

Padang, 14 November 2012



PENGUKURAN KEPUASAN DAN KETIDAKPUASAN PELANGGAN UNIT BISNIS

Dwi Novirani

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional Bandung,
Jalan PKH Mustopha no 23 Bandung 40124 Tlp 022-7272215
e-mail: dwi_novirani@yahoo.com

Abstrak

Peningkatan performansi layanan dapat dilakukan dengan mengukur tingkat kepuasan dan ketidakpuasan, serta faktor-faktor penyebab dari layanan yang dirasakan pelanggan, kemudian dilakukan identifikasi harapan pelanggan serta saran dan rekomendasi. Metode yang digunakan adalah SERVQUAL yang mempunyai 5 (lima) dimensi yaitu Tangibles, Empathy, Reliability, Responsiveness, dan Assurance dengan melakukan survey terhadap pelanggan. Metode Zone of Tolerance (ZOT) juga digunakan, yang mempunyai 2 (dua) tingkatan harapan pelanggan yaitu layanan minimum dan layanan harapan. Selanjutnya untuk mengetahui derajat terhadap kinerja unit digunakan metode Importance Performance Analysis yang dibagi dalam 4 (empat) kuadran yaitu: Kuadran-1 (Keep Up The Good Work), Kuadran-2 (Concentrate These), Kuadran-3 (Low Priority), dan Kuadran-4 (Possible Overkill). Hasil pengukuran untuk tingkat Kepuasan dan ketidakpuasan serta loyalitas pelanggan untuk Unit Learning Center adalah Pelanggan yang menilai baik terhadap kualitas layanan rata-rata sebesar 95.62%. Pencapaian nilai untuk tingkat Kepuasan terhadap layanan (CSI) sebesar 91.03% dan tingkat Ketidakpuasan (CDI) sebesar 8.97%, dengan Zone of Tolerance (ZOT) mempunyai nilai MSA positif, menunjukkan bahwa layanan sekarang masih berada diatas layanan minimum, artinya layanan yang dihasilkan saat ini sudah memuaskan pelanggan. Atribut yang harus di perbaiki dari hasil Importance Performance Analysis adalah atribut Fasilitas yang nyaman, bersih, serta memadai, kemampuan memberikan layanan yang sesuai dengan materi yang dibutuhkan, penyelenggaraan layanan pelatihan sesuai standar serta atribut hasil dapat diimplementasi sesuai dengan kebutuhan operasional pengguna/peserta, dan Customer Loyalitas Index sebesar 93.51%.

Kata Kunci : *Tingkat kepuasan, SERVQUAL, Zone of Tolerance, Importance Performance Analysis, Customer Loyalitas Index.*

1. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas layanan merupakan suatu kebutuhan yang secara terus menerus harus dilakukan agar tercipta kepuasan dan loyalitas. Salah satu cara untuk memantau keberhasilan performansi kegiatan unit kerja adalah melalui kegiatan *Customer Satisfaction* dan *Customer*



Padang, 14 November 2012

Dissatisfaction Survey serta tingkat loyalitas yang dilakukan secara periodik kepada unit di internal dan eksternal perusahaan.

Peningkatan/perbaikan pelayanan dari setiap unit bisnis diperlukan adanya informasi tentang Kepuasan dan Ketidakpuasan serta tingkat loyalitas terhadap tingkat layanan unit Learning Center (LC), karenanya diperlukan pengukuran terhadap kinerja dari unit bisnis tersebut.

2. METODOLOGI

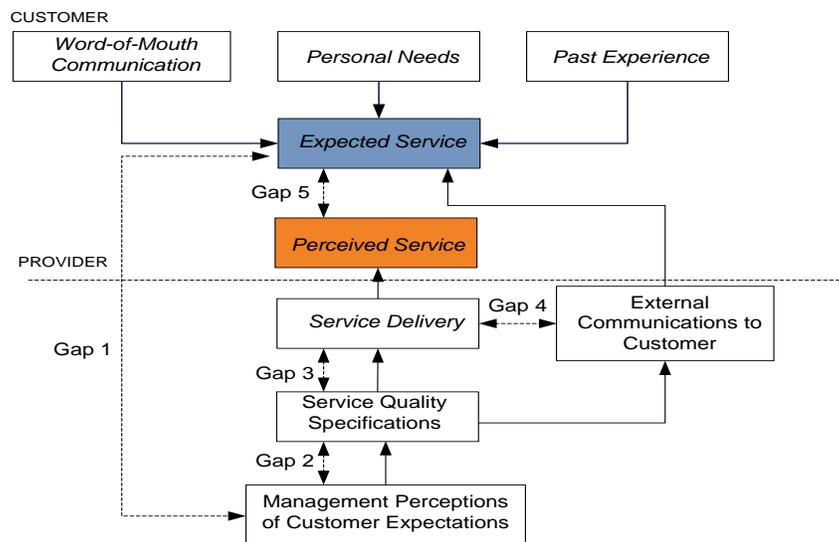
Metoda yang digunakan adalah *Servqual*, *Zone of Tolerance*, *Importance Performance Analysis*, *Customer Satisfaction*, dan *Customer Loyalty*

2.1 Servqual

Servqual adalah sebuah alat pengukuran kualitas jasa dari parasuraman yang dibuat dalam sebuah skala *multi-item*. *Servqual* dibuat untuk mengukur kualitas pelayanan minimum, pelayanan harapan, pelayanan persepsi konsumen, dan kesenjangan (*gap*) yang ada di model kualitas jasa dengan membandingkan kinerja suatu pelayanan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Skala *multi-item servqual* dibuat secara ringkas dan digunakan untuk mengetahui ukuran pelayanan minimum, pelayanan harapan (ekspektasi) dan pelayanan penilaian (persepsi) konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Skala *multi-item servqual* didesain menurut dimensi kualitas jasa dan elemen-elemen yang terkandung di dalamnya.

Berikut ini digambarkan kesenjangan-kesenjangan (*gap*) pada Gambar 1 yang sering terjadi pada dunia usaha yang bergerak dibidang jasa.



Gambar 1 Model Konseptual *Service Quality*



Padang, 14 November 2012

Keterangan Gambar 1 dijelaskan pada poin-poin berikut ini:

- a. Gap-1: merupakan suatu kesenjangan yang terjadi antara harapan konsumen dengan persepsi pihak manajemen suatu perusahaan pelayanan jasa.
- b. Gap-2: merupakan kesenjangan yang terjadi antara persepsi manajemen mengenai harapan pelanggan dengan spesifikasi kualitas pelayanan.
- c. Gap-3: merupakan kesenjangan yang terjadi antara spesifikasi kualitas pelayanan dengan pelayanan yang diberikan pada pelanggan (*service delivery*).
- d. Gap-4: merupakan kesenjangan yang terjadi antara pelayanan jasa yang diberikan kepada pelanggan dengan komunikasi eksternal.
- e. Gap-5: merupakan kesenjangan yang terjadi antara pelayanan yang diterima oleh pelanggan (persepsi pelanggan) dengan pelayanan yang diharapkan pelanggan (harapan pelanggan). Gap 5 ini muncul karena terjadinya satu atau lebih *gap-gap* sebelumnya (*gap* 1 sampai *gap* 4).

2.2 Zone of Tolerance

Kepuasan konsumen adalah persepsi konsumen bahwa harapannya telah terpenuhi atau terlampaui. Zeithaml, V.A, Parasuraman, mengemukakan ada dua tingkatan harapan pelanggan pada jasa yaitu:

- a. *Adequate service level* (layanan minimum), yaitu tingkat pelayanan minimum yang dinilai pelanggan masih bisa diterima.
- b. *Desired service level* (layanan harapan), yaitu tingkat pelayanan yang diharapkan dapat diterima oleh pelanggan atau gabungan dari keinginan dan harapan pelanggan.

Zone of Tolerance pada Gambar 2 yang memisahkan kedua tingkatan ekspektasi yaitu antara layanan harapan yang diinginkan oleh konsumen sebagai batas atasnya dan layanan minimal yang masih dapat diterima oleh konsumen sebagai batas bawahnya. Zona toleransi dapat dijadikan sebagai dasar untuk menunjukkan kualitas pelayanan, yang secara tidak langsung berhubungan dengan kepuasan konsumen. Jika layanan yang didapat berada diatas zona toleransi artinya kualitas layanan yang ada saat ini sudah dapat memuaskan keinginan konsumen, dan sebaliknya.



Gambar 2 Konsep *Zone of Tolerance*

2.3 Importance Performance Analysis

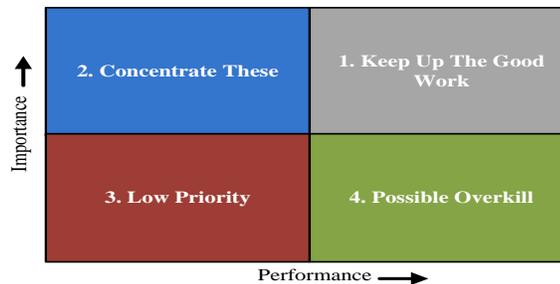
Jasa dapat dinilai menurut kepentingan pelanggan (*customer importance*) dan kinerja perusahaan (*company performance*). Analisis arti penting-kinerja (*Importance-Performance*

Padang, 14 November 2012



analysis) dapat digunakan untuk merangking berbagai elemen dari kumpulan jasa dan mengidentifikasi tindakan yang diperlukan.

Pada analisis *Importance-Performance Analysis*, dilakukan pemetaan menjadi empat kuadran untuk seluruh variabel yang mempengaruhi kualitas pelayanan. Pembagian kuadran dalam *Importance-Performance Analysis*



Gambar 3 Peta *Importance-Performance*

Strategi dilakukan berkenaan dengan posisi masing-masing variabel pada keempat kuadran tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kuadran-1 (*Keep Up The Good Work*)
- Kuadran-2 (*Concentrate These*)
- Kuadran-3 (*Low Priority*)
- Kuadran-4 (*Possible Overkill*)

2.4 Customer Satisfaction

Dalam kepuasan pelanggan, indeks menggambarkan level kepuasan. Cara perhitungan indeks adalah mengkonversikan skala pengukuran kepuasan menjadi angka indeks dalam *range* 100.

2.4.1. Customer Satisfaction Index (CSI) dan Customer Dis-Satisfaction Index (CDI)

Tingkat kepuasan pelanggan dalam CSI diukur dengan menggunakan skala Likert, yang memiliki 6 tingkatan, yaitu: 1=Sangat Tidak Puas, 2=Tidak Puas, 3=Cenderung Tidak Puas, 4=Cenderung Puas, 5=Puas, dan 6=Sangat Puas. Tingkat kepuasan hanya ditanyakan kepada responden yang pernah memiliki pengalaman merasakan atribut-atribut dalam pelayanan atau produk.

2.5 Customer Loyalty

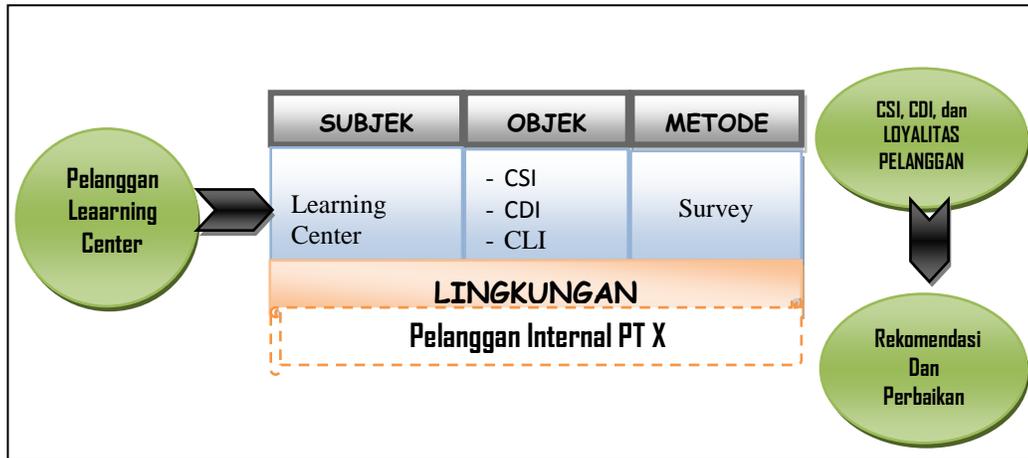
Loyalitas lebih ditujukan kepada suatu perilaku, dengan pembelian secara teratur, didasarkan pada pengambilan keputusan, Loyalitas pelanggan memiliki peran penting dalam sebuah perusahaan, mempertahankan mereka berarti meningkatkan kinerja keuangan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Pelanggan yang loyal merupakan aset penting bagi perusahaan hal ini dapat dilihat dari beberapa karakteristik yang dimiliki diantaranya: Melakukan pembelian secara teratur, merekomendasikan produk kepada orang lain, membeli diluar lini produk/jasa, menunjukkan kekebalan dari daya tarik produk sejenis dari pesaing.



Padang, 14 November 2012

2.6 Kerangka Pemikiran Survey

Tujuan dari survey ini utamanya untuk menyusun rekomendasi perbaikan terhadap tingkat Kepuasan/ Ketidakpuasan dan loyalitas pelangga LC. Metode survey yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner pada Gambar 4.



Gambar 4 Kerangka Survey

2.7 Desain Survey

Desain survey mencakup evaluasi dimensi kepuasan/ketidakpuasan serta loyalitas dari setiap unit, penyusunan rencana pengukuran, desain kuesioner, pembuatan petunjuk pelaksanaan survey, dan persiapan format data entry, yang dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Focus Group Discussion (FGD)
- b. Penentuan Sample dan Responden
- c. Penyusunan Kuesioner
- d. Pelaksanaan Survey
- e. Pengolahan dan Analisa Data
- f. Penyusunan Rekomendasi.

2.8 Penentuan Sampel/Responden

Responden pengukuran kepuasan dan ketidakpuasan adalah pelanggan LC, yang menggunakan produk dan layanan. Teknik sampling yang digunakan adalah persamaan Slovin, dengan target sampel minimum ada pada Tabel 1.

Tabel 1. Populasi dan Sampel

No	Unit	N	e	n	Pembulatan	Realisasi
1	LC	5695	0.1	98.27	98	179

Padang, 14 November 2012



3. HASIL DAN ANALISA

Hasil survey unit LC berisi kualitas produk dan biaya, *Service Quality*, *Zone of Tolerance*, *Importance Performance Analysis*, *Loyalitas*, dan Analisis Pertanyaan Terbuka.

3.1 Kualitas Produk dan Biaya

Pada Tabel 2 terlihat bahwa penilaian pelanggan terhadap kualitas produk LC rata-rata 95,62%. Untuk kualitas produk yang terendah 94,16% yang dicapai oleh kesesuaian program pelatihan dengan level kompetensi peserta dan nilai yang tertinggi 97,40% yang dicapai oleh metode pembelajaran.

Tabel 2. Hasil Survey Kualitas Produk LC

Kualitas Produk dan Biaya		
Kualitas Produk	Baik	Buruk
Program pelatihan LC/LC AREA mendukung peningkatan kompetensi karyawan	95.45%	4.55%
Kesesuaian program pelatihan dengan kebijakan CO dan <i>job requirement</i>	95.45%	4.55%
Kesesuaian program pelatihan dengan level kompetensi peserta	94.16%	5.84%
Metode pembelajaran	97.40%	2.60%
Rata-rata	95.62%	4.38%

3.2 Service Quality

Hasil survey *Service Quality* pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil Survey *Service Quality* LC

	DIMENSI	KENYATAAN
BOBOT	TANGIBLES	20,28%
	RELIABILITY	19,82%
	RESPONSIVENESS	19,78%
	ASSURANCE	21,23%
	EMPATHY	18,89%
CSI	TANGIBLES	90,73%
	RELIABILITY	91,43%
	RESPONSIVENESS	91,43%
	ASSURANCE	90,41%
	EMPATHY	91,20%
CDI	TANGIBLES	9,27%
	RELIABILITY	8,57%
	RESPONSIVENESS	8,57%
	ASSURANCE	9,59%
	EMPATHY	8,80%
CSI WEIGHTED		91,03%
CDI WEIGHTED		8,97%

Hasil dari penilaian responden terhadap masing-masing aspek dalam *Service Quality* terlihat bahwa tingkat kepentingan yang paling tinggi adalah aspek *Assurance* dengan bobot sebesar 21,23%. Tingkat kepentingan yang paling rendah adalah aspek *Empathy* dengan bobot sebesar 18,89%.



Padang, 14 November 2012

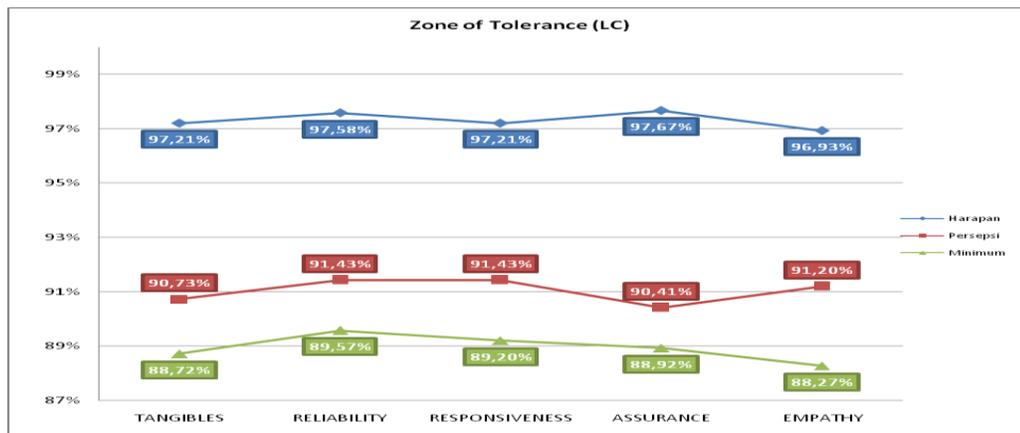
Masih dalam *Service Quality*, aspek *Reliability* dan *Responsiveness* memperoleh nilai paling tinggi yakni sebesar 91,43%, sedangkan nilai terendah sebesar 90,41% dicapai pada aspek *Assurance*. Tingkat Kepuasan layanan LC berdasarkan penilaian pelanggan LC setelah dilakukan perhitungan melalui pembobotan diperoleh nilai CSI sebesar 91,03%, sedangkan tingkat Ketidakpuasannya/CDI adalah sebesar 8,97%.

3.3 Zone of Tolerance (ZOT)

Zone of Tolerance layanan persepsi, layanan minimum, dan layanan harapan pada Tabel 4.

Tabel 4 *Zone of Tolerance* Persepsi, Minimum, dan Harapan

Dimensi	ZOT		
	Harapan	Persepsi	Minimum
TANGIBLES	97,21%	90,73%	88,72%
RELIABILITY	97,58%	91,43%	89,57%
RESPONSIVENESS	97,21%	91,43%	89,20%
ASSURANCE	97,67%	90,41%	88,92%
EMPATHY	96,93%	91,20%	88,27%



Gambar 5 *Zone of Tolerance* Pelanggan LC

Pada Gambar 5 terlihat secara umum kelima aspek *Service Quality* dengan menggunakan metode *Zone of Tolerance* diperoleh tingkat kepuasan kualitas layanan sebagai berikut:

Tingkat kepuasan atas kualitas layanan yang diterima pada kelima aspek *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* berada diatas layanan minimum, artinya sudah sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Langkah selanjutnya dilakukan perhitungan untuk setiap atribut pernyataan kualitas jasa dan juga untuk setiap kriteria yang ada. Pemetaan ini berfungsi untuk melihat posisi layanan sekarang (persepsi) yang dirasakan pelanggan terhadap layanan harapan dan layanan minimum. Perhitungan nilai *Measure of Service Adequacy* (MSA), *Measure of Service Superiority* (MSS), dan posisi ZOT ada pada Tabel 5



Padang, 14 November 2012

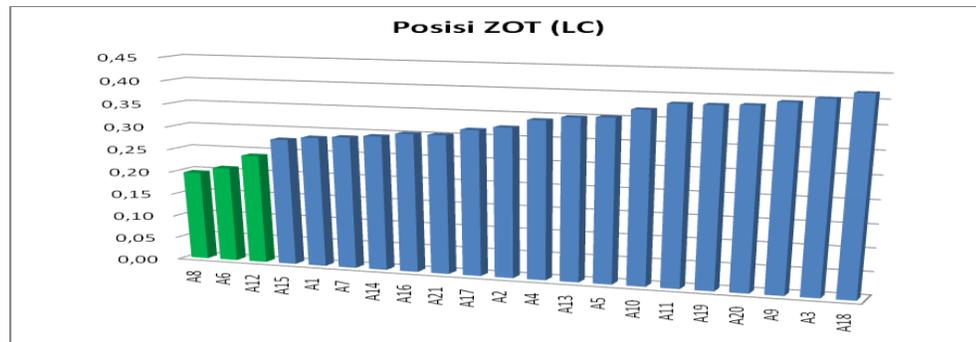
Pada Tabel 3.4 hasil dari pemetaan tersebut adalah MSA positif, yaitu antara 0.13 sampai dengan 0.26 menunjukkan bahwa layanan sekarang masih berada diatas layanan minimum, artinya layanan yang dihasilkan saat ini sudah dapat memuaskan pelanggan. Nilai MSS untuk seluruh atribut pernyataan negatif, antara -0.58 sampai dengan -0.33, hal ini menunjukkan bahwa kualitas layanan sekarang masih belum memuaskan pelanggan, karena berada dibawah layanan yang diharapkan oleh pelanggan.

Layanan yang didapat berada di dalam zona toleransi (nilai MSA positif dan nilai MSS negatif). Pada zona ini pelanggan berada pada posisi antara puas dan tidak puas. Untuk menentukan tingkat performansinya maka dilakukan perhitungan posisi ZOT, jika posisi ZOTnya semakin besar maka tingkat layanan yang didapat semakin mendekati layanan harapan yang diinginkan konsumen. Peta *Zone of Tolerance* (ZOT) yang menunjukkan posisi ZOT dapat dilihat pada Gambar 6

Tabel 5 Perhitungan MSA, MSS dan Posisi ZOT

No. Atribut	Kualitas Layanan			MSA	MSS	Posisi ZOT
	Layanan Persepsi	Layanan Harapan	Layanan Minimum			
A1	4.72	5.22	4.52	0.20	-0.50	0.29
A2	4.73	5.27	4.47	0.26	-0.54	0.32
A3	4.88	5.21	4.66	0.22	-0.33	0.40
A4	4.68	5.12	4.45	0.23	-0.44	0.34
A5	4.78	5.22	4.54	0.24	-0.44	0.35
A6	4.70	5.25	4.55	0.15	-0.55	0.21
A7	4.75	5.21	4.57	0.18	-0.45	0.29
A8	4.70	5.25	4.57	0.13	-0.55	0.20
A9	4.79	5.18	4.54	0.25	-0.39	0.39
A10	4.81	5.22	4.57	0.24	-0.41	0.37
A11	4.83	5.23	4.58	0.25	-0.40	0.38
A12	4.82	5.36	4.64	0.17	-0.55	0.24
A13	4.84	5.27	4.60	0.23	-0.44	0.35
A14	4.66	5.24	4.42	0.24	-0.58	0.29
A15	4.75	5.24	4.56	0.19	-0.49	0.28
A16	4.79	5.29	4.57	0.22	-0.50	0.30
A17	4.80	5.25	4.59	0.21	-0.45	0.32
A18	4.80	5.16	4.55	0.25	-0.35	0.42
A19	4.73	5.13	4.47	0.25	-0.40	0.38
A20	4.75	5.16	4.50	0.26	-0.41	0.39
A21	4.72	5.18	4.51	0.20	-0.46	0.30

Padang, 14 November 2012



Gambar 6. Posisi ZOT

Pada Gambar 6 dapat dilihat bahwa posisi ZOT paling rendah pada atribut pernyataan A8, A6, dan A12 yang harus diperbaiki sebagai berikut:

- Item no A8 (*Reliability*): Penyelenggaraan layanan sesuai *standart*
Penyebabnya:
Layanan belum sesuai dengan harapan pelanggan.
- Item no A6 (*Reliability*): Kemampuan memberikan layanan yang sesuai dengan materi yang dibutuhkan
Penyebabnya:
Layanan pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya sesuai dengan materi .
- Item no A12 (*Assurance*): Kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki instruktur
Penyebabnya:
Kualifikasi dan kompetensi belum sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

3.4 Importance Performance Analysis

Dalam melakukan pengolahan data dengan menggunakan *Importance-Performance analysis* dibutuhkan data tingkat persepsi (*Performance*) dan tingkat harapan (*Importance*) yang ada pada Tabel 6.

Tabel 6 Rekapitulasi Skor Rata-rata



Padang, 14 November 2012

No	No Atribut	Atribut Pernyataan	X (Performance)	Y (Importance)
1	A1	Peralatan yang modern (komputer, infocus, dll)	4.72	5.22
2	A2	Fasilitas (Ruangan kelas, Asrama, Cafeteria dll) yang nyaman, bersih, serta memadai.	4.73	5.27
3	A3	Instruktur berpenampilan rapi dan bersih	4.88	5.21
4	A4	Media informasi yang dimiliki jelas dan lengkap (seperti papan informasi, katalog, dll)	4.68	5.12
5	A5	Bahan yang terkait dengan jasa pelayanan yang memadai (<i>website</i> khusus <i>e-Learning</i> , materi pelatihan)	4.78	5.22
6	A6	Kemampuan memberikan layanan yang sesuai dengan materi yang dibutuhkan.	4.70	5.25
7	A7	Kemampuan dalam menepati <i>training schedule</i>	4.75	5.21
8	A8	Penyelenggaraan layanan pelatihan sesuai standar	4.70	5.25
9	A9	Kesediaan untuk membantu dan melayani sesuai dengan kebutuhan pengguna/peserta	4.79	5.18
10	A10	Kemampuan memberikan layanan dengan tanggap	4.81	5.22
11	A11	Ketepatan waktu dari layanan yang diberikan	4.83	5.23
12	A12	Kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki instruktur	4.82	5.36
13	A13	Metode pembelajaran yang digunakan memudahkan peserta untuk memahami materi pelatihan.	4.84	5.27
14	A14	Hasil dapat diimplementasikan (<i>applicable</i>) sesuai dengan kebutuhan operasional pengguna/peserta	4.66	5.24
15	A15	Instruktur memiliki pengetahuan yang baik dalam mengkaitkan materi dengan kebutuhan operasional.	4.75	5.24
16	A16	Secara konsisten, penyelenggara/instruktur memiliki kemampuan sebagai komunikator dan fasilitator yang	4.79	5.29
17	A17	Instruktur menyampaikan materi pelatihan sesuai dengan tujuan dan sasaran pelatihan	4.80	5.25
18	A18	Perhatian yang diberikan sesuai dengan kebutuhan	4.80	5.16
19	A19	Memiliki staff yang memadai untuk ditugaskan melayani proses Learning.	4.73	5.13
20	A20	Intensitas komunikasi yang memadai	4.75	5.16
21	A21	Memiliki cara yang tepat untuk mengetahui kebutuhan pelanggan	4.72	5.18
22	X,Y	Rata-rata	4.76	5.22

Sumbu mendatar (X) akan diisi oleh skor tingkat persepsi (*performance*), sedangkan sumbu tegak (Y) akan diisi oleh skor tingkat Harapan (*importance*) pada peta *importance performance* dapat dilihat pada Gambar 7.

Pengelompokan tiap-tiap atribut kedalam Kuadran-1, 2, 3, dan 4 dapat dilihat sebagai berikut

a. Kuadran-1 (*Keep Up The Good Work*)

Merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan, dan faktor-faktor yang dianggap pelanggan sudah sesuai dengan yang dirasakannya sehingga tingkat kepuasannya relatif lebih tinggi. Terdapat 6 (enam) aspek yaitu:

- A5 : Bahan yang terkait dengan jasa pelayanan yang memadai seperti *website* khusus, *e-learning*, materi pelatihan
- A11:Ketepatan waktu dari layanan yang diberikan
- A12:Kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki oleh struktur
- A13:Metode pembelajaran yang digunakan memudahkan peserta untuk memahami materi pelatihan
- A16:Secara konsisten, penyelenggara atau instruktur memiliki kemampuan sebagai komunikator dan fasilitator yang baik
- A17:Instruktur menyampaikan materi pelatihan sesuai dengan tujuan dan sasaran pelatihan

Padang, 14 November 2012



Gambar 7 Peta Importance Performance

b. Kuadran-2 (*Concentrate These*)

Merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan, tetapi pada kenyataannya faktor-faktor ini belum sesuai dengan harapan pelanggan (tingkat kepuasan yang diperoleh masih rendah). Atribut pernyataan yang masuk dalam kuadran ini harus ditingkatkan, dengan cara melakukan perbaikan secara terus menerus sehingga *Performance* akan meningkat. Terdapat 5 (lima) atribut pernyataan yaitu:

- A2 : Fasilitas (ruangan kelas, asrama, kafetaria, dll) yang nyaman, bersih, serta memadai
- A6 : Kemampuan memberikan layanan yang sesuai dengan materi yang dibutuhkan
- A8 : Penyelenggaraan layanan pelatihan sesuai standar
- A14: Hasil dapat diimplementasi (*applicable*) sesuai dengan kebutuhan operasional pengguna/peserta
- A15: Instruktur memiliki pengetahuan yang baik dalam mengkaitkan materi dengan kebutuhan operasional.

c. Kuadran-3 (*Low Priority*)

Merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan, dan pada kenyataannya kinerjanya tidak terlalu istimewa. Peningkatan atribut pernyataan yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan sangat kecil. Terdapat 6 (enam) atribut pernyataan yaitu:

- A1 : Peralatan yang modern (komputer, infokus, dll)
- A4 : Media informasi yang dimiliki jelas dan lengkap (seperti papan informasi, katalog, dll)
- A7 : Kemampuan dalam menepati *training schedule*
- A19: Memiliki staf yang memadai untuk ditugaskan melayani proses *learning*
- A20: Intensitas komunikasi yang memadai
- A21 : Memiliki cara yang tepat untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

d. Kuadran-4 (*Possible Overkill*)



Padang, 14 November 2012

Adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan, dan dirasakan terlalu berlebihan. Atribut pernyataan yang termasuk dalam kuadran ini dapat dikurangi agar perusahaan dapat menghemat biaya. Terdapat 4 (empat) atribut pernyataan yaitu :

- A3 : Instruktur berpenampilan rapi dan bersih
- A9 : Kesiapan untuk membantu dan melayani sesuai dengan kebutuhan pengguna/peserta
- A10 : Kemampuan memberikan layanan yang tanggap
- A18 : Perhatian yang diberikan sesuai dengan kebutuhan.

3.5 Loyalitas

Hasil perhitungan *Customer Loyalitas Index* diperoleh hasil sebesar 93.51%. Nilai ini didapatkan dari penjumlahan pernyataan tetap memilih produk dan layanan HRAS (48.70%) dan memilih produk dan layanan LC serta menganjurkan kepada orang lain (44.81%), sedangkan yang tidak memilih 6.49% pada Tabel 7

3.6 Analisis Pertanyaan Terbuka

Saran yang diberikan oleh responden LC ada pada tabel 8.

Tabel 8 Rekapitulasi Pertanyaan Terbuka

No	Saran LC	Prosentase
1	Peningkatan kualitas layanan LC kepada peserta	31%
2	Materi bervariasi dan di-update berdasarkan kebutuhan pelanggan	27%
3	Peningkatan fasilitas	16%
4	Peningkatan kualitas layanan instruktur LC	14%
5	Tingkatkan kualitas <i>management</i>	12%

Tabel 7 Loyalitas Produk LC

Uraian	Prosentase	CLI	Alasan
Tetap memilih produk dan layanan LC	48,70%	93,51%	1. meningkatkan kualitas dan pelayanan dengan meng-upgrade para instruktur, 2. produk LC menunjang peningkatan kompetensi peserta, 3. pelayanan dan suasana ruangan menunjang proses pembelajaran, 4. kemudahan implementasi produk dan layanan yang dihasilkan akan lebih fokus, 5. relevan dengan kebutuhan perusahaan, 6. dapat meningkatkan kreatifitas dan kompetensi sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan, peralatan, dan instruktur, 7. sesuai dengan job stream, kemudahan dalam memahami materi pembelajaran, 8. layanan LC sudah terprogram, 9. perlu
Memilih produk dan layanan LC serta menganjurkan kepada orang lain	44,81%		1. untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kompetensi instruktur, 2. produk sudah lengkap dan harus melebarkan area penjualan, 3. komitmen dalam pelayanan dan penyediaan tempat, 4. tempat pembelajaran dan tempat pelatihan terbaik untuk telekomunikasi, 5. meningkatkan kemampuan pengajar internal bertaraf internasional, 6. diperlukan evaluasi, saran, dan kritik yang membangun, 7. menjadi pusat pembelajaran untuk memelihara dan meningkatkan SKA (Skill, Knowledge, Attitude) karyawan, 8. tingkatan kualitas dan pelatihan sesuai job desc, 9. peningkatan wawasan dan
Tidak memilih produk dan layanan LC	6,49%		1. materi kurang up to date, 2. lebih banyak wawasan yang didapat, 3. perbaikan pada tingkat layanan SPPD, 4. sertifikasi internasional dan perlu adanya peningkatan konten pelatihan sehingga output yang dihasilkan lebih berkualitas, 5. solusi latihan online kurang solutif dalam tingkat operasional,



Padang, 14 November 2012

4. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

- a. Pelanggan yang menilai baik terhadap kualitas produk LC sebesar 95.62%;
- b. *Customer Satisfaction Index* (CSI) sebesar 91.03% yang mengalami kenaikan sebesar 9.62% jika dibandingkan dengan tahun 2010 (81.41%);
- c. Seluruh dimensi layanan berada diatas layanan minimum yang dipersyaratkan, namun masih berada dibawah harapan keinginan pelanggan;
- d. *Zone of Tolerance* (ZOT) mempunyai nilai MSA positif, menunjukkan bahwa layanan sekarang masih berada diatas layanan minimum, artinya layanan yang dihasilkan saat ini sudah dapat memuaskan pelanggan;
- e. Menurut analisis *Importance Performance Analysis*, atribut pernyataan yang terdapat pada kuadran-2 (*Concentrate These*) yang diprioritaskan untuk diperbaiki yakni atribut Fasilitas (ruangan kelas, asrama, kafetaria, dll) yang nyaman, bersih, serta memadai, atribut Kemampuan memberikan layanan yang sesuai dengan materi yang dibutuhkan, atribut Penyelenggaraan layanan pelatihan sesuai standar serta atribut Hasil dapat diimplementasi (*applicable*) sesuai dengan kebutuhan operasional pengguna/peserta;
- f. *Hasil perhitungan Customer Loyalitas Index diperoleh hasil sebesar 93.51%*.

4.2 Saran

- a. Metoda pelatihan lebih ditingkatkan agar sesuai dengan materi pelatihan;
- b. Program pelatihan sebaiknya lebih ditujukan pada kebutuhan operasional;
- c. Kualifikasi dan kompetensi instruktur lebih ditingkatkan lagi (lebih professional).

5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Kotler, P, *Manajemen Pemasaran*, Edisi VI Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005.
- [2] Ratih Murriyati, *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Komsumen*. Bandung: Penerbit CV.ALFABETA,2005.
- [3] Uyanto, Stanislaus S, *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Edisi III. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu, 2009
- [4] Tjiptono, F, *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2008.
- [5] Tjiptono, F. and Chandra G, *Service, Quality, and Satisfaction*. Yogyakarta: Penerbit ANDI 2005.
- [6] Valarie A. Zeithaml dan A. Parasuraman, *Delivering Quality Service*. The Free Press, A Division of Macmillan, Inc. New York,1990.
- [7] Zeithaml, V.A, Parasuraman. A, dan Berry, L.L,“Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception & Expectation”, New York, 1990.