungan sehingga penelitian mengenai Bank Rakyat Indonesia dapat melengkapi penelitian sebelumnya dari sisi Customer Service khususnya dalam menangani komplain di media sosial dan diperkuat dengan teori yang digunakan yaitu teori atribusi.

Peneliti menggunakan metode penelitian netnografi. Metode ini digunakan untuk meneliti komunikasi yang dilakukan oleh individu yang menggunakan media daring. Misalnya adalah penggunaan pada media sosial untuk melakukan interaksi dengan banyak orang (Kozinets, 2015). Data netnografi dapat berasal dari seseorang atau grup atau software. Selain itu, data netnografi dapat berupa sesuatu yang interaktif contohnya adalah sebuah percakapan. Dalam penelitian ini, data yang digunakan berupa percakapan antara petugas dan nasabah yang komplain yang terdapat pada akun perusahaan di Instagram @bankbri_id.

Miles dan Huberman (dalam Ardianto, 2010) menjelaskan bahwa ada tiga bentuk kegiatan analisis data, yaitu melakukan reduksi data, model data (display data), dan penarikan/verifikasi kesimpulan (Ardianto 2010). Reduksi data dilakukan untuk menyeleksi data yang telah didapatkan. Setelah reduksi data dilakukan, langkah selanjutnya adalah membuat rangkuman dari hasil reduksi data. Kegiatan berikutnya adalah data yang ada disusun dalam bentuk teks naratif. Teks naratif kemudian diolah agar tersusun rapi dan memudahkan peneliti dalam menyajikan hasil perolehan data.

Penelitian ini bertujuan memberikan manfaat akademis yaitu memberikan kontribusi pada pengembangan teori ilmu komunikasi terutama pada pengembangan penelitian penanganan komplain yang dilakukan oleh Customer Service Digital untuk nasabahnya dan diharapkan memberikan manfaat praktis yaitu sebagai informasi bagi setiap Customer Service Digital di perusahaan, terutama bank dalam

menangani komplain terutama yang terjadi melalui media sosial Instagram.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan dua informan yang merupakan nasabah Bank Rakyat Indonesia yang juga menuliskan komplain terhadap pelayanan yang mereka dapatkan pada kolom komentar Instagram Bank Rakyat Indonesia. Pihak Customer Service Digital Bank Rakyat Indonesia juga terlibat dalam memberikan keterangannya pada penelitian ini. Proses atribusi merupakan tahapan yang dilalui oleh Customer Service Digital dalam menanggapi keluhan nasabah di media sosial Bank Rakyat Indonesia.

Komentar yang dituliskan nasabah kepada perusahaan melalui media sosial Instagram @bankbri_id merupakan komplain. Komplain terjadi karena nasabah mengalami kendala dan kendala yang setiap nasabah alami tentunya berbeda-beda. Perusahaan akan berusaha mencari tahu apa permasalahan yang dialami nasabah dan membantu nasabah dengan memberikan solusi atas persoalan yang dihadapi.

Komplain adalah bentuk kekecewaan pelanggan kepada perusahaan terhadap produk atau jasa yang mereka berikan (Rusydi, 2017). Kesan buruk yang membuat pelanggan mengemukakan keluhannya kepada customer service adalah sesuatu yang harus segera ditindaklanjuti sehingga tidak memberikan dampak buruk bagi perusahaan. Komplain yang dihadapi oleh customer service tentunya tidak hanya satu atau dua jenis keluhan saja. Semakin banyak layanan yang disediakan oleh bank, tentunya customer service akan menghadapi berbagai macam pertanyaan dan komplain. Jika pelanggan komplain, customer service harus segera membantu agar masalah bisa cepat selesai. Customer service juga harus memberikan pengertian kepada pelanggan saat proses penyelesaian sedang dilakukan sehingga pelanggan mendapatkan informasi yang jelas dan tidak merasa keluhannya diabaikan oleh perusahaan ketika proses penyelesaiannya memakan waktu yang cukup lama.

Layanan yang disediakan bank tentunya memiliki beberapa jenis dan tidak semua nasabah bisa langsung mengerti dengan prosedur yang ada. Ladhari, Ladhari, dan Morales, mengatakan bahwa, *“Since ‘responsiveness’ refers to the willingness to help customers and provide prompt service, frontline employees should be trained to give prompt service, show care and interest in helping customers, and respond appropriately to their requests”* (Ladhari, Ladhari, and Morales 2011). Kesibukan yang dialami oleh customer service tidak boleh mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Nasabah harus tetap mendapatkan pelayanan yang terbaik dan menerima respon yang cepat dari bank. Bank juga tetap harus memberikan dan menunjukkan bahwa mereka peduli dengan pelanggannya. Jika pelanggan melakukan komplain melalui media sosial, pastikan customer

service ada dan mudah untuk dijangkau oleh pelanggan serta tidak lama dalam memberikan respon. Hal yang pertama harus dilakukan adalah mengucapkan salam atau menyapa pelanggan. Kedua, bertanya bantuan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Ketiga, saat berinteraksi dengan pelanggan, pastikan pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan (Evenson, 2011).

“Pelanggan adalah siapa saja yang berkepentingan dengan produk layanan yang diberikan” (Rusydi 2017). Artinya, pelanggan adalah pengguna jasa atau layanan yang perusahaan berikan. Maka dari itu, komentar pelanggan sangat berpengaruh untuk reputasi perusahaan. Jika perusahaan memperlakukan pelanggan atau customernya dengan baik, maka mereka akan loyal kepada perusahaan dan terus menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan sehingga perusahaan akan banyak mendapatkan keuntungan. Namun, apabila pelanggan mendapatkan pelayanan yang buruk, maka mereka bisa menceritakan pengalaman dan rasa kesal mereka kepada banyak orang. Hal ini tentu bisa menimbulkan rumor dan bisa merugikan perusahaan (Safko, 2012). Pelanggan selalu mempunyai ekspektasi terhadap service yang diberikan oleh Customer Service. Pelanggan berekspektasi untuk mendapatkan pelayanan yang terbaik. Pelanggan memiliki harapan agar mereka dapat dilayani dengan Customer Service yang memahami masalah yang sedang dihadapi dan bisa menjelaskan tentang produk atau jasa yang perusahaan tawarkan, bisa dipercaya untuk diandalkan dalam memberikan pelayanan yang memuaskan, cepat dalam menangani komplain, dan punya sikap yang baik seperti ramah, professional, dan responsive kepada pelanggan (Evenson, 2011).

Customer service Lembaga Keuangan harus memberikan pelayanan, yaitu menanggapi kesulitan atau persoalan yang sedang serta akan dialami oleh nasabah (Kasmir, 2017). Kesulitan nasabah misalnya dalam mengirim sejumlah uang, saldo yang belum masuk ke rekening, dan masalah lainnya perlu cepat ditanggapi oleh customer service sehingga tidak muncul perasaan nasabah yang merasa tidak dilayani perusahaan dengan maksimal. “For financial institutions, as banks, given the sensitivity of the commodity (money) that they handle, and the fact that they have to deal with diverse class of people – high, middle and low – their ability to meet the consistent and diverse needs and services of these group of people can be minimal” (Nwogwugwu, 2017). Pelanggan yang menggunakan jasa bank ada beragam macam. Ada pelanggan yang berasal dari kelas atas, tengah, dan bawah. Bisa saja layanan yang diberikan oleh customer service terhadap pelanggannya jadi minimal dikarenakan beragam macam pelanggan yang ada di bank. Customer service harus tetap maksimal dalam memberikan pelayanan walaupun pelanggan memberikan beragam macam komplain.

Perlakuan seorang Customer Service dalam memberikan pelayanan yang meninggalkan kesan baik untuk nasabah adalah salah satu cara perusahaan memberikan suatu layanan yang memuaskan pelanggannya. “*Interestingly, a wronged customer may choose not to reconcile a relationship with a service provider, yet may still plan to make future purchases from the service provider*” (Harrison-Walker, 2019). Dari pernyataan ini, dapat disimpulkan bahwa pelanggan yang sudah pernah

mendapatkan pelayanan buruk masih mungkin untuk tetap menggunakan jasa atau layanan perusahaan di masa depan. Hal ini dapat terjadi jika kualitas pelayanan yang dilakukan perusahaan lebih baik dari sebelumnya. Maka dari itu, apabila pernah mendapatkan komplain karena memberikan pelayanan buruk ke customernya, perusahaan harus segera memperbaiki hubungannya dengan customer dan memberikan pelayanan yang lebih baik di hari atau kesempatan berikutnya.

Proses Atribusi

Menurut Fritz Heider (1958), ada tiga tahapan proses atribusi, yaitu pertama adalah melakukan pemantauan perbuatan yang dilakukan oleh seseorang, selanjutnya, melihat apakah orang tersebut melakukan sesuatu dengan sengaja atau tidak, dan kemudian, mendapatkan motif perilaku seseorang, dimana motif tersebut bisa berupa motif internal atau eksternal (Littlejohn, Foss, and Oetzel 2017). Seseorang memberikan atribut internal jika menilai orang lain dari faktor personality, latar pendidikan, atau pembawaan orang lain sedangkan atribut eksternal disematkan jika penilaian kepada orang lain didasarkan pada faktor kondisi atau terjadinya peristiwa tertentu yang dalam hal ini alasan komplain dilakukan (Littlejohn and Foss 2009).

Pada saat Customer Service Digital menanggapi komplain nasabah, mereka menggunakan proses Atribusi atau menerapkan Attribution Theory. Littlejohn et al (2017) mengatakan bahwa “Attribution is essentially the process of trying to figure out why people behave in certain ways” (Littlejohn et al. 2017). Nasabah yang memutuskan untuk melakukan komplain pada perusahaan pasti memiliki sebab atau alasan. Setiap nasabah ada yang mempunyai alasan sama untuk komplain dan ada juga yang tidak. Masalah masing-masing nasabah tentu bisa saja bervariasi karena perusahaan memiliki produk atau jasa yang bermacam-macam dan nasabah pun mempunyai kepentingan yang berbeda-beda. Customer Service Digital akan menyematkan sebuah Atribut baik Atribut Internal atau Eksternal pada saat berusaha menyelesaikan komplain yang nasabah tuliskan di Instagram @bankbri_id. Bisa jadi, hal ini mempengaruhi Customer Service Digital dalam melakukan proses komunikasi dengan nasabah tersebut dalam penyelesaian komplain.

“Fritz Heider, one of the researchers to write about the attribution process, was interested in how one person develops an impression of another” (Littlejohn and Foss 2009). Setelah nasabah menyampaikan keluhan atau hambatan yang mereka hadapi, Customer Service Digital pasti akan melakukan proses untuk membantu nasabah dalam menyelesaikan masalahnya. Setelah melakukan proses, customer service baru bisa mencarikan solusi untuk nasabahnya. Tentunya, sebelum menemukan solusi, Customer Service Digital harus menyesuaikan pelayanan yang harus diberikan kepada nasabah sesuai dengan prosedur karena setiap nasabah tidak semua memiliki masalah yang sama sehingga Customer Service Digital harus menemukan solusi yang tepat dan bagaimana cara ia menangani

komplain nasabah tersebut untuk setiap masalah yang ada. Dari sini, Customer Service Digital akan menerapkan Atribusi kepada nasabah yaitu Atribusi Internal dan Atribusi Eksternal.

“Internal attributions, which are also called dispositional attributions, occur when an observer infers that another’s behavior was caused by something about the person, such as personality, attitude, or upbringing” (Littlejohn and Foss 2009). Customer Service Digital memberikan Atribusi Internal kepada nasabah dengan melihat nasabah melalui sikap, pembawaan, dan didikan nasabah tersebut. Misalnya komentar yang dibuat atau komplain yang diajukan nasabah apakah memang berdasarkan alasan internal saja seperti sikap nasabah yang memang tidak sabar, cepat emosi, atau alasan personal lainnya.

Personality adalah salah satu yang menentukan terbentuknya perilaku seseorang. Personality atau kepribadian adalah cara pandang seseorang dalam menafsirkan suatu peristiwa dan menentukan pengalaman berdasarkan suasana hati individu, contohnya adalah jika seseorang mudah bergaul dengan sekitar, maka orang tersebut bisa dibilang mempunyai kepribadian yang *easy going* atau mudah bergaul dengan orang lain dan apabila seseorang mudah marah, ia bisa dibilang mempunyai kepribadian yang emosional atau sensitif (Caruso and Salovey 2004). Selain itu faktor lainnya ada sikap, pembawaan, dan didikan sehingga dapat disimpulkan bahwa ada banyak sebab yang membuat seseorang melakukan suatu tindakan yang disebut sebagai Atribusi Internal atau disposisional. “People are not born with attitudes” (Perloff 2017). Nasabah yang mempunyai attitude yang buruk sebenarnya pasti mempunyai faktor lain. “They acquire attitudes over the course of socialization in childhood and adolescence” (Perloff, 2017). Sikap atau attitude adalah sesuatu yang dipelajari dari suatu objek (orang, tempat, atau masalah) yang mempengaruhi suatu tindakan dan pemikiran seseorang dan secara psikologi, attitude adalah bukan perilaku namun mempengaruhi perilaku (Perloff, 2017).

Sikap atau attitude adalah sesuatu yang dipelajari dan bisa mempengaruhi bagaimana seseorang berperilaku (Perloff, 2017). Pada kasus ini, nasabah yang marah bisa saja memang perilakunya buruk. Suatu sikap dari diri seseorang muncul berdasarkan dari apa yang mereka pelajari. Misalnya, bisa saja nasabah yang cenderung langsung marah-marah saat menuliskan komplainnya pada media sosial perusahaan bisa saja terpengaruh karena tidak diajarkan oleh orang tuanya saat kecil untuk bersikap lebih sabar dalam menghadapi suatu permasalahan. Kemudian, bisa saja jika nasabah yang pemarah tersebut adalah nasabah yang latar pendidikannya tidak terlalu tinggi sehingga nasabah tersebut tidak mempelajari bagaimana cara menggunakan media sosial dengan bijak sebagai media untuk komplain.

“External attributions, or situational attributions, occur when the observer ascribes the cause of the behavior to the situation or outside circumstances” (Littlejohn and Foss 2009). Tidak hanya menyematkan Atribut Internal saja, namun Customer Service Digital dapat juga memberikan Atribusi Internal kepada nasabah. Sebelum memberikan Atribut kepada nasabah, Customer Service Digital perlu mengetahui apakah ternyata nasabah melakukan komplain karena penyebab lainnya selain karena sikap

nasabah yang memang cenderung tidak sabar dan cepat emosi. Penyebab nasabah komplain bisa saja karena faktor sebuah kondisi atau peristiwa yang membuat nasabah harus melakukan komplain pada Customer Service Digital melalui Instagram @bankbri_id. Jika Customer Service Digital bisa memahami nasabah komplain karena suatu kondisi atau peristiwa yang memaksa mereka untuk komplain, dan menganggap nasabah komplain bukan karena ketidaksabaran mereka atau emosi tinggi, maka Customer Service Digital bisa disebut telah menyematkan Atribut Eksternal kepada nasabah.

Jika Customer Service Digital merasa bahwa nasabah yang melakukan komentar negatif adalah nasabah yang pemarah, berarti ia menerapkan Atribusi Internal pada nasabah. Tentunya, hal ini akan mempengaruhi bagaimana Customer Service Digital menanggapi nasabah yang pemarah. Namun, Customer Service Digital juga bisa menerapkan Atribusi Eksternal kepada nasabah.

Misalnya, jika Customer Service Digital melihat nasabah melakukan komplain namun tidak dengan kata-kata yang menjelekkkan perusahaan atau mencemarkan nama baik perusahaan dan ia melihat serta merasa bahwa nasabah tersebut memang komplain karena mereka butuh bantuan agar masalah atau kendala yang mereka alami bisa segera selesai, maka secara tidak langsung Customer Service Digital menerapkan Atribusi Eksternal kepada nasabah. Dengan begitu, Customer Service Digital menyesuaikan cara penyelesaian dan mengetahui bagaimana melakukan proses komunikasi dengan nasabah berdasarkan Atribut dari nasabah yang melakukan komplain.

Tahapan yang dilalui oleh Customer Service untuk menentukan sikap untuk berkomunikasi dalam melakukan penyelesaian masalah nasabah adalah melalui tiga proses yaitu melalui proses atribusi. Dalam perkembangan teori atribusi, Kelley (1967) menyebutkan bahwa sebelum atribusi diberikan, maka ada tiga hal yang harus diperhatikan yaitu, konsensus, konsistensi, dan kekhususan atau distinctiveness (Littlejohn and Foss 2009). Konsensus melihat bagaimana reaksi personil BRI jika dihadapkan pada keluhan yang sama apakah akan berperilaku atau memberikan reaksi yang sama. Konsistensi menggambarkan apakah seseorang berperilaku dengan menggunakan cara yang sama, pada situasi peristiwa tertentu, secara terus menerus. Kekhususan atau distinctiveness mengacu pada variasi perilaku seseorang yang diamati di seluruh situasi yang dihadapi (Littlejohn and Foss 2009). Pada kasus komplain yang dilakukan nasabah BRI, Customer Service Digital menemukan sebuah konsistensi yang tinggi pada nasabah yaitu terdapat pada nasabah yang sudah pernah melakukan komplain dan memutuskan komplain lagi pada Instagram @bankbri_id. Selain itu, Customer Service Digital menerapkan suatu Atribusi Eksternal jika menemukan komentar yang bersimbol tertentu seperti tanda seru dan penggunaan huruf besar pada komentar, komplain nasabah karena proses transaksi financial lama, dan kesalahan atau error pada sistem Bank dan menerapkan Atribusi Internal pada beberapa keadaan tertentu misalnya pada nasabah yang berpotensi menghasilkan komentar viral. Hal ini bukan berarti Customer Service Digital membedakan komplain nasabah yang satu dan yang lainnya karena tentunya setiap Customer Service Digital bertujuan untuk membantu kendala nasabah, sehingga respon Customer Service Digital

Bank Rakyat Indonesia harus mengikuti Standar Operasional perusahaan dan diharapkan mampu menyelesaikan permasalahan yang dialami oleh nasabah.

Pemberian atribut terhadap customer yang komplain akan memudahkan personil dalam menentukan apa respons yang harus diberikan. Pemberian suatu atribut kepada customer yang komplain juga merupakan sesuatu yang positif bagi karyawan karena hal tersebut menunjukkan bahwa sebenarnya karyawan memiliki power atau kendali (Goussinsky 2011). Perasaan bahwa dirinya memegang kendali yang kuat atas peristiwa yang sedang atau akan dialami sangat dibutuhkan oleh pekerja di bidang pelayanan atau dalam hal ini adalah Customer Service Digital. Saat menghadapi customer yang komplain ada resiko besar yang dapat dihadapi oleh karyawan dari seorang pelanggan yang cukup kasar atau agresif yang bisa membuat karyawan mengalami gangguan psikis (Sommovigo et al., 2019). Selain itu, jika karyawan terlalu sering mengalami ketegangan emosional saat bekerja, ada kecenderungan bagi mereka untuk berkeinginan pindah atau mengundurkan diri dari tempat kerja (Arvan, Dreibelbis, and Spector 2019). Dengan tingginya persaingan yang dihadapi, setiap perusahaan akan berusaha keras untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk customer-nya (Sommovigo et al. 2020). Namun, belum tentu karyawan atau perusahaan akan mendapatkan hasil yang positif ketika melakukan pelayanan yang baik saat menghadapi customer. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Medler-Liraz pada 2020, penghargaan yang diberikan dari customer kepada karyawan yang tetap dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap customer yang menunjukkan ketidaksopanan justru lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang melakukan suatu tindakan tegas kepada customer yang kurang ramah (Medler-Liraz, 2020). Karyawan juga harus dapat memiliki kemampuan dalam mengevaluasi kondisi yang sedang terjadi saat sedang menghadapi customer (Waroquier, Abadie, and Dienes 2020). Walaupun karyawan merasa sedang diperlakukan tidak adil oleh customer, mereka dapat tetap menghadapi customer dengan tindakan yang tepat sehingga service yang diterima oleh customer tetap akan memuaskan (Garcia et al., 2019). Dari berbagai referensi penelitian sebelumnya tadi, dapat disimpulkan bahwa perlu ada teknik khusus yang dimiliki oleh customer service agar tetap dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada customer yang disini disebut dengan nasabah yang sedang mengajukan komplain.

Berdasarkan analisis terhadap data yang diperoleh, maka penelitian ini menemukan bahwa ketika menerima komplain, maka Customer Service Digital BRI akan melakukan 2 bagian berikut, yaitu:

1. Proses verifikasi komplain

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, Customer Service Digital melakukan beberapa tahapan untuk menyelesaikan kendala yang dialami nasabah. Prosedur ini adalah Standar Operasional

Perusahaan yang digunakan oleh Customer Service Digital. Ada 70 Customer Service Digital yang bertugas membantu nasabah yang komplain di media sosial. Pertama, Customer Service Digital Bank Rakyat Indonesia saat menerima komplain nasabah, langsung membalas komentar komplain dengan mengarahkan nasabah untuk melakukan percakapan lebih lanjut ke direct message Instagram yang tujuannya adalah guna meminta informasi penting yang bersifat privasi bagi nasabah seperti nama lengkap, nomor rekening nasabah, nomor handphone, atau nomor tiket pengaduan nasabah. Selain itu Customer Service Digital juga bertanya apakah sebelumnya nasabah sudah pernah mengajukan komplain atau belum. Setiap nasabah yang komplain pasti akan mendapatkan nomor antrian. Dengan adanya beberapa komplain yang masuk, Customer Service Digital akan melayani nasabah berdasarkan nomor antrian komplain atau nomor tiket pengaduan nasabah.

Selanjutnya, setelah mendapatkan data nasabah, Customer Service Digital akan melakukan konfirmasi keterangan nasabah di database, apakah nasabah sudah pernah komplain atau sudah sering komplain melalui sistem BRICARE. Dalam proses pengecekan melalui sistem BRICARE, customer service dapat memasukkan nama lengkap, nomor handphone, nomor rekening, atau nomor tiket pengaduan nasabah jika nasabah sebelumnya sudah memiliki nomor pengaduan tiket. Kalau nasabah belum ada nomor antrian atau nomor pengaduan tiket, maka nasabah akan didaftarkan ke BRICARE untuk mendapatkan nomor antrian pengaduan dan di sistem BRICARE tersebut informasinya bisa diakses oleh seluruh customer service di Bank Rakyat Indonesia di daerah. Melalui sistem BRICARE tersebut, Customer Service Digital dapat melihat status pengaduan nasabah. Status pengaduan ada 3 yaitu *Open* yang artinya komplain belum dikerjakan dan baru dibuat nomor antriannya, *Closed* yang artinya komplain sudah selesai, dan *In* yang artinya komplain sedang diproses. Jika nasabah sudah mendapatkan penyelesaian, nasabah akan mendapatkan pesan notifikasi penyelesaian (SMS) ke nomor handphone nasabah yaitu sehari setelah komplain diselesaikan.

Ada sekitar 5000 interaksi yang terjadi dalam sehari di media sosial Instagram @bankbri_id dan dari interaksi tersebut, 60%-nya adalah komplain. Dari total 100% komplain yang masuk, Customer Service Digital harus menyelesaikan 90% komplain per hari yang diterima. Customer Service Digital setiap orangnya dalam sehari bisa menyelesaikan 80 sampai 120 komplain nasabah di media sosial Instagram @bankbri_id. Customer Service Digital juga dibantu oleh Supervisor. Supervisor juga melakukan monitoring pada komplain yang ada di Instagram. Supervisor memantau melalui dashboard khusus. Customer Service Digital harus tahu cara mengklasifikasikan komplain nasabah supaya komplain tersebut bisa di input di sistem BRICARE. Setiap komplain yang masuk di media sosial Instagram @bankbri_id akan di input ke dalam sistem BRICARE berdasarkan klasifikasinya. Klasifikasi yang dimaksud ada dua, yaitu komplain dan informasi. Maksud klasifikasi komplain adalah nasabah yang mengalami kendala minta solusi penyelesaian kendala melalui media sosial Instagram, dan maksud klasifikasi informasi adalah nasabah hanya minta informasi di media sosial Instagram seperti bagaimana

cara mengaktifkan aplikasi BRIMO untuk internet banking.

Dari proses yang sudah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa komplain yang sudah di input Customer Service Digital tidak memandang apakah komplain tersebut berasal dari akun tertentu atau komplain yang berpotensi viral. Setiap komplain yang masuk akan ditanggapi dan dibantu penyelesaiannya oleh Customer Service Digital sesuai dengan urutan nomor antrian yang masuk. Setelah melihat urutan antrian, Customer Service Digital akan menganalisis dan melihat apakah komplain tersebut sudah pernah diutarakan nasabah sebelumnya (komplain lama) atau masih baru. Jika masih baru, maka dibuatkan tiket komplain dan diinfokan kepada nasabah. Jika ternyata komplain tersebut sudah lama hingga nasabah sudah sampai kesal dan mengutarakan kekesalannya di media sosial yaitu Instagram, maka Customer Service Digital akan lebih cepat tanggap lagi supaya nasabah segera mendapatkan solusi.

Untuk komentar komplain yang berpotensi viral, komplain tersebut biasanya tidak di input ke sistem BRICARE. Komplain tersebut berstatus mendesak untuk segera diselesaikan namun dengan cara penyelesaian yang berbeda, yaitu diluar cara penanganan komplain nasabah yang diinput di sistem BRICARE. Untuk menangani komplain ini, Customer Service Digital melakukan analisis terlebih dahulu untuk mendapatkan solusi bagaimana menanggapi komplain tersebut sesuai dengan permasalahan nasabah. Berdasarkan hal ini, Customer Service Digital Bank Rakyat Indonesia menerapkan suatu atribut internal kepada nasabah yang komplainnya berpotensi dapat memberikan dampak besar pada perusahaan. Dari proses tersebut, Customer Service Digital secara tidak langsung menerapkan atribut internal dan eksternal kepada nasabah yang Komplain. Dengan adanya Customer Service Digital yang berjumlah 70 orang per hari yang dibagi dalam beberapa shift, Bank Rakyat Indonesia selalu berusaha memberikan respons yang tepat terhadap setiap komplain yang masuk melalui @bankbri_id.

2. Proses Penanganan Komplain

Cara Customer Service Digital menanggapi komplain nasabah sesungguhnya mengikuti skema proses atribusi. Proses atribusi tersebut adalah seperti apa yang dikatakan oleh Fritz Heider (1958) yaitu ada 3 tahapan: (1) melihat perilaku individu, (2) menentukan alasan yang dibuat, dan (3) melihat motif internal dan eksternal yang ada pada individu (Littlejohn et al. 2017). Dalam kasus ini, tindakan pertama Customer Service Digital adalah membuat kategori terhadap komplain yang diterima. Kategori pertama adalah komplain yang dilakukan nasabah karena nasabah butuh solusi untuk menghadapi kendala yang mereka dapatkan dan kedua adalah komplain nasabah yang didasarkan karena lamanya perusahaan dalam memberikan tanggapan ketika nasabah butuh suatu informasi secara cepat. Selanjutnya tindakan kedua yang dilakukan Customer Service Digital adalah mencari tahu alasan detail mengapa nasabah

melakukan komplain berdasarkan dua kategori yang ada tadi; Ketiga, melihat motif nasabah dalam melakukan komplain apakah dikarenakan motif internal atau eksternal.

Setelah melalui proses atribusi tadi, ada tiga komponen penting berikutnya yang harus diamati dengan baik oleh Customer Service Digital. Customer Service Digital mengatakan bahwa setiap nasabah pasti akan komplain jika mengalami kendala berkaitan dengan ‘janji’ berupa kualitas layanan yang disampaikan oleh BRI melalui berbagai media promosi berkaitan dengan fasilitas layanan yang dituliskan. Inilah yang disebut dengan pelanggaran terhadap konsensus. Selain itu, bagi Customer Service Digital adalah wajar apabila nasabah melakukan komentar yang menyatakan kekesalannya dengan cara marah yang ditunjukkan berkali-kali dalam pesan yang disampaikan, yaitu konsisten komplain dengan tulisan yang menggunakan tanda seru dan capslock dari pertama melakukan komplain sampai pada akhirnya melakukan komplain lagi pada Instagram. Inilah yang disebut dengan konsistensi penyampaian pesan oleh nasabah yang kecewa. Kemudian, Customer Service Digital akan melakukan proses khusus untuk menanggapi komplain tertentu dari nasabah (kekhususan). Kekhususan ini perlu dilakukan agar dapat menentukan respons yang tepat pada nasabah. Jika yang komplain adalah public figure, maka butuh penanganan khusus dan cepat dalam memberikan response. Proses khusus tersebut hanya berlaku pada komplain yang dilakukan nasabah pada media sosial Instagram @bankbri_id yang dapat berpotensi memberikan persepsi negatif untuk perusahaan jika dibaca oleh publik, misalnya komentar komplain dilakukan dengan kata-kata yang memicu kontroversi atau komplain yang disertai dengan melakukan mention kepada akun tertentu misalnya akun pejabat publik dan suatu instansi penting. Proses yang dilakukan adalah proses analisis komplain yang ada pada kolom komentar dan pengecekan profil nasabah yang mengutarakan komplain tersebut.

Kesimpulannya, Customer Service Digital Bank Rakyat Indonesia menggunakan dan menyematkan suatu atribusi yaitu eksternal dan internal kepada nasabah yang mengajukan komplain. Atribusi eksternal digunakan oleh Customer Service Digital dengan melihat 2 faktor sebagai berikut.: (1) Nasabah yang memiliki kecenderungan komplain, yakni nasabah yang sudah pernah melakukan komplain sebelumnya berdasarkan data yang terekam di sistem Bank Rakyat Indonesia; (2) Dikenakan kepada nasabah yang komplain dengan menggunakan tanda seru, capslock, atau tanda emoji di media sosial.

Selain itu, Customer Service Digital yang dibantu oleh Supervisor berdasarkan proses monitoring di media sosial dapat menerapkan atribusi internal pada beberapa keadaan khusus. Keadaan khusus itu contohnya adalah nasabah yang memiliki kemungkinan komentar komplainnya di @bankbri_id akan berpotensi viral atau menyebar cepat di dunia maya. Biasanya hal ini terjadi jika nasabah itu kebetulan adalah seseorang yang terkenal atau tokoh publik. Selain itu, yang kini juga dijadikan acuan adalah nasabah yang punya jumlah followers cukup banyak di media sosial yakni di atas 2.000 pengikut.

PENUTUP

Penelitian yang dilakukan pada Bank Rakyat Indonesia untuk mengetahui cara penyelesaian komplain oleh Customer Service Digital melalui @bankbri_id dan penggunaan Teori Atribusi memberikan beberapa temuan, yakni:

Pertama, Customer Service Digital pada saat memberi tanggapan terhadap komplain nasabah secara tidak langsung telah menerapkan proses atribusi atau pemberian atribut kepada nasabah seperti yang dijelaskan di dalam Attribution Theory, yaitu menentukan kategori komplain yang dilakukan nasabah, mencari tahu apa penyebab secara umum nasabah melakukan komplain, serta mencari tahu motif internal dan eksternal dari nasabah yang melakukan komplain. Sebelum Customer Service Digital menentukan apa yang tepat untuk dilakukan sebagai respons terhadap komplain, maka pertimbangan lain yang harus dipahami yaitu berdasarkan aspek konsensus (kewajaran melihat komplain yang dilakukan nasabah), konsistensi (mengamati catatan atau data-data dari komplain sebelumnya), dan kekhususan (menyeleksi aspek personal nasabah yang komplain). Setelah itu, baru dapat diputuskan bagaimana menanggapi komplain nasabah yang ada di media sosial @bankbri_id.

Kedua, ada dua alasan yang membuat nasabah melakukan komplain melalui media sosial Instagram Bank Rakyat Indonesia, (1) untuk mencari solusi dari kendala yang nasabah terima; (2) Nasabah mengharapkan respon yang cepat dari Customer Service Digital karena sebelumnya sudah melakukan komplain di media sosial Instagram @bankbri_id, tetapi belum mendapatkan respons.

Oleh karena itu, ada beberapa saran yang muncul dari hasil temuan ini yaitu:

Peneliti menyarankan untuk dilakukan penelitian lebih mendalam pada penggunaan Teori Atribusi dalam pelayanan untuk mengetahui lebih banyak apa saja penyebab pelanggan komplain di media sosial sehingga Customer Service Digital bisa tahu bagaimana cara menyelesaikan komplainnya.

Terdapat pula saran yang berkaitan dengan customer service dan era digital. Era Digital membuat nasabah lebih memilih untuk komplain melalui media sosial. Media sosial pun yang mudah diakses oleh semua orang tentu akan berdampak baik jika menghasilkan interaksi yang berdampak positif bagi nasabah dan perusahaan itu sendiri. Namun, bukan berarti nasabah tidak akan komplain melalui media lainnya seperti telepon dan email. Perusahaan diharapkan bisa meningkatkan pelayanan yaitu dengan memberikan respon yang cepat sehingga ada komunikasi yang memudahkan perusahaan untuk mengetahui sebab pada setiap kendala yang customer alami. Respon cepat harus diberikan pada setiap media komplain baik melalui telepon, email, media sosial, ataupun secara tatap muka sehingga tidak ada perbedaan kualitas pelayanan yang mencolok yang bisa menyebabkan nasabah terus komplain.

Selanjutnya, Customer Service Digital sebagai salah satu sumber daya manusia yang diandalkan oleh perusahaan diharapkan mampu memberikan, mempertahankan dan meningkatkan kualitas baik dari sisi kemampuan berkomunikasi dengan customer ataupun membantu memberikan solusi yang sesuai dengan kesulitan yang dialami pelanggan. Saat ini media sosial sudah bisa diakses

oleh semua orang sehingga jika perusahaan memberikan pelayanan yang membuat pelanggan merasa puas dan hal itu terlihat dari cara perusahaan menanggapi komplain dengan baik di media sosial, maka perusahaan berpotensi bisa mendapatkan pelanggan baru yang tentu saja hal ini adalah dampak baik untuk perusahaan.

Daftar Pustaka

- Ardianto, Elvinaro. 2010. *Metodologi Penelitian Untuk Public Relations*. Bandung, Indonesia: Simbiosis Berkatama Media.
- Arvan, Maryana L., Rachel C. Dreibelbis, and Paul E. Spector. 2019. "Customer Service Stress: A Meta-Analysis of Customer Mistreatment." Pp. 117–36 in *Research in Occupational Stress and Well Being*, edited by P. L. Perrewé and P. D. Harms. Emerald Publishing Limited.
- Bank Rakyat Indonesia. 2019. "Bank Rakyat Indonesia." Retrieved (https://www.instagram.com/p/B5rSbYAF6I0/?utm_source=ig_web_copy_link).
- Caruso, David R., and Peter Salovey. 2004. *The Emotionally Intelligent Manager*. San Fransisco. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Chakraborty, Uttam. 2019. "The Impact of Source Credible Online Reviews on Purchase Intention: The Mediating Roles of Brand Equity Dimensions." *Journal of Research in Interactive Marketing* 13(2):142–61. doi: 10.1108/JRIM-06-2018-0080.
- Chiou, Wen-Bin. 2007. "Customers' Attributional Judgements Towards Complaint Handling In Airline Service: A Confirmatory Study Based On Attribution Theory'." 10. doi: 10.2466/pr0.100.4.1141-1150.
- Elena, Cerchia Alina. 2016. "Social Media – A Strategy in Developing Customer Relationship Management." *Procedia Economics and Finance* 39:785–90. doi: 10.1016/S2212-5671(16)30266-0.
- Evenson, Renee. 2011. *Customer Service Training 101: Quick and Easy Techniques That Get Great Results*. Second Edition. New York: American Management Association.
- Garcia, Patrick Raymund James M., Simon Lloyd D. Restubog, Vinh Nhat Lu, Rajiv K. Amarnani, Lu Wang, and Alessandra Capezio. 2019. "Attributions of Blame for Customer Mistreatment: Implications for Employees' Service Performance and Customers' Negative Word of Mouth." *Journal of Vocational Behavior* 110:203–13. doi: 10.1016/j.jvb.2018.12.001.
- Goussinsky, Ruhama. 2011. "Customer Aggression, Emotional Dissonance and Employees' Well-being." *International Journal of Quality and Service Sciences* 3(3):248–66. doi: 10.1108/17566691111182825.
- Harrison-Walker, L. Jean. 2019. "The Effect of Consumer Emotions on Outcome Behaviors Following Service Failure." *Journal of Services Marketing* 33(3):285–302. doi: 10.1108/JSM-04-2018-0124.
- Kasmir. 2017. *Customer Service Excellent*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Kozinets, Robert V. 2015. *Netnography: Redefined*. 2nd Edition. Los Angeles: Sage Publications Inc.
- Kriyantono, Rachmat. 2014. *Teori-Teori Public Relations Perspektif Barat & Lokal: Aplikasi Penelitian Dan Praktik*. Jakarta: Kencana.
- Ladhari, Riadh, Ines Ladhari, and Miguel Morales. 2011. "Bank service quality: comparing Canadian and Tunisian customer perceptions." *International Journal of Bank Marketing* 29(3):224–46. doi: 10.1108/02652321111117502.
- Littlejohn, Stephen W., and Karen A. Foss. 2009. *Encyclopedia of Communication Theory*. Ninth Edition. United States of America: Sage Publication.
- Littlejohn, Stephen W., Karen A. Foss, and John G. Oetzel. 2017. *Theories of Human Communication (Eleventh Edition)*. Illinois: Waveland Press, Inc.

- Lumbantobing, Victor Marulitua. 2015. "Peranan Komunikasi Customer Service Terhadap Kepuasan Pelanggan Lintas Semesta Surabaya." 9(1):13–20. doi: <https://doi.org/10.21107/ilkom.v9i1.1148>.
- Medler-Liraz, Hana. 2020. "Customer Incivility, Rapport and Tipping: The Moderating Role of Agreeableness." *Journal of Services Marketing* 34(7):955–66. doi: 10.1108/JSM-06-2019-0220.
- Nwogwugwu, Daniel I. 2017. "Effective Customer Relations as a Public Relations Strategy in Financial Institutions. A Study of Access Bank PLC Ibadan, Oyo State, Nigeria." 16–29.
- Perloff, Richard M. 2017. *The Dynamics of Persuasion Communication and Attitudes in the 21st Century*. New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Poddar, Amit, and Ramana Madupalli. 2012. "Problematic Customers and Turnover Intentions of Customer Service Employees." *Journal of Services Marketing* 26(7):551–59. doi: 10.1108/08876041211266512.
- Rangkuti, Freddy. 2017. *Customer Care Excellence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusydi, Mhd. 2017. *Customer Excellence*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Safko, Lon. 2012. *The Social Media Bible*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sommovigo, Valentina, Iliaria Setti, Piergiorgio Argentero, and Deirdre O'Shea. 2019. "The Impact of Customer Incivility and Verbal Aggression on Service Providers: A Systematic Review." *Work* 62(1):59–86. doi: 10.3233/WOR-182842.
- Sommovigo, Valentina, Iliaria Setti, Deirdre O' Shea, and Piergiorgio Argentero. 2020. "Investigating Employees' Emotional and Cognitive Reactions to Customer Mistreatment: An Experimental Study." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 29(5):707–27. doi: 10.1080/1359432X.2020.1745189.
- Spector, Robert, and Patrick D. McCarthy. 2012. *The Nordstrom Way to Customer Service Excellent*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Waroquier, Laurent, Marlène Abadie, and Zoltan Dienes. 2020. "Distinguishing the Role of Conscious and Unconscious Knowledge in Evaluative Conditioning." *Cognition* 205:104460. doi: 10.1016/j.cognition.2020.104460.
- Zamani, Efraxia D., George M. Giaglis, and Anna E. Kasimati. 2015. "Public Relations Crisis and Social Media: An Investigation into Extant and Prospective Consumers' Perceptions through the Lens of Attribution Theory." *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research* 10(2):32–52. doi: 10.4067/S0718-18762015000200004.