

MEMBANGUN KEPUASAN PELANGGAN MELALUI KUALITAS LAYANAN PADA PT. X (PERSERO) RANTING WAY JEPARA LAMPUNG TIMUR

Sugiono

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Lampung Timur
E-mail: rawedeng24@yahoo.co.id

ABSTRACT

The success of a company depends on the ability of a product or service to give satisfaction to the consumer. Moreover, if the company is engaged in the service, customer satisfaction is a necessary condition for their survival. As a State-Owned Enterprises (SOEs), PT. X. (Persero) is not only in demand to get high profit but must be able to provide excellent service in order to satisfy subscriber. This study aims to: How is the level of customer satisfaction to service quality and Level of the importance from each item and dimension from service quality which was given by PT. X (Persero) branch of Way Jepara. The analysis conducted using the Customer Satisfaction Index (CSI) obtained the value of 61%. This suggests that the level of consumer satisfaction in the category quite satisfied. Similarly, from the analysis using the Importance Performance Analysis (IPA) there are 8 (eight) items entering quadrant A, which means the expectations of these items are high but given the low kinerja. Quadrant B shows the items that are important to customers and has been implemented properly by the management of PT. X (Persero), but no one items that are entered in the quadrant. Quadrant C shows the items that have performance and low expectations and no one items that goes on the quadrant. While 6 items entered in quadrant D, Quadrant D shows the items were deemed less important by the customers, but its performance is done so well that customers assess the performance of the perceived excessive

Keywords: customer satisfaction index, importance performance analysis

JEL Classification: J28, M31

PENDAHULUAN

PT. X (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memberikan layanan kepada masyarakat dalam penyediaan jasa yang berhubungan dengan penjualan salah satu sumber energi satu-satunya di Indonesia. Sebagai BUMN yang melayani hajat hidup masyarakat banyak PT. X harus benar-benar menjadi perusahaan yang sanggup memberikan tidak hanya kebutuhan masyarakat berkaitan dengan jasa keenergian tetapi juga dituntut untuk memberikan layanan yang maksimal kepada pelanggannya. Dasawarsa terakhir ini kebutuhan energi melonjak cepat, khususnya kebutuhan bagi industri dan diiringi pula dengan permintaan pemasangan baru maupun penambahan daya. Sebagai BUMN yang memberikan jasa, PT. X (Persero) Ranting Way Jepara harus dapat memberikan kepuasan kepada pelanggannya karena tingkat kepuasan masyarakat menjadi lebih tinggi lagi sebagai akibat meningkatnya pendapatan masyarakat. Dalam melakukan kegiatannya PT. X (Persero) Ranting Way Jepara menyediakan bagian layanan pelanggan yang tugasnya memberikan layanan yang dibutuhkan setiap pelanggan.

Layanan merupakan faktor yang sangat penting di dalam usaha meningkatkan kepuasan pelanggan. Pada dasarnya posisi layanan ini merupakan faktor pendukung terhadap aktivitas pemasaran jasa PT. X (Persero) Ranting Way Jepara. Dalam rangka meningkatkan layanan kepada pelanggannya, PT. X (Persero) Ranting Way Jepara melaksanakan langkah-langkah peningkatan efisiensi, mutu layanan, dan keandalan penyediaan tenaga memberikan perhatian khusus kepada kegiatan layanan dalam hal pemenuhan kebutuhan pelanggan agar dapat memuaskan pelanggan.

Dalam memberikan layanan untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan, sudah tentu menjadi hal yang utama bagi PT. X (Persero) Ranting Way Jepara, karena pelanggan merupakan faktor penting yang harus diprioritaskan, di mana kepuasan pelanggan berarti keuntungan bagi perusahaan. Ini sesuai dengan konsep pemasaran yang mengatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah syarat mutlak bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Sebagai perusahaan monopoli PT. X (Persero) Ranting Way Jepara memang tidak memiliki persaingan yang berarti, namun sebagai perusahaan layanan publik PT. X (Persero) Ranting Way Jepara dituntut untuk memberikan layanan yang prima terhadap pelanggannya, karena akhir-akhir ini banyak sekali keluhan pelanggan terhadap kinerja PT. X (Persero) Ranting Way Jepara. Inilah yang menjadi alasan penulis untuk meneliti analisis membangun kepuasan pelanggan industri melalui kualitas layanan pada PT. X (Persero) Ranting Way Jepara Lampung Timur.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Jasa bersifat *intangible* dan lebih merupakan proses yang dialami pelanggan secara subyektif, dimana aktivitas produksi dan konsumsi berlangsung pada saat bersamaan. Selama proses tersebut berlangsung, terjadi interaksi yang meliputi serangkaian *moments of truth* antara pelanggan dan penyedia jasa. Apa yang terjadi selama interaksi tersebut akan sangat berpengaruh terhadap jasa yang dipersepsikan pelanggan. Pada prinsipnya, definisi kualitas jasa berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan (Tjiptono, 2005).

Dalam model SERVQUAL, kualitas jasa

didefinisikan sebagai penilaian atau sikap global berkenaan dengan superioritas suatu jasa., sedangkan definisi kualitas layanan yang sering disebut sebagai mutu layanan adalah seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan para pelanggan atas layanan yang diterima. Harapan merupakan keinginan para pelanggan dari layanan yang diberikan perusahaan.

Kualitas layanan mengacu pada kualitas penawaran jasa yang diharapkan dan dirasakan. Hal ini terutama dengan menentukan kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan. Banyak perusahaan yang memprioritaskan kualitas jasa yang diharapkan dan dirasakan untuk mempertinggi kualitas jasa tersebut. Dimensi kualitas jasa dalam model SERVQUAL didasarkan pada skala multi item yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan, serta gap di antara keduanya dalam dimensi-dimensi kualitas jasa. Ada sepuluh dimensi pokok dengan 22 variabel yang berkaitan dengan layanan dan kemudian dianalisis dengan memakai analisis faktor. Ternyata dapat dikemukakan beberapa kriteria yang digunakan dalam menilai mutu layanan. Kriteria tersebut meliputi 10 dimensi potensial yang saling melengkapi yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *communication*, *credibility*, *security*, *competence*, *courtesy*, *understanding*, dan *access*. Pada akhirnya disederhanakan menjadi 5 dimensi yaitu 1) bukti langsung (*tangibles*) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi; 2) keandalan (*reliability*), kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan; 3) daya tanggap (*responsiveness*), keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap; 4) jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki staf, bebas dari bahaya, risiko, atau keragu-raguan; dan 5) empati (*empathy*), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan

Kotler (2003) mengembangkan *conceptual model of service quality* yang memformulasikan sebuah model kualitas layanan yang menyorot persyaratan-persyaratan utama agar dapat menyajikan kualitas layanan yang dikehendaki. Menurut model ini, terdapat lima gap yang membuat perusahaan tidak mampu memberikan layanan yang bermutu kepada para pelanggan. Kelima gap tersebut adalah 1) kesen-

jangan antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen perusahaan; kesenjangan tersebut tercipta akibat manajemen perusahaan salah mengerti terhadap apa yang diharapkan pelanggan; 2) kesenjangan antara persepsi manajemen perusahaan atas harapan pelanggan dan spesifikasi kualitas layanan; kesenjangan tersebut terjadi akibat kesalahan jasa yang dirasakan penerjemahan persepsi manajemen perusahaan yang tepat atas harapan para pelanggan perusahaan ke dalam bentuk tolok ukur kualitas layanan; 3) kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan pemberian layanan kepada pelanggan; keberadaan kesenjangan tersebut lebih diakibatkan oleh ketidakmampuan sumber daya manusia perusahaan untuk memenuhi standar kualitas layanan yang telah ditetapkan; dan 4) kesenjangan antara pemberian layanan kepada pelanggan dan komunikasi eksternal; kesenjangan tersebut tercipta karena perusahaan ternyata tidak mampu memenuhi janji-janjinya yang dikomunikasikan secara eksternal melalui berbagai bentuk promosi.

Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang dirasakan dengan harapannya. Kepuasan pelanggan sangatlah erat kaitannya dengan layanan yang diharapkan dan kenyataan layanan yang telah diberikan. Kepuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap ketidaksesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja aktual yang dirasakan setelah pemakaian.

Cara seorang konsumen dalam menilai suatu produk atau jasa yang dikonsumsi adalah dengan membandingkan antara harapan yang diinginkan dengan apa yang diperoleh dari produk atau jasa yang dikonsumsi. Produk atau jasa tersebut dikatakan telah mampu memenuhi kepuasan konsumennya apabila produk atau jasa tersebut telah sesuai dengan apa yang diharapkan konsumennya. Namun jika produk atau jasa tersebut tidak dapat memenuhi harapan konsumennya maka produk atau jasa tersebut dikatakan tidak mampu memberikan kepuasan yang dapat mengakibatkan konsumen tidak mau mengkonsumsi produk atau jasa itu kembali.

Tujuan akhir pemasaran adalah memuaskan pelanggan. Tujuan pemasaran bukan hanya mencari laba, tetapi memberikan kepuasan. Dengan adanya pembelian akan terjadi transaksi ulang. Berapa banyak frekuensi transaksi yang terjadi dan berapa banyak jumlah transaksi pada akhirnya akhirnya akan me-

ningkatkan laba perusahaan. Kepuasan pelanggan telah menjadi konsep sentral dalam teori dan praktik pemasaran, serta merupakan salah satu tujuan penting bagi aktifitas bisnis. Kepuasan pelanggan berkontribusi pada sejumlah aspek krusial, seperti terciptanya loyalitas pelanggan dan meningkatnya reputasi perusahaan.

Kepuasan pelanggan ditentukan oleh persepsi pelanggan atas *performance* produk atau jasa dalam memenuhi harapan pelanggan. Pelanggan merasa puas apabila harapannya terpenuhi atau sangat puas jika harapan pelanggan terlampaui. Pertanyaan yang fundamental adalah apa sebenarnya yang membuat pelanggan puas.

Selama dua dasa warsa ini, *driver* kepuasan pelanggan ini tidak habis-habisnya dibahas. Ribuan atau bahkan puluhan ribu artikel baik yang bersifat teoritis maupun praktis mencoba mengulas *driver* yang menjadi kepuasan pelanggan. Ada lima *driver* utama kepuasan pelanggan, yaitu 1) kualitas produk, pelanggan puas kalau setelah membeli dan menggunakan produk tersebut, ternyata kualitas produknya baik. Kualitas produk ini adalah dimensi yang global dan paling tidak ada 6 elemen dari kualitas produk, yaitu *performance*, *durability*, *feature*, *reliability*, *consistency*, dan *design*; 2) harga, untuk pelanggan yang sensitif, biasanya harga murah adalah sumber kepuasan yang penting karena akan mendapatkan *value for money* yang tinggi. Komponen harga ini relatif tidak penting bagi yang tidak sensitif terhadap harga; 3) *service quality*, sangat bergantung pada tiga hal, yaitu sistem, teknologi, dan manusia. Tidak mengherankan, kepuasan terhadap kualitas layanan biasanya sulit ditiru. Pembentukan *attitude* dan perilaku yang seiring dengan keinginan perusahaan menciptakan, bukanlah pekerjaan mudah. Pembentukan harus dilakukan mulai dari proses rekrutmen, training, dan budaya; 4) *emotional factor*, untuk beberapa produk yang berhubungan dengan gaya hidup, seperti mobil, kosmetik, pakaian, faktor kepuasan pelanggan yang keempat, yaitu *emotional factor* relatif tinggi. Kepuasan pelanggan dapat timbul pada saat mengendarai mobil yang memiliki *brand image* yang baik; dan 5) biaya dan kemudahan, berhubungan dengan biaya dan kemudahan untuk mendapat produk atau jasa tersebut. Pelanggan akan semakin puas apabila relatif mudah, nyaman dan efisien dalam mendapatkan produk atau layanan.

Meskipun PT. X (Persero) merupakan perusahaan monopoli, tetap saja layanan harus menjadi prioritas utama apabila PT. X (Persero) ingin menjadi perusahaan yang terpercaya, dimana tingkat kepentingan dan harapan pelanggan, serta pelaksanaan atau kinerja yang dilakukan perusahaan harus sesuai. Oleh karena itu, PT. X (Persero) perlu memperhatikan hal-hal yang dianggap penting pelanggan. Konteks penelitian yang dilakukan akan berpusat pada analisis tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan. Pada penelitian kali ini menggunakan kuesioner sebagai alat bantu pengukuran dan dianalisis dengan teknik IPA (*Importance Performance Analysis*). Kuesioner digunakan untuk mengetahui tanggapan terhadap tingkat kepuasan pelanggan, sehingga dapat terukur sejauh mana pelanggan terpuaskan.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dimulai dari pengoperasionalan konsep kualitas pelayanan menjadi dimensi-dimensi dan selanjutnya dari dimensi-dimensi tersebut dijabarkan menjadi instrumen-instrumen pertanyaan/pernyataan yang akan disebarkan kepada pelanggan untuk untuk mendapatkan data tentang tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dari dimensi kualitas layanan yang akan di uji menggunakan Customer Satisfaction Index (CSI) dan *Importance Performance Analysis* (IPA).

Setiap penelitian yang bersifat ilmiah harus mempergunakan metode penelitian agar hasilnya dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dan keabsahannya secara ilmiah. Dalam hal ini perlu adanya penjelasan tentang pengertian metode penelitian sebelum penulis mengetengahkan metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini. Berikut adalah beberapa definisi metode penelitian menurut para ahli :

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuisisioner pada responden/pelanggan dan wawancara dengan pihak manajemen perusahaan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur, baik yang diperoleh dari data dan dokumen perusahaan, studi pustaka, internet, dan berbagai sumber lainnya. Target populasi dalam penelitian ini adalah semua pelanggan yang menggunakan jasa PT. X (Persero) Ranting Way Jepara dengan spesifikasi pengguna industri atau pelanggan dengan pengguna ≥ 1.350 KWH yang berjumlah 121 pelanggan. Penelitian ini tidak dilakukan pada semua populasi, tetapi pada

sebagian dari populasi target. Sampel dalam penelitian ini adalah 93 pelanggan.

Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama pada anggota populasi untuk dijadikan sampel Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penyebaran kuisisioner. Sebelum kuisisioner disebarkan, dilakukan uji coba kuisisioner terlebih dahulu dengan tujuan untuk mengetahui tingkat validitas dan realibilitas kuisisioner.

Pengukuran terhadap indeks kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction Index*) diperlukan karena hasil dari pengukuran tersebut dapat digunakan sebagai acuan untuk menentukan sasaran-sasaran di tahun-tahun mendatang. Tanpa adanya indeks kepuasan pelanggan tidak mungkin *top management* dapat menentukan target dalam peningkatan kepuasan pelanggan. Selain itu indeks juga diperlukan karena proses pengukuran kepuasan pelanggan bersifat kontinu. Metode yang dipergunakan untuk menganalisis data tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan PT. X (Persero) adalah metode *Importance and Performance Analysis* (IPA). Metode ini digunakan untuk menentukan apakah suatu dimensi dianggap penting atau tidak oleh pelanggan, dan apakah dimensi tersebut memuaskan konsumen atau tidak, sehingga dapat prioritas peningkatan kinerja untuk masing-masing dimensi. Analisis tersebut juga tidak menjelaskan hubungan antardimensi, sehingga tidak bisa dijelaskan apakah dimensi yang satu berpengaruh terhadap dimensi yang lain atau tidak. Penentuan prioritas perbaikan kinerja hanya ditentukan oleh nilai relatif, yaitu nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan, belum mempertimbangkan sumberdaya dan kemampuan perusahaan untuk melakukan perbaikan kinerja tersebut.

Importance-performance Analysis digunakan untuk mendapatkan informasi tentang tingkat kepuasan pelanggan terhadap suatu pelayanan dengan cara mengukur tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaannya. Tingkat kepentingan dari kualitas pelayanan adalah seberapa penting suatu dimensi pelayanan bagi pelanggan terhadap kinerja pelayanan. Untuk tingkat kepentingan digunakan skala likert 5 tingkat, yaitu sangat penting, penting, cukup penting, kurang penting, dan tidak penting. Tingkat pelaksanaan adalah kinerja aktual dari kualitas layanan yang diberikan oleh PT. X (Pesero), yang dirasakan oleh pelanggannya. Untuk

tingkat pelaksanaan digunakan skala likert 5 tingkat yaitu sangat setuju, setuju, cukup setuju, kurang setuju, dan tidak setuju.

HASIL PENELITIAN

Pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pelanggan industri PT. X (Persero) Ranting

Way Jepara. Data tersebut berupa data primer yang didapat dari jawaban pelanggan terhadap kuesioner yang disebar. Berdasar jawaban responden kemudian ditabulasikan untuk diuji validitas dengan menggunakan Korelasi Person Produk Moment. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2. Berdasar uji validitas pada Tabel 1 dan Tabel 2, nampak semua valid.

Tabel 1
Validitas Instrumen Kinerja PT. X (Persero)

Item	Nilai Korelasi	Sig.	R. Kritis	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0.537	0.006	>0.3	<0.05	Valid
Item 2	0.448	0.025	>0.3	<0.05	Valid
Item 3	0.429	0.033	>0.3	<0.05	Valid
Item 4	0.801	0.000	>0.3	<0.05	Valid
Item 5	0.615	0.001	>0.3	<0.05	Valid
Item 6	0.780	0.000	>0.3	<0.05	Valid
Item 7	0.728	0.000	>0.3	<0.05	Valid
Item 8	0.823	0.000	>0.3	<0.05	Valid
Item 9	0.570	0.003	>0.3	<0.05	Valid
Item 10	0.517	0.008	>0.3	<0.05	Valid
Item 11	0.544	0.005	>0.3	<0.05	Valid
Item 12	0.530	0.006	>0.3	<0.05	Valid
Item 13	0.400	0.048	>0.3	<0.05	Valid
Item 14	0.468	0.018	>0.3	<0.05	Valid
Item 15	0.450	0.024	>0.3	<0.05	Valid

Sumber: Data primer, diolah.

Tabel 2
Validitas Instrumen Harapan Pelanggan

Item	Nilai Korelasi	Sig.	R. Kritis	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0.428	0.033	0.3	<0.05	Valid
Item 2	0.512	0.009	0.3	<0.05	Valid
Item 3	0.457	0.022	0.3	<0.05	Valid
Item 4	0.585	0.002	0.3	<0.05	Valid
Item 5	0.613	0.001	0.3	<0.05	Valid
Item 6	0.517	0.008	0.3	<0.05	Valid
Item 7	0.601	0.001	0.3	<0.05	Valid
Item 8	0.697	0.000	0.3	<0.05	Valid
Item 9	0.530	0.006	0.3	<0.05	Valid
Item 10	0.727	0.000	0.3	<0.05	Valid
Item 11	0.774	0.000	0.3	<0.05	Valid
Item 12	0.721	0.000	0.3	<0.05	Valid
Item 13	0.464	0.019	0.3	<0.05	Valid
Item 14	0.521	0.008	0.3	<0.05	Valid
Item 15	0.510	0.009	0.3	<0.05	Valid

Sumber: Data primer, diolah.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,50. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 3 dan Tabel 4. Berdasar uji reliabilitas pada Tabel 3 dan Tabel 4, nampak semua reliabel.

Tabel 3
Reliabilitas Instrumen Kinerja PT. X (Persero)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,856	15

Sumber: Data primer, diolah.

Tabel 4
Reliabilitas Instrumen Harapan Pelanggan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,852	15

Sumber: Data primer, diolah.

PEMBAHASAN

Responden yang telah menjadi pelanggan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara tentunya mempunyai harapan mengenai bagaimana kinerja dan kualitas dari layanan yang akan diterima dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Harapan para pelanggan mengenai kinerja dan kualitas layanan yang diinginkan dari PT. X (Persero) Ranting Way Jepara tersebut dapat dilihat pada item yang dianggap penting. Hal ini dapat diperoleh melalui kuesioner yang menanyakan mengenai seberapa penting item-item layanan tersebut. Tabel 5 berikut memperlihatkan nilai rata-rata tingkat kepentingan untuk masing-masing item.

Berdasar Tabel 5 terlihat bahwa item kualitas jasa layanan yang dianggap paling penting oleh pelanggan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara adalah layanan sesuai dengan yang dijanjikan dengan nilai rata-rata tingkat kepentingan sebesar 4.61. Sedangkan untuk item yang paling tidak dipentingkan oleh pelanggan dengan nilai rata-rata paling rendah dibandingkan dengan item kualitas jasa lainnya adalah kelayakan kantor PT. X. (Persero) Ranting Way Jepara dengan nilai rata-rata tingkat kepentingan sebesar 3.35.

Tabel 5
Penilaian Tingkat Kepentingan Kualitas Layanan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara

No.	Daftar Pernyataan	Rata-Rata Harapan
1	Kelayakan kantor PT. X. (Persero) ranting Way Jepara	3.35
2	Perlengkapan yang memadai bagi PT. X. (Persero) ranting Way Jepara	3.40
3	Kemutakhiran (kemodernan) peralatan PT. X. (Persero)	3.54
4	Mendengarkan secara aktif pesan yang disampaikan pelanggan	4.12
5	Menempatkan diri dalam posisi pelanggan	4.18
6	Respon yang tepat terhadap keluhan pelanggan	4.20
7	Menyediakan jasa pelayanan dengan baik dari awal hingga akhir	4.49
8	Keakuratan penanganan atau administrasi catatan/dokumen (misal, pencatatan penggunaan, struk pembayaran)	4.58
9	Pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan	4.61
10	Kesediaan karyawan dalam memberikan layanan yang cepat	4.32
11	Kesediaan karyawan dalam Membantu kesulitan pelanggan dengan cepat	4.41
12	Keluangan waktu karyawan untuk menanggapi permintaan konsumen dengan cepat	4.27
13	Tingkat pendidikan dan kecakapan karyawan	3.99
14	Kompetensi (kemampuan) dalam bidang pelayanan yang diberikan.	4.01
15	Kedisiplinan karyawan dalam memberikan layanan	3.98
Jumlah Rata-rata		61.46 4.10

Sumber: Data primer, diolah.

Dalam tahap ini pelanggan diminta untuk menilai kinerja PT. X (Persero) Ranting Way Jepara berdasarkan layanan yang telah diberikan oleh PT. X

(Persero) Ranting Way Jepara. Hasil penilaian terhadap kinerja PT. X (Persero) Ranting Way Jepara dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6
Penilaian Tingkat Kinerja Kualitas Layanan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara

No.	Daftar Pernyataan	Rata-Rata Kinerja
1	Kelayakan kantor PT. X. (Persero) ranting Way Jepara	3.62
2	Perlengkapan yang memadai bagi PT. X. (Persero) ranting Way Jepara	3.65
3	Kemutakhiran (kemodernan) peralatan PT. X. (Persero)	3.59
4	Mendengarkan secara aktif pesan yang disampaikan pelanggan	2.97
5	Menempatkan diri dalam posisi pelanggan	2.92
6	Respon yang tepat terhadap keluhan pelanggan	2.84
7	Menyediakan jasa pelayanan dengan baik dari awal hingga akhir	2.77
8	Keakuratan penanganan atau pengadministrasian catatan/dokumen (misal, pencatatan penggunaan, struk pembayaran)	2.44
9	Pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan	2.56
10	Kesediaan karyawan dalam memberikan layanan yang cepat	2.85
11	Kesediaan karyawan dalam membantu kesulitan pelanggan dengan cepat	3.02
12	Keluangan waktu karyawan untuk menanggapi permintaan konsumen dengan cepat	3.06
13	Tingkat pendidikan dan kecakapan karyawan	3.32
14	Kompetensi (kemampuan) dalam bidang pelayanan yang diberikan.	3.34
15	Kedisiplinan karyawan dalam memberikan layanan	3.43
	Jumlah	46.40
	Rata-rata	3.09

Sumber: Data primer, diolah.

Berdasar Tabel 6 dilihat bahwa perlengkapan yang memadai bagi PT. X (Persero) Ranting Way Jepara memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan dengan item layanan lainnya pada kinerja pelayanan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara, yaitu sebesar 3.65. Artinya, tingkat kepuasan yang paling tinggi didapat oleh pelanggan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara yaitu perlengkapan yang memadai bagi PT. X. (Persero) Ranting Way Jepara. Untuk item keakuratan penanganan atau pengadministrasian catatan/dokumen (misal, pencatatan penggunaan, struk pembayaran) memiliki tingkat kinerja yang paling rendah dibanding-

kan dengan item lainnya, yaitu sebesar 2.44. Artinya, pihak PT. X (Persero) Ranting Way Jepara kurang dapat memberikan keakuratan penanganan atau pengadministrasian catatan/dokumen.

Nilai *mean* tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan masing-masing item digunakan untuk menghitung *Customer Satisfaction Index (CSI)*. Berdasar hasil perhitungan, didapatkan hasil Tabel 7 bahwa *Customer Satisfaction Index (CSI)* untuk item kualitas jasa dari PT. X. (Persero) Ranting Way Jepara sebesar 61%.

Tabel 6
Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction Index*)

No.	Daftar Pernyataan	Rata-rata		WF%	WS
		Kinerja	Harapan		
1	Kelayakan kantor PT. X. (Persero) ranting Way Jepara	3,62	3,35	5,46	0,20
2	Perlengkapan yang memadai bagi PT. X. (Persero) ranting Way Jepara	3,65	3,40	5,53	0,21
3	Kemutakhiran (kemodernan) peralatan PT. X. (Persero)	3,59	3,54	5,76	0,21
4	Mendengarkan secara aktif pesan yang disampaikan pelanggan	2,97	4,12	6,70	0,20
5	Menempatkan diri dalam posisi pelanggan	2,92	4,18	6,81	0,20
6	Respon yang tepat terhadap keluhan pelanggan	2,84	4,20	6,84	0,19
7	Menyediakan jasa pelayanan dengan baik dari awal hingga akhir	2,77	4,49	7,31	0,20
8	Keakuratan penanganan atau pengadministrasian catatan/dokumen (misal, pencatatan penggunaan, struk pembayaran)	2,44	4,58	7,45	0,18
9	Pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan	2,56	4,61	7,51	0,19
10	Kesediaan karyawan dalam memberikan layanan yang cepat	2,85	4,32	7,03	0,20
11	Kesediaan karyawan dalam membantu kesulitan pelanggan dengan cepat	3,02	4,41	7,17	0,22
12	Keluangan waktu karyawan untuk menanggapi permintaan konsumen dengan cepat	3,06	4,27	6,95	0,21
13	Tingkat pendidikan dan kecakapan karyawan	3,32	3,99	6,49	0,22
14	Kompetensi (kemampuan) dalam bidang pelayanan yang diberikan.	3,34	4,01	6,53	0,22
15	Kedisiplinan karyawan dalam memberikan layanan	3,43	3,98	6,47	0,22
Jumlah		46,40	61,46	100	3,06
CSI			61%		

Sumber: Data primer, diolah.

Berdasar penilaian pelanggan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara, tingkat kepuasan secara keseluruhan terhadap item kualitas jasa yang diberikan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara relatif tinggi. Hal ini dapat dilihat dari *Customer Satisfaction Index (CSI)* yang memiliki nilai sebesar 61%. Nilai tersebut berada pada *range* 0,51 – 0,65 yang berarti para pelanggan cukup puas terhadap kinerja yang dilakukan oleh PT.

X (Persero) Ranting Way Jepara.

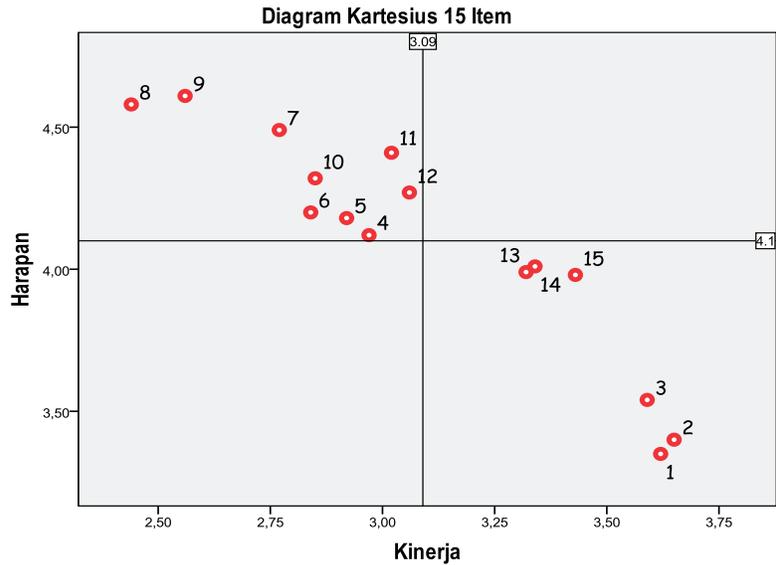
Hasil analisis yang diperoleh berdasarkan 15 item pernyataan metode *Importance Performance Analisis (IPA)* disajikan pada Tabel 7 yang memperlihatkan bahwa nilai rata-rata kinerja/kenyataan adalah 3.09, dan nilai rata-rata harapan adalah 4.10. Masih ada selisih antara rata-rata skor harapan dan kenyataan sebesar 1.01

Tabel 7
Nilai Rata-Rata 15 Item Pernyataan Kinerja dan Harapan Pelanggan

No.	Daftar Pernyataan	Rata-Rata	
		Kinerja	Harapan
1	Kelayakan kantor PT. X. (Persero) ranting Way Jepara	3.62	3.35
2	Perlengkapan yang memadai bagi PT. X. (Perero) ranting Way Jepara	3.65	3.40
3	Kemutakhiran (kemodernan) peralatan PT. X. (Persero)	3.59	3.54
4	Mendengarkan secara aktif pesan yang disampaikan pelanggan	2.97	4.12
5	Menempatkan diri dalam posisi pelanggan	2.92	4.18
6	Respon yang tepat terhadap keluhan pelanggan	2.84	4.20
7	Menyediakan jasa pelayanan dengan baik dari awal hingga akhir	2.77	4.49
8	Keakuratan penanganan atau pengadministrasian catatan/dokumen (misal, pencatatan penggunaan, struk pembayaran)	2.44	4.58
9	Pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan	2.56	4.61
10	Kesediaan karyawan dalam memberikan layanan yang cepat	2.85	4.32
11	Kesediaan karyawan dalam membantu kesulitan pelanggan dengan cepat	3.02	4.41
12	Keluangan waktu karyawan untuk menanggapi permintaan konsumen dengan cepat	3.06	4.27
13	Tingkat pendidikan dan kecakapan karyawan	3.32	3.99
14	Kompetensi (kemampuan) dalam bidang pelayanan yang diberikan.	3.34	4.01
15	Kedisiplinan karyawan dalam memberikan layanan	3.43	3.98
Jumlah		46.40	61.46
Rata-rata		3.09	4.10

Sumber: Data primer, diolah.

Perhitungan untuk masing-masing item pernyataan digambarkan pada Diagram Kartesius:



Gambar 1
Diagram Kartesius 15 item

Berdasar Gambar 1 Diagram Kartesius dapat dilihat posisi masing-masing item yang dianggap penting maupun item-item yang dianggap tidak penting oleh pelanggan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara dalam kuadran masing-masing. Kuadran A menunjukkan faktor-faktor atau item-item yang dianggap penting oleh pelanggan, namun pihak manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara belum dapat melaksanakannya sesuai dengan keinginan pelanggan. Oleh karena itu, penanganannya perlu untuk diprioritaskan dan ditingkatkan agar dapat masuk ke dalam kuadran B. Item-item yang masuk dalam kuadran ini adalah:

- a. Mendengarkan secara aktif pesan yang disampaikan pelanggan (item no. 4)
- b. Menempatkan diri dalam posisi pelanggan (item no. 5)
- c. Respon yang tepat terhadap keluhan pelanggan (item no. 6)
- d. Menyediakan jasa pelayanan dengan baik dari awal hingga akhir (item no. 7)
- e. Keakuratan penanganan atau pengadministrasian catatan/dokumen, misal, pencatatan penggunaan, struk pembayaran (item no. 8)
- f. Pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan (item no. 9)
- g. Ketersediaan karyawan dalam memberikan layanan yang cepat (item no. 10)
- h. Ketersediaan karyawan dalam Membantu kesulitan pelanggan dengan cepat (item no. 11)
- i. Keluangan waktu karyawan untuk menanggapi permintaan konsumen dengan cepat (item no. 12)

Pelanggan menilai item pertama yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi kinerja yang diberikan kurang memuaskan adalah mendengarkan secara aktif pesan yang disampaikan pelanggan (item no. 4) bahwa keluhan yang disampaikan pelanggan kurang diperhatikan oleh pihak manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara. Untuk dapat memperbaikinya, hendaknya pihak PT. X (Persero) Ranting Way Jepara meninjau kembali berbagai keluhan dan sesegera mungkin menindak lanjuti apa yang menjadi harapan pelanggan.

Item kedua yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi kinerjanya masih kurang diperhatikan adalah menempatkan diri dalam posisi pelanggan (item no. 5). Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara harus mampu merasakan apa yang dirasakan pelanggan dan

mampu menempatkan dirinya pada posisi pelanggan sehingga mampu memberikan apa yang diinginkan pelanggan.

Item ketiga yang juga dipentingkan oleh pelanggan tetapi kinerja yang diberikan masih kurang adalah respon yang tepat terhadap keluhan pelanggan (item no. 6). Pelanggan berharap manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara merespon secara tepat yang menjadi keluhan pelanggan. Pelanggan juga menganggap penting item ketujuh yaitu menyediakan jasa layanan dengan baik dari awal hingga akhir (item no. 7), tetapi kinerja yang diberikan manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara masih kurang maksimal sehingga item ini harus menjadi prioritas sehingga dapat masuk kuadran B.

Item kelima yang dianggap sangat penting oleh pelanggan tetapi kinerja yang diberikan manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara sangat tidak memuaskan pelanggan adalah keakuratan penanganan atau pengadministrasian catatan/dokumen, misalnya, pencatatan penggunaan, struk pembayaran (item no. 8). Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara harus memfokuskan pada item ini agar kepuasan pelanggan terpenuhi.

Item keenam yang juga dianggap sangat penting oleh pelanggan tetapi kinerjanya tidak maksimal adalah layanan sesuai dengan yang dijanjikan (item no. 9). Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara hendaknya menepati yang sudah dijanjikan kepada pelanggan dan bukan menjadikan janji hanya sebagai slogan yang tidak pernah dilakukan.

Item ketujuh yang juga dianggap penting oleh pelanggan tetapi kinerjanya tidak maksimal adalah ketersediaan karyawan dalam memberikan layanan yang cepat (item no. 10). Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara hendaknya menepati apa yang sudah dijanjikan kepada pelanggan dan bukan menjadikan janji hanya sebagai slogan yang tidak pernah dilakukan.

Item kedelapan yang juga dianggap penting oleh pelanggan tetapi kinerjanya tidak maksimal adalah ketersediaan karyawan dalam membantu kesulitan pelanggan dengan cepat (item no. 11). Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara hendaknya membantu yang menjadi kesulitan pelanggan dengan melakukan apa yang diminta pelanggan dengan cepat.

Item kesembilan yang juga dianggap penting

oleh pelanggan tetapi kinerjanya cukup baik karena hampir masuk pada kuadran B adalah keluangan waktu karyawan untuk menanggapi permintaan pelanggan dengan cepat (item no. 12). Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara hendaknya meluangkan waktu khususnya karyawan bagian lapangan dalam menanggapi permintaan pelanggan yang kadang-kadang bukan pada jam kerja normal.

Kuadran B menunjukkan item yang dianggap penting oleh pelanggan dan telah dilaksanakan dengan baik oleh pihak manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara. Berdasar Diagram Kartesius tidak ada satupun item yang masuk pada kuadran ini. Hal ini mengindikasikan item-item kualitas layanan yang diberikan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara tidak satupun yang dapat memuaskan pelanggan. Oleh karena itu, manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara harus bekerja dengan keras untuk meningkatkan kualitas layanannya agar pelanggan terpuaskan.

Kuadran C adalah kuadran yang berisi item-item yang memiliki kinerja dan harapan yang rendah. Senada dengan kuadran B (pertahankan prestasi). Berdasar Diagram Kartesius tidak ada satupun item yang masuk pada kuadran ini. Hal ini mengindikasikan tidak ada satupun item yang harapannya rendah. Demikian juga kinerja yang diberikan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara tidak ada satupun yang buruk sekali

Kuadran D menunjukkan item-item yang dirasa kurang penting oleh pelanggan, tetapi kinerjanya dilakukan dengan baik. Pelanggan menilai kinerja tersebut dirasakan berlebihan, sehingga manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara tidak perlu memprioritaskan item-item tersebut tetapi memindahkan prioritas dan fokus pada item-item yang dipentingkan oleh pelanggan tetapi kinerjanya belum memuaskan pelanggan. Item-item yang berada pada kuadran ini adalah :

- a. Kelayakan kantor (item no. 1)
- b. Perlengkapan yang memadai (item no. 2)
- c. Kemutakhiran (kemodernan) (item no.3)
- d. Tingkat pendidikan dan kecakapan karyawan (item no. 13)
- e. Kompetensi (kemampuan) dalam bidang layanan yang diberikan. (item no. 14)
- f. Kedisiplinan karyawan dalam memberikan layanan (item no. 15)

Item pertama yang dianggap oleh pelanggan sangat-sangat tidak penting tetapi kinerja yang diberikan berlebihan adalah kelayakan kantor PT. X. (Persero) Ranting Way Jepara (item no. 1). Item ini dianggap tidak terlalu penting tetapi kinerja gedung lebih dari cukup dan terlalu berlebihan, karena pelanggan hampir tidak bersentuhan langsung dengan item ini. Item kedua yang juga dianggap oleh pelanggan tidak penting tetapi kinerja yang diberikan berlebihan adalah perlengkapan yang memadai bagi PT. X. (Persero) Ranting Way Jepara (item no. 2). Item ini dianggap tidak terlalu penting tetapi kinerja yang diberikan terlalu berlebihan. PT. X (Persero) Ranting Way Jepara hendaknya memindahkan ke prioritas-prioritas yang dipentingkan pelanggan.

Item ketiga yang juga dianggap pelanggan kurang penting tetapi kinerja yang diberikan berlebihan adalah kemutakhiran (kemodernan) peralatan PT. X. (Persero) (item no.3). Item ini dianggap tidak terlalu penting tetapi kinerja yang diberikan terlalu berlebihan. Pelanggan menganggap item ini tidak memberikan dampak langsung kepadanya sehingga tidak dianggap penting oleh pelanggan. Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara seharusnya tidak terlalu fokus pada item ini.

Item keempat yang juga dianggap oleh pelanggan kurang penting tetapi kinerja yang diberikan berlebihan adalah tingkat pendidikan dan kecakapan karyawan (item no. 13). Item ini dianggap tidak terlalu penting tetapi kinerja yang diberikan terlalu berlebihan. Pelanggan menganggap item ini tidak memberikan dampak langsung kepadanya sehingga tidak dianggap penting oleh pelanggan. Manajemen PT. X (Persero) Ranting Way Jepara seharusnya tidak terlalu fokus pada item ini.

Item kelima yang juga dianggap oleh pelanggan kurang penting tetapi kinerja yang diberikan berlebihan adalah kompetensi (kemampuan) dalam bidang layanan yang diberikan. (item no. 14). Item ini dianggap tidak terlalu penting tetapi kinerja yang diberikan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara terlalu berlebihan. Pelanggan menganggap item ini tidak memberikan dampak langsung kepadanya sehingga tidak dianggap penting oleh pelanggan, sehingga perlu mengkaji ulang item-item yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan

Item keenam yang juga dianggap oleh pelanggan kurang penting tetapi kinerja yang diberikan berlebihan adalah kedisiplinan karyawan dalam memberikan layanan (item no. 15). Item ini dianggap tidak terlalu penting tetapi kinerja yang diberikan terlalu berlebihan. PT. X (Persero) Ranting Way Jepara hendaknya memberikan batasan-batasan disiplin bagi karyawan kantor maupun dilapangan.

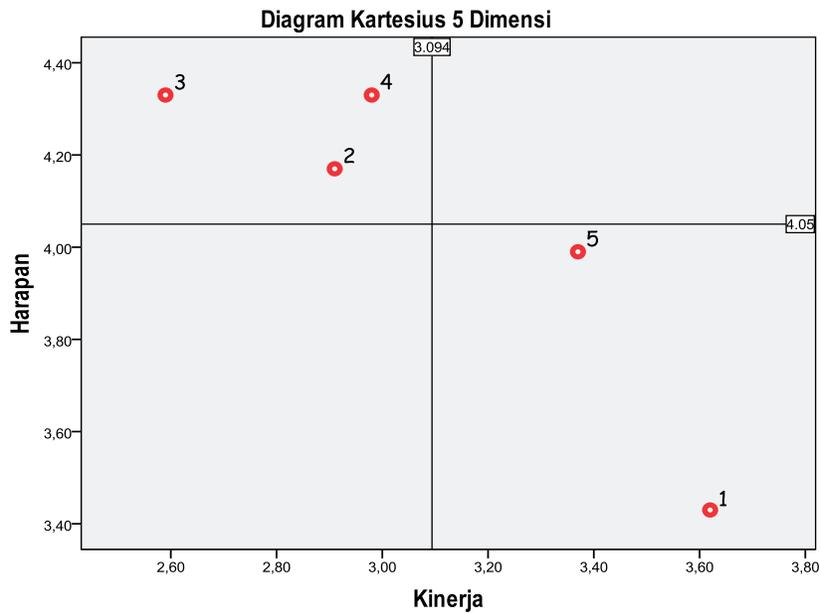
Hasil analisis yang diperoleh berdasarkan 5 dimensi dengan menggunakan Tabel 7 yang masing-masing dimensi terdiri dari 3 pernyataan dengan menggunakan metode *Importance Performance Analisis* (IPA). Berdasar Tabel 8 nampak nilai rata kenyataan adalah 3.09 dan nilai rata-rata harapan adalah 4.05. Masih ada selisih antara rata-rata skor harapan dan kenyataan sebesar 0.96.

Tabel 8
Nilai Rata-Rata 5 Dimensi Pernyataan Harapan dan Kenyataan Pelanggan

No.	Dimensi	Rata-rata	
		Kinerja	Harapan
1	Tangible	3.62	3.43
2	Emphaty	2.91	4.17
3	Raliability	2.59	4.33
4	Responsivness	2.98	4.33
5	Assurance	3.37	3.99
	Jumlah	15.47	20.26
	Rata-rata	3.09	4.05

Sumber: Data primer, diolah.

Hasil perhitungan 5 dimensi kualitas layanan dengan menggunakan *Importance Performance Analisis* (IPA) dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2
Diagram Kartesius 5 Dimensi Kualitas Layanan

Pada Gambar 2 dapat dilihat posisi masing-masing dimensi yang dianggap penting maupun dimensi-dimensi yang dianggap tidak penting oleh pelanggan PT. X (Persero) Ranting Way Jepara dalam kuadrannya masing-masing. Dimensi-dimensi yang terdapat dalam kuadran A memiliki tingkat kepentingan yang tinggi menurut responden namun kinerjanya masih rendah. Implikasinya dimensi-dimensi yang terdapat dalam kuadran ini harus diprioritaskan untuk diperbaiki. Dimensi yang terdapat dalam kuadran ini adalah *Responsivness*, *Empaty* dan *Reliability*.

Dimensi-dimensi yang terdapat dalam kuadran B memiliki tingkat kepentingan yang tinggi dan kinerjanya juga dinilai baik oleh responden. Berdasarkan Diagram 2 tidak ada dimensi yang masuk dalam kuadran tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa harapan pelanggan terhadap dimensi kualitas layanan tersebut relatif tinggi tetapi kinerja yang diberikan oleh PT. X (Persero) Ranting Way Jepara relatif belum mampu memenuhi harapan pelanggan tersebut sehingga diperlukan usaha lebih keras agar dimensi-dimensi tersebut dapat masuk pada kuadran B.

Dimensi-dimensi yang terdapat dalam kuadran C memiliki tingkat kepentingan yang rendah dan kinerjanya juga dinilai kurang baik oleh responden. Berdasarkan Diagram 2 tidak ada dimensi yang masuk dalam kuadran tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa harapan pelanggan terhadap dimensi kualitas layanan tersebut relatif tinggi. Demikian juga dengan kinerja yang diberikan oleh PT. X (Persero) Ranting Way Jepara relatif tinggi juga.

Dimensi-dimensi yang terdapat dalam kuadran D memiliki tingkat kepentingan yang rendah menurut responden namun memiliki kinerja yang tinggi sehingga dianggap berlebihan oleh responden. Peningkatan kinerja pada dimensi-dimensi ini hanya akan menyebabkan terjadinya pemborosan sumber daya. Dimensi yang terdapat dalam kuadran ini adalah *Tangible* dan *Assurance*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan *Customer Satisfaction Index (CSI)*, diketahui bahwa nilai *CSI* adalah sebesar 61%, yaitu

berada pada *range* 0,51-0,65. Dengan demikian, keseluruhan item kualitas layanan dapat dikatakan cukup memuaskan 93 pelanggan industri yang ada pada PT. X. (Persero) Ranting Way Jepara. Berdasarkan hasil *Importance Peformance Analysis* dapat disimpulkan bahwa Kuadran A (Prioritas Utama) merupakan kuadran yang memiliki item-item yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi kinerja yang diberikan oleh PT. X (Persero) Ranting Way Jepara kurang memuaskan. Kuadran B (Pertahankan Prestasi) seharusnya menjadi kuadran yang ideal, karena pada kuadran inilah antara harapan dan kinerjanya berimbang antara harapan pelanggan tinggi dan kinerja juga tinggi, tetapi tidak ada satupun item yang masuk pada kuadran ini. Artinya, belum ada keselarasan antara harapan dan kenyataan yang diterima pelanggan. Kuadran C (Prioritas Rendah) senada dengan kuadran B, tidak ada satupun item yang masuk pada kuadran ini. Kuadran D (Berlebihan) merupakan kuadran yang memiliki harapan yang rendah oleh pelanggan tetapi kinerja yang diberikan dianggap berlebihan.

Saran

PT. X (Persero) Ranting Way Jepara harus meningkatkan kualitas layanan pada item-item yang masuk pada kuadran A, mengalihkan konsentrasi pelayanannya dari item-item yang masuk pada kuadran D, meningkatkan kemampuan sumber daya manusia (SDM) khususnya tenaga *outsourcing* yang ada melalui berbagai pendidikan formal maupun informal seperti memberikan beasiswa untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau dengan memberikan berbagai pelatihan yang dapat meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan karena tenaga *outsourcing* tersebut yang hampir setiap hari bersinggungan secara langsung dengan pelanggan

DAFTAR PUSTAKA

Kotler Philip. 2003. *Marketing Management*. Jakarta: Erlangga.

Sugiono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Tjiptono, Fandi dan Chandra Gregorius. 2005. *Manajemen Kualitas Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.