

**Analisis Manajemen Komplain pada Transaksi Digital : Studi
Kasus Bank Saqu**

TESIS

**Diajukan sebagai Pemenuhan Tugas Akhir Program Studi Magister
Manajemen**



**NUR ANNISA
2211001009**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA 2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Nur Annisa

NIM 2211001009

Tanda Tangan :

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Nur Annisa', written on a light gray rectangular background.

Tanggal : 25 Agustus 2025

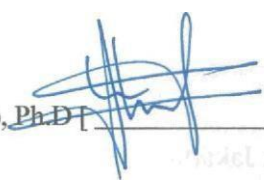
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Nur Annisa
NIM : 2211001009
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Analisis Manajemen Komplain pada
Transaksi Digital : Studi Kasus Bank Saqu

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Mr.agr. Wahyudi David, S.TP.. M.Sc. []

Penguji 1 : Arief Bimantoro Suharko, Ph.D []

Penguji 2 : Ovalita, S.Bi, Ph.Si [] Ph.D []

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 25 Agustus 2025

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Analisis Manajemen Komplain pada Transaksi Digital: Studi Kasus Bank Saqu”** tepat pada waktunya.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie. Penelitian ini membahas strategi penanganan keluhan nasabah pada transaksi digital, khususnya di Bank Saqu, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas manajemen keluhan di era layanan perbankan digital.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis mendapatkan dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

- 1) Allah SWT atas rahmat dan karunia tak terhingga dalam kelancaran selama menjalani pendidikan Magister serta penyusunan Tesis dapat berjalan lancar.
- 2) Terkhusus kedua orangtua yang sangat disayangi. Terima kasih atas kasih sayang, didikan, nasihat dan semangat untuk menuntut ilmu serta semua hal yang kalian tanamkan kepada saya untuk dapat terus semangat dan berusaha menjadi pribadi yang berguna bagi semua orang.
- 3) Teristimewa kepada suami tercinta, Randy Setyawan yang telah memberikan do'a, semangat, dukungan kapanpun, dimanapun, apapun selalu berusaha membantu dan menjadi pendamping yang terbaik.
- 4) Bapak Dr.agr. Wahyudi David, S.TP., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan.
- 5) Arief Bimantoro Suharko, Ph.D dan Ovalia, S.Pd, M.Si, Ph.D selaku dosen penguji yang telah berkenan meluangkan waktu dan pemikiran untuk dapat menghasilkan karya ilmiah Tesis yang bernilai tambah

- 6) Sahabat-sahabat terkasih dan teman-teman khususnya MM Bakrie batch 16 yang senantiasa menyuntikan semangat, motivasi dan doa tak putus selama pendidikan maupun dalam proses penyelesaian Tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 25 Agustus 2025



(Nur Annisa)

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Annisa
NIM 2211001009
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tesis : Riset Bisnis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Manajemen Komplain pada Transaksi Digital : Studi Kasus Bank Saqu

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 25 Agustus 2025

Yang menyatakan,



(Nur Annisa)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen penanganan komplain nasabah pada Bank Saqu Indonesia dengan menggunakan kerangka dimensi kualitas layanan yang dikemukakan oleh Mark Colgate (2018), yaitu *Reliability*, *Responsiveness*, dan *Relationship*. Latar belakang penelitian ini didasari oleh semakin pentingnya kualitas layanan perbankan digital dalam membangun kepuasan serta loyalitas nasabah di era transformasi finansial.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap empat informan eksternal (nasabah) dan satu informan internal (pihak bank), kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak NVivo12 dengan teknik analisis tematik (Braun & Clarke, 2006). Proses analisis meliputi familiarisasi data, pemberian kode, identifikasi tema, peninjauan ulang, serta penyusunan narasi tematik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keluhan nasabah paling dominan berkaitan dengan dimensi *Reliability*, khususnya keterlambatan verifikasi akun, error sistem, dan kurangnya notifikasi saat terjadi gangguan. Dimensi *Responsiveness* juga menjadi sorotan, terutama pada lambatnya tanggapan customer service terhadap masalah transaksi. Sementara itu, dimensi *Relationship* muncul dalam bentuk keluhan terkait kurangnya personalisasi layanan dan penghargaan terhadap nasabah lama. Dari sisi internal, Bank Saqu telah memiliki sistem manajemen keluhan berbasis Jira dengan Service Level Agreement (SLA) 1x24 jam, namun masih menghadapi tantangan dalam mengatasi lonjakan traffic saat periode promosi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan komplain yang efektif membutuhkan integrasi antara keandalan teknis sistem, kecepatan respons, serta strategi membangun hubungan emosional dengan nasabah. Kontribusi penelitian ini terletak pada penyusunan kerangka penelitian yang direvisi (*revised research framework*) yang menekankan pentingnya mengelola tiga dimensi kualitas layanan secara simultan untuk mencapai *Best Service Excellence* di sektor perbankan digital.

Kata kunci: Manajemen Komplain, Kualitas Layanan, Bank Digital, NVivo, Bank Saqu

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	3
HALAMAN PENGESAHAN	4
KATA PENGANTAR	5
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	7
ABSTRAK.....	8
DAFTAR ISI.....	9
DAFTAR TABLE	11
DAFTAR GAMBAR	12
BAB I PENDAHULUAN.....	13
1.1 <i>Latar Belakang Masalah</i>	<i>13</i>
1.2 <i>Fokus Penelitian.....</i>	<i>21</i>
1.3 <i>Rumusan Masalah</i>	<i>22</i>
1.4 <i>Tujuan Penelitian</i>	<i>22</i>
1.5 <i>Manfaat Penelitian</i>	<i>23</i>
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	24
2.1 DEFINISI KONSEP DAN PENDEKATAN TEORI.....	24
A. <i>Manajemen Komplain</i>	<i>24</i>
B. <i>Layanan Digital dan Pengalaman Pelanggan</i>	<i>28</i>
C. <i>Peran Teknologi dalam Penanganan Komplain</i>	<i>32</i>
D. <i>Kualitas Layanan (Service Quality Theory).....</i>	<i>32</i>
E. <i>Expectancy Disconfirmation Theory (EDT).....</i>	<i>33</i>
F. <i>Teori Mark Colgate tentang Service Excellence</i>	<i>34</i>
2.2 PENELITIAN TERDAHULU.....	36
2.3 KERANGKA PEMIKIRAN.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	40
3.1 METODE PENELITIAN	40
3.2 OBJEK PENELITIAN	40
3.3 SUMBER DATA TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	40
3.3.1 <i>Wawancara Mendalam (In-Depth Interview).....</i>	<i>43</i>
3.3.2 <i>Observasi Partisipatif.....</i>	<i>44</i>
3.4 INSTRUMEN PENELITIAN	45
3.5 TEKNIK ANALISIS DATA.....	49
3.6 PENGUJIAN KEABSAHAN DATA	51
BAB IV HASIL ANALISA DAN PEMBAHASAN	55
4.1 HASIL	55
4.1.1 <i>Gambaran profil Bank Sagu.....</i>	<i>55</i>
4.1.2 <i>Gambaran profil informan</i>	<i>56</i>
4.1.3 <i>Gambaran penerapan sistem manajemen kualitas dalam mengurangi</i>	

<i>jumlah komplain</i>	
59	
4.1.4 <i>Faktor-faktor internal dan eksternal yang menyebabkan peningkatan komplain dari nasabah</i>	
82	
4.1.5 <i>Kendala yang dihadapi Bank Saqu dalam mengelola keluhan nasabah terhadap transaksi digital?</i>	93
4.1.6 <i>Pengaruh Karakteristik nasabah terhadap jenis dan tingkat komplain yang mereka ajukan</i>	102
4.2 PEMBAHASAN	105
4.2.1 <i>Pembahasan Rumusan Masalah I : Penerapan sistem manajemen kualitas dalam mengurangi jumlah komplain</i>	105
4.2.2 <i>Pembahasan Rumusan Masalah II : Faktor-faktor internal dan eksternal yang menyebabkan peningkatan komplain dari nasabah</i>	111
4.2.3 <i>Pembahasan Rumusan Masalah III : Kendala yang dihadapi Bank Saqu dalam mengelola keluhan nasabah terhadap transaksi digital</i>	115
4.2.4 <i>Pembahasan Rumusan Masalah IV : Hubungan karakteristik nasabah dengan jenis dan tingkat complain</i>	119
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	123
5.1 KESIMPULAN	123
5.2 SARAN	125
5.2.1 <i>Saran Praktis Berbasis Integrasi Colgate-TQM Approach</i>	125
5.2.2 <i>Saran Teoritis Pengembangan Model Colgate-TQM untuk Digital Banking</i>	127
5.3 REVISED RESEARCH FRAMEWORK DAN NOVELTY PENELITIAN	128
5.4 KETERBATASAN	130
5.5 IMPLIKASI MANAJERIAL	131
5.6 SARAN UNTUK PENELITIAN LANJUTAN	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN	147
1. INTERVIEW PROTOCOL	147
2. VERBATIM WAWANCARA	151
3. HASIL CODING NVIVO12	154

DAFTAR TABLE

TABLE 1.1 TOTAL KELUHAN PELANGGAN PERIODE OKTOBER 2024 - FEBRUARI 2025.....	15
TABLE 1.2 TOTAL TRANSAKSI (MTU) PERIODE OKTOBER 2024 - FEBRUARI 2025	16
TABLE 1.3 KATEGORI DENGAN KELUHAN TERTINGGI.....	17
TABLE 1.4 RASIO KELUHAN TERHADAP TOTAL TRANSAKSI (OKTOBER 2024 – FEBRUARI 2025)	18
TABLE 2.1 PENELITIAN TERDAHULU	36
TABLE 3.1 PANDUAN WAWANCARA UNTUK INFORMAN INTERNAL (BANK SAQU)	45
TABLE 3.2 PANDUAN WAWANCARA UNTUK INFORMAN EKSTERNAL (NASABAH BANK SAQU)	47

=

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1 KERANGKA PEMIKIRAN.....	38
GAMBAR 4. 1 CLUSTER ANALYSIS TOPIK PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN	
KUALITAS DALAM PENGURANGAN KOMPLAIN	59
GAMBAR 4.2 WORD CLOUD RUMUSAN MASALAH 1.....	60
GAMBAR 4.3 ASPEK YANG DIKOMPLAIN	83
GAMBAR 4. 4 WORDCLOUD ASPEK YANG SERING DIKOMPLAIN.....	84
GAMBAR 4. 5 KENDALA YANG DIHADAPI BANK SAQU.....	94
GAMBAR 4. 6 WORDCLOUD KENDALA UTAMA BANK SAQU.....	94
GAMBAR 4. 7 INTERSECTING CODE.....	106
GAMBAR 4. 8 DIAGRAM HUBUNGAN ANTAR TEMA	108
GAMBAR 4. 9 INTERSECTING CODE RUMUSAN MASALAH II.....	112
GAMBAR 4. 10 INTERSECTING CODE KENDALA.....	116