

658.834

SUG

P. a.1

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN  
STUDI KASUS PADA PT PLN (PERSERO) CABANG SEMARANG  
DI KOTAMADYA SEMARANG**

*TESIS*

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro  
Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh  
Derajat Sarjana - S2 Magister Manajemen*



**Diajukan Oleh :**

**Nama : Amin Sugeng**

**Nim : C4A098004**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
TAHUN 2000**



## **Sertifikat**

Saya, Amin Sugeng, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Amin Sugeng  
11 Juli 2000

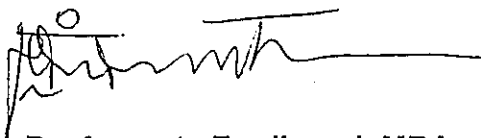
## PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN  
STUDI KASUS PADA PT PLN (PERSERO) CABANG SEMARANG  
DI KOTAMADYA SEMARANG**

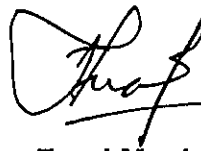
Yang disusun oleh Amin Sugeng, NIM C4A098004  
telah memenuhi syarat dan siap untuk dipertahankan didepan Dewan Penguji  
pada tanggal 28 Juli 2000 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk  
diterima.

Pembimbing Utama



**Dr. Augusty Ferdinand, MBA**

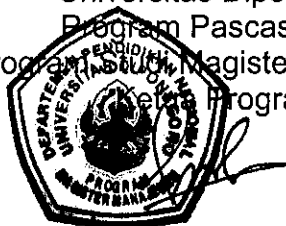
Pembimbing Anggota



**Drs. Fuad Mas'ud, MIR**

Semarang, 28 Juli 2000

Universitas Diponegoro  
Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Program



**Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo**

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF SREVICES QUALITY TO CUSTOMER SATISFACTION Case Study of PT.PLN (persero) Cabang Semarang In Semarang City (Kotamadya Semarang)

This research is a study of quality services and it's relation with customer satisfaction. We found that there are three fundamental ways services differ from goods in terms of how they are produced, consumed, and evaluated. First, services are basically intangible. Second, production and consumption of many services are inseparable. Quality in services often occurs during services delivery, usually in an interaction between the costumer and the provider. The only criteria that count in evaluating services quality are to be defined by customer.

The purpose of this research is to test the correlation of service quality and customer satisfaction and to determine variables which supporting for factors that relation with service quality and customer satisfaction. Strategy of this research is done by case study forward customer of electricity for house keeping groups in Semarang City ( Kotamadya Semarang). These data are collected by customer survey method ( by quetionaire ) with the total number is about 120 units.

The result of this research shows that factors which have positive correlation with service quality are customer communication, service standard, and complaint handling. Variables which have positive effect to service quality are readiness of

facilities, service reliability, willing to help customer, employee competence and customer care.

One interesting thing of this research is there's a direct effect of customer communication factor to customer satisfaction. However, customer complaint actually has not direct effect to customer satisfaction.

As a result, the research concludes that quality services have significant effect to customer satisfaction.

## ABSTRAK

### PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN Studi Kasus Pada PT.PLN (Persero) Cabang Semarang Di Kotamadya Semarang

Penelitian ini adalah suatu studi mengenai kualitas pelayanan dan hubungannya dengan kepuasan pelanggan. Kami mendapatkan bahwa ada tiga hal pelayanan yang secara fundamental berbeda dari barang dalam arti bagaimana barang tersebut dibuat, dikonsumsi dan dievaluasi. Pertama, pelayanan itu pada dasarnya adalah tidak dapat diraba (intangible), kedua produksi dan konsumsi pada kebanyakan pelayanan adalah tidak dapat dipisahkan. Kualitas dalam pelayanan sering di jumpai pada saat pelayanan dilakukan, biasanya di dalam interaksi antara pelanggan dan perusahaan. Kriteria evaluasi terhadap kualitas pelayanan hanya ditentukan oleh pelanggan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan, dan menentukan variabel-variabel yang mendukung atas faktor yang berkaitan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Strategi penelitian dilakukan dengan melalui studi kasus terhadap pelanggan listrik kelompok rumah tangga yang berada di Kotamadya Semarang. Adapun pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan metode survey pelanggan ( dengan menggunakan kuesioner ) dengan jumlah sampel sebanyak 120 unit.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor–faktor yang berkaitan dengan kualitas pelayanan adalah faktor komunikasi pelanggan, faktor standar pelayanan dan faktor penyelesaian keluhan. Adapun variabel–variabel yang berpengaruh atas kualitas pelayanan yaitu ketersediaan fasilitas/peralatan fisik, keandalan pelayanan, keramahan dan kemauan membantu, kemampuan karyawan serta kepedulian pada pelanggan.

Hal yang menarik dan penelitian ini adalah adanya pengaruh langsung faktor komunikasi pelanggan terhadap kepuasan pelanggan. Di sisi lain penyelesaian keluhan ternyata tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan pelanggan.

Kesimpulan atas penelitian ini adalah bahwa kualitas pelayanan secara signifikan berpengaruh pada kepuasan pelanggan.

## KATA PENGANTAR

Tesis ini disusun sebagai syarat guna memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang. Didalam penyajiannya penulis menggunakan referensi terkait sebagai dasar untuk mengembangkan kajian selain data yang mendukung atas permasalahan yang diteliti. Hasil penelitian ini kiranya dapat memberikan sumbangan bagi dunia akademisi dan bagi pihak – pihak terkait yang berkepentingan.

Harapan kami, bahwa tesis ini tidak berhenti untuk ditelaah. Kami yakin rangkaian permasalahan akan selalu muncul, demikian teori yang berhubungan yang digunakan dalam kajian selalu berkembang. Oleh karena itu penelitian lanjutan memungkinkan untuk dilakukan.

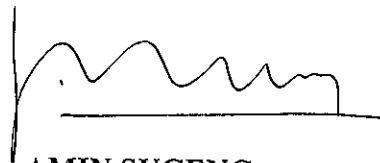
Kami merasa bersyukur karena dengan segala keterbatasan yang ada, akhirnya tesis ini dapat diselesaikan. Suatu kritik dan saran merupakan penghargaan bagi kami guna meningkatkan pengetahuan yang lebih baik dan pengembangannya dimasa datang.

Kami haturkan terima kasih kepada Bapak Dr. Agusty Ferdinand, MBA dan Bapak Drs. Fuad Mas'ud. MIR yang telah mencurahkan perhatiannya selaku pembimbing. Demikian terima kasih ini juga tidak lupa kami sampaikan kepada :

- o Bapak Ir. Syaiful B. Ibrahim, MSc selaku Pemimpin PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah yang telah memberikan ijin dan dorongan untuk belajar.
- o PT. PLN (Persero) Cabang Semarang yang telah membantu baik berupa data & informasi terkait dengan penelitian.
- o Para dosen yang telah banyak memberikan atau membagi pengetahuannya melalui proses perkuliahan.
- o Semua pihak yang terkait yang telah membantu sehingga dapat diselesaikannya tesis ini.

Tidak terkecuali ucapan terima kasih ini secara khusus juga kami tujukan buat istri (Dewi Rosalinda) dan anak – anak (Dhamayanti RD dan Dwi Jayanti SSD) yang telah dan selalu memberikan dorongan dan semangat belajar. Namun yang sangat kami tekankan adalah bahwa semua ini dapat dilaksanakan dan diselesaikan adalah atas bimbingan dan ridhlo Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan berkah-Nya pada umatnya yang mau belajar.....amin.

**Penulis**

A handwritten signature in black ink, consisting of a vertical line on the left, followed by a series of connected loops and curves, ending with a horizontal line that extends to the right.

**AMIN SUGENG**

## DAFTAR ISI

|   |           |
|---|-----------|
| Abstrak.....  | i         |
| Kata Pengantar.....   | iii       |
| Daftar isi .....  | vii       |
| Daftar gambar .....   | ix        |
| Daftar tabel .....  | x         |
| <br>  |           |
| <b>Bab. I Pendahuluan .....</b>                                       | <b>1</b>  |
| 1.1. Latar belakang masalah.....                                      | 2         |
| 1.2. Rumusan masalah .....  | 4         |
| 1.3. Ruang lingkup .....  | 4         |
| 1.4. Tujuan dan kegunaan penelitian .....                             | 5         |
| 1.4.1 Tujuan penelitian .....   | 5         |
| 1.4.2. Kegunaan penelitian .....                                      | 6         |
| <br>  |           |
| <b>Bab. II Telaah Pustaka dan Pengembangan Model Penelitian .....</b> | <b>7</b>  |
| 2.1. Pendahuluan .....  | 7         |
| 2.2. Kepuasan pelanggan .....   | 10        |
| 2.3. Kualitas pelayanan .....   | 12        |
| 2.3.1. Disain pelayanan .....   | 14        |
| 2.3.2. Potensi penyebab ketidak berhasilan dalam kualitas pelayanan   | 17        |
| 2.3.3. Keluhan pelanggan .....  | 24        |
| <br>  |           |
| <b>Bab.III Metodologi Penelitian .....</b>                            | <b>38</b> |
| 3.1. Pendahuluan .....  | 38        |
| 3.2. Structur equation modelling.....                                 | 38        |
| 3.3. Disain penelitian .....  | 52        |
| 3.4. Metode penelitian .....  | 52        |
| 3.4.1. Sumber data .....  | 53        |
| 3.4.2. Metode pengumpulan data .....                                  | 53        |
| 3.4.3. Cara pengukuran .....  | 54        |
| 3.4.4. Proses pengambilan sampel dan ukuran sampel .....              | 62        |
| 3.4.5. Rencana analisa data .....                                     | 64        |

|   |    |
|---|----|
| <b>Bab.IV Analysis Data</b> .....   | 65 |
| 4.1.    Pendahuluan .....   | 65 |
| 4.2.    Estimasi Path Model .....   | 65 |
| 4.2.1. Mengembangkan model berdasarkan teori .....                                  | 65 |
| 4.2.2. Membentuk bagan alir (path diagram) hubungan sebab -<br>sebab (causal) ..... | 67 |
| 4.3.    Model Pengukuran (Measurement Model) .....                                  | 68 |
| 4.3.1 Model Komunikasi Pelanggan.....   | 68 |
| 4.3.2. Revisi Model Komunikasi Pelanggan.....                                       | 69 |
| 4.3.3. Model Standar Pelayanan .....  | 70 |
| 4.3.4. Revisi Model Standar Pelayanan .....   | 70 |
| 4.3.5. Model Penanganan Keluhan .....   | 71 |
| 4.3.6. Revisi Model Penanganan Keluhan .....  | 72 |
| 4.3.7. Model Kualitas Pelayanan .....   | 73 |
| 4.3.8. Revisi Model Kualitas Pelayanan .....  | 74 |
| 4.4.    Model Struktural (Structural Model) .....                                   | 75 |
| 4.4.1 Path Analysis .....   | 76 |
| 4.5.    Mengevaluasi kriteria goodness-of-fit .....                                 | 77 |
| <br>  |    |
| <b>Bab. V Kesimpulan</b> .....  | 82 |
| 5.1.    Pendahuluan .....   | 82 |
| 5.2.    Kesimpulan mengenai hipotesis .....   | 82 |
| 5.3.    Kesimpulan mengenai masalah penelitian .....                                | 86 |
| 5.4.    Implikasi teori .....   | 86 |
| 5.5.    Implikasi manajerial .....  | 87 |
| 5.6.    Keterbatasan .....  | 90 |
| <br>  |    |
| Daftar referensi .....  | 91 |
| Lampiran .....  | 94 |

## DAFTAR GAMBAR

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| Gambar No. 1  | Road map (Literatur Review).....                | 8  |
| Gambar No. 2  | Kerangka pemikiran teoritis .....               | 36 |
| Gambar No. 3  | Notasi Lisrell untuk SEM .....                  | 51 |
| Gambar No. 4  | Research design .....                           | 56 |
| Gambar No. 5  | Diagram sumber data .....                       | 57 |
| Gambar No. 6  | Path diagram untuk SEM .....                    | 67 |
| Gambar No. 6a | Model komunikasi pelanggan Model 1.....         | 68 |
| Gambar No. 6b | Model komunikasi pelanggan Model 1 (Revisi).... | 69 |
| Gambar No. 7a | Model standar pelayanan Model 2 .....           | 70 |
| Gambar No. 7b | Model standar pelayanan Model 2 (Revisi).....   | 71 |
| Gambar No. 8a | Model penanganan keluhan Model 3.....           | 72 |
| Gambar No. 8b | Model penanganan keluhan Model 3 (Revisi) ..... | 73 |
| Gambar No. 9a | Model kualitas pelayanan model 4 .....          | 74 |
| Gambar No. 9b | Model kualitas pelayanan model 4 (Revisi) ..... | 75 |
| Gambar No. 10 | SEM melalui faktor (Path Analysis) .....        | 76 |

## DAFTAR TABEL

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Tabel No. 1 | Rekapitulasi keluhan pelanggan tahun 1998.....           | 3  |
| Tabel No. 2 | Rekapitulasi keluhan pelanggan tahun 1999.....           | 4  |
| Tabel No. 3 | Matrik Model LISRELL.....                                | 47 |
| Tabel No. 4 | Dimensi Evaluasi dan Atribut Pelayanan .....             | 66 |
| Tabel No. 5 | Evaluasi Struktur Model dengan Ukuran Goodnes-of-fit.... | 78 |
| Tabel No. 6 | Regression Weight .....                                  | 78 |

# BAB I

## PENDAHULUAN

Suatu perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan selalu berusaha mendapatkan informasi kebutuhan pelanggan dengan maksud menguasai pasar. Untuk mencapai tujuan ini tentunya memerlukan kemampuan yang bervariasi. Pada tujuan jangka panjang adalah penting untuk menggali secara rinci pendekatan pasar yang berorientasi kepuasan pelanggan melalui strategi, penelitian dan implementasinya.

Dalam dunia bisnis, pelanggan merupakan salah satu faktor kunci dalam mencapai keberhasilan karena pelanggan sebagai pengguna dari suatu produk atau jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu produsen akan berusaha memberikan yang terbaik kepada pelanggan termasuk dalam hal pelayanan. Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, produsen diharapkan mengetahui harapan pelanggan. Disisi lain, bagaimana produsen mencapai keberhasilan akan terkait dengan bagaimana usaha yang dilakukan untuk memasarkan produk atau jasa tersebut. Secara umum, paradigma pemasaran adalah pelayanan dan kepuasan dalam arti bahwa untuk mencapai kepuasan pelanggan diperlukan adanya pelayanan yang baik di samping faktor-faktor lain yang melekat pada produk atau sifat jasa itu sendiri.

Oleh sebab itu produsen atau perusahaan penyedia produk atau jasa perlu melihat kemampuan dirinya atau mawas diri, kemudian selaku perusahaan selayaknya melakukan penyempurnaan-penyempurnaan atau inovasi-innovasi dalam rangka membekali diri. Sehingga mereka menjadi perusahaan yang siap memberikan sesuatu yang terbaik kepada pelanggan yaitu kepuasan.

UPT-MUSTAK-INDIA

Dari penelitian ini terdapat hubungan pelaku usaha dengan pelanggan di mana PLN sebagai penyedia jasa dan pelanggan sebagai pengguna. PLN adalah sebuah lembaga sebagai pemegang kuasa usaha ketenagalistrikan berbentuk badan usaha bersifat monopoli yang sengaja diadakan untuk menyediakan dan menyalurkan tenaga listrik untuk kepentingan pengguna. Penyaluran tenaga listrik ini diadakan oleh pemerintah dan bersifat profit, oleh karenanya penyediaan tenaga listrik ini tergolong layanan publik yang memiliki nilai profit sebagaimana umumnya tujuan Perseroan Terbatas.

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Keluhan pelanggan masih banyak di jumpai melalui media cetak, melalui dialog di radio, melalui surat pembaca dan yang disampaikan langsung oleh pelanggan kepada PLN. Sadar atau tidak, keluhan itu berarti tuntutan. Tuntutan pelanggan tersebut akan dapat memberikan dampak tidak baik atau kurang menguntungkan bilamana hal itu tidak diselesaikan dengan baik. Banyaknya keluhan tersebut juga dapat menggambarkan kualitas pelayanan yang di terima atau dirasakan pelanggan.

Namun demikian apakah semua pelanggan yang merasa tidak puas itu mengadakan masalahnya ke PLN? Kebanyakan perusahaan, dari hasil studi yang pernah dilakukan terhadap ketidak puasan pelanggan didapatkan bahwa sampai dua pertiga dari jumlah pelanggan tidak melapor atas ketidak puasan mereka (*Stephens, Gwinner, 1987*). Hal tersebut menarik untuk di kaji karena perusahaan ingin memberikan yang terbaik yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan sementara masih terkendala oleh beberapa hal baik yang menyangkut keterandalan produk atau suplai energi dan di sisi lain masalah kualitas pelayanan.

Kendala-kendala tersebut di atas dapat memberikan dampak yang besar pada tingkat kepuasan pelayanan pelanggan dan kemungkinan munculnya sikap tidak simpati dan mengeluh. Untuk menjaga terpeliharanya rasa puas bagi pelanggan tersebut, perusahaan memerlukan masukan-masukan yang datang dari pelanggan karena perusahaan akan sulit memperbaiki dirinya atau sulit berinovasi karena minimnya masukan dari pengguna produk atau jasa.

Atas dasar itu, penelitian atas dimensi atau atribut yang terkait dengan kualitas pelayanan menjadi menarik dan penting untuk dilakukan. Menarik, karena masalah ini menyangkut konsumen dan penting, karena konsumen adalah mitra perusahaan.

**REKAPITULASI KELUHAN PELANGGAN  
DI KOTAMADYA SEMARANG  
Tahun 1998**

| No. BAGIAN     | TENGAH     | BARAT       | TIMUR     | SELATAN    | TOTAL       | %           |
|----------------|------------|-------------|-----------|------------|-------------|-------------|
| 1 RUMAH TANGGA | 308        | 2349        | 61        | 383        | 3101        | 78%         |
| 2 BISNIS       | 114        | 325         | 0         | 56         | 495         | 12%         |
| 3 INDUSTRI     | 73         | 35          | 0         | 5          | 113         | 3%          |
| 4 UMUM         | 66         | 67          | 16        | 126        | 275         | 7%          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>561</b> | <b>2776</b> | <b>77</b> | <b>570</b> | <b>3984</b> | <b>100%</b> |

Sumber : PT. PLN (Persero) Cabang Semarang

Tabel 1 : REKAPITULASI KELUHAN PELANGGAN TAHUN 1998

**REKAPITULASI KELUHAN PELANGGAN  
DI KOTAMADYA SEMARANG  
Tahun 1999**

| No. BAGIAN     | TENGAH | BARAT | TIMUR | SELATAN | TOTAL | %    |
|----------------|--------|-------|-------|---------|-------|------|
| 1 RUMAH TANGGA | 307    | 765   | 60    | 276     | 1408  | 66%  |
| 2 BISNIS       | 113    | 389   | 0     | 4       | 506   | 24%  |
| 3 INDUSTRI     | 72     | 31    | 1     | 0       | 104   | 5%   |
| 4 UMUM         | 65     | 27    | 10    | 3       | 105   | 5%   |
| TOTAL          | 557    | 1212  | 71    | 283     | 2123  | 100% |

Sumber : PT. PLN (Persero) Cabang Semarang

Tabel 2 : REKAPITULASI KELUHAN PELANGGAN TAHUN 1999

Data keluhan tersebut di atas menunjukkan adanya tingkat penurunan tingkat keluhan di tahun 1999 khususnya untuk kelompok pelanggan rumah tangga di Semarang Barat. Hal tersebut terjadi dikarenakan adanya beberapa alasan yang memungkinkan terjadinya penurunan tersebut. Pertama, bahwa pada tahun 1999 terdapat adanya perubahan dan penambahan *outlet* layanan (*service point* dan *payment point*), dan yang kedua adalah adanya usaha perbaikan dalam sisi layanan.

### 1.2. Rumusan Masalah

Untuk mengkaji tingkat kualitas pelayanan tidak terlepas dari keterlibatan pelanggan sebagai pengguna produk atau jasa, dan pihak perusahaan sebagai produsen atau penyedia jasa. Berdasarkan informasi yang melatar belakangi masalah ini, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

“Kualitas pelayanan PLN dirasakan belum optimal, hal ini ditunjukkan oleh banyaknya keluhan pelanggan. Keluhan mengindikasikan adanya ketidakpuasan pelanggan. Untuk mengungkap masalah tersebut, penelitian ini diharapkan dapat mengungkap bagaimana efektifitas komunikasi, standar pelayanan dan penyelesaian keluhan itu seharusnya dilakukan”

### **1.3. Ruang Lingkup**

Mengingat luasnya permasalahan dan dengan memperhatikan segala keterbatasan yang ada, maka penelitian ini difokuskan pada:

- 1) Masalah kualitas pelayanan pada kelompok pelanggan rumah tangga. Alasan yang mendasari hal ini yaitu: pertama, karena jumlah pelanggan listrik terbesar adalah kelompok pelanggan rumah tangga; kedua, bahwa tingkat keluhan terbanyak adalah berasal dari pelanggan kelompok rumah tangga. Namun dalam hal pelayanan, diharapkan bahwa semua pelanggan mendapatkan perlakuan yang sama.
  
- 2) Titik berat penelitian yaitu pada latar belakang keluhan. Untuk memuaskan pelanggan, salah satu yang harus diperhatikan adalah memperhatikan keluhan yang disampaikan mereka dan menyelesaikan dengan baik sesuai harapan pelanggan. Di sini, kualitas pelayanan adalah merupakan hal yang penting.
  
- 3) Daerah penelitian adalah Kotamadya Semarang, dengan pertimbangan bahwa jumlah keluhan cukup menonjol. Pertimbangan lain adalah mengingat dengan segala keterbatasan baik dari segi waktu dan biaya, maka daerah penelitian ini di pilih di Kotamadya Semarang.

### **1.4. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Tujuan Penelitian**

Atas dasar rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mengungkap latar belakang keluhan dan tingkat kualitas pelayanan dan pengaruhnya terhadap kepuasan pelanggan. Sedangkan secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

- a) Untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.
- b) Untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang mendukung atas faktor yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.
- c) Untuk mengevaluasi faktor-faktor yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan pengaruhnya terhadap kepuasan pelanggan

#### **1.4.2. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah untuk memberikan masukan kepada pihak yang terkait atau yang berkepentingan. Dalam kajian ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk memperkaya wacana kajian teori. Adapun dari segi praktis penelitian ini nantinya diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh pengambil keputusan atau penentu kebijakan. Kemudian, hasil pemikiran ini kiranya dapat memberikan alternatif solusi dan strategi pemasaran yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan.

**BAB II**  
**TELAAH PUSTAKA**  
**DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN**

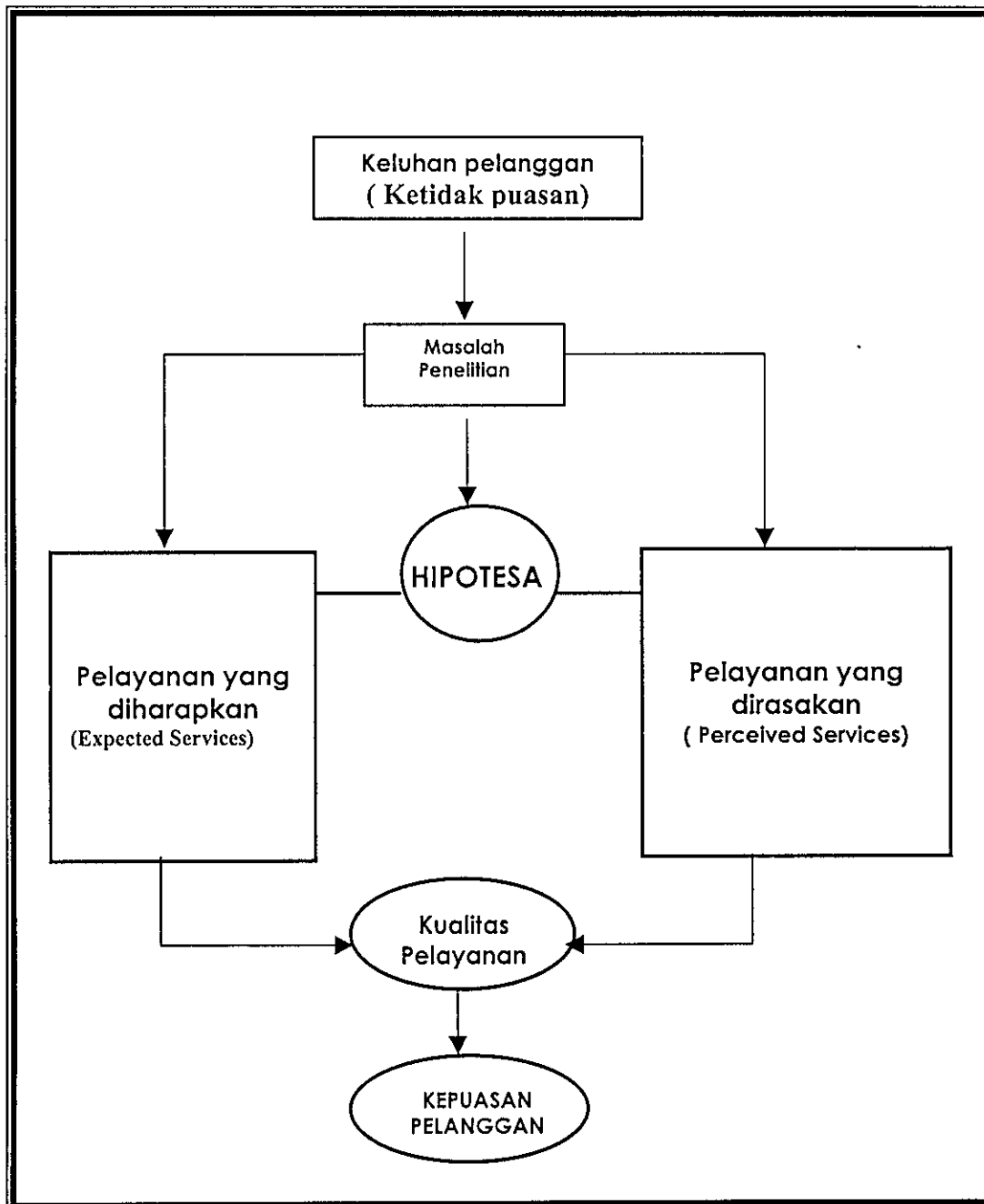
**2.1. Pendahuluan**

Keluhan pelanggan adalah faktor utama yang menjadi isu sentral atas kualitas pelayanan, yang memberikan pengaruh pada persepsi dan kepuasan pelanggan yang akhirnya menjadi masalah yang perlu diteliti. Kualitas pelayanan itu akan tercermin dari bagaimana komunikasi kepada pelanggan telah dilakukan, bagaimana tingkat standar pelayanan yang diberikan, dan apakah penyelesaian keluhan sudah mencerminkan rasa keadilan. Di sisi lain, adalah sejauh mana pelanggan dapat merasakan keterandalan produk/jasa layanan dan atribut kepuasan pelanggan yang diberikan oleh penyedia produk/jasa tersebut (*Tax, Brown, Chandrashekar, 1998*).

Untuk mendapatkan jawaban dan solusi dari permasalahan tersebut di atas, maka melalui studi telaah pustaka, diharapkan dapat memberikan justifikasi-justifikasi yang dapat diajukan menjadi hipotesa-hipotesa yang akan dibuktikan melalui analisis dengan menggunakan metode tertentu dalam penelitian ini. Kajian teori yang dilakukan dengan merujuk pada jurnal-jurnal khususnya yang terkait dengan pemasaran dan referensi lain yang mendukung dalam pengembangan model penelitian.

Hasil penelitian yang diperoleh, akan merupakan hasil kajian ilmiah yang kiranya dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan permasalahan kualitas pelayanan. Permasalahan seperti ini tidak akan habis tetapi akan terus berkembang selaras dengan tumbuhnya tingkat kepuasan pelanggan. *Road map* yang

disajikan pada pendahuluan dalam penelitian ini menunjukkan alur pikir dalam memberikan gambaran tentang permasalahan yang muncul dan perlu diteliti (gambar 1).



GAMBAR No. 1 : ROAD MAP  
Literatur Review

## **Memahami Kebutuhan Pelanggan**

Untuk dapat memuaskan pelanggan, pertama-tama perlu memahami kebutuhan mereka. Suara mereka perlu didengar, diperhatikan, dan diberikan solusi bila terdapat permasalahan (Ramsey, Sohi, 1997). Perusahaan dapat memenuhi suara pelanggan dengan menggunakan survey pelanggan, temu pelanggan, dialog dan memenuhi harapannya. Memahami sumber kebutuhan tersebut memerlukan fleksibilitas dan kreativitas penelitian. Hal itu juga memerlukan pengambil keputusan yang dapat memadukan wawasan untuk mengidentifikasi baik terhadap tidak terpenuhinya kebutuhan saat ini maupun peluang pasar dimasa datang. Hal yang utama yaitu adanya keterbukaan dan pendekatan proaktif pada pelanggan. Perusahaan yang menitik beratkan pada sumber kebutuhan tersebut akan dapat mengembangkan pasar baru baik dengan menggunakan teknologi yang ada maupun dengan teknologi baru. Kuncinya adalah memahami sumber kebutuhan dan keinginan pelanggan (Johnson, 1998).

## **Pengalaman Pelanggan**

Mendapatkan, memuaskan dan mempertahankan pelanggan adalah kunci untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Tanpa pelanggan, suatu perusahaan tidak berarti. Secara sederhana, pelanggan itu terdiri dari dua macam yaitu pelanggan baru dan pelanggan yang sudah ada saat ini. Memori pelanggan terbentuk ketika suatu proses pemuasan pelanggan terjadi. Dalam proses tersebut pelanggan mulai berpengalaman dan bertambah pengetahuannya. Seluruh kepuasan itu berdasarkan pada seluruh pengalaman, tidak hanya atribut-atribut secara individu (Spreng, Mackenzie & Olshavsky, 1996)

## 2.2. Kepuasan pelanggan.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan biasanya diperlukan adanya suatu tolok ukur apakah itu bersifat kuantitatif atau kualitatif. Untuk sebuah kepuasan pelanggan, tolok ukur yang mendekati adalah bilamana tercapainya keseimbangan dari apa yang diharapkan dengan apa yang dirasakan, misalnya dalam hal mengkonsumsi barang/jasa. Bilamana sesuatu yang dikonsumsi oleh pelanggan itu dirasakan melebihi harapan maka mereka dimungkinkan merasa puas. Untuk menilai sesuatu yang dirasakan, ukuran kualitas merupakan salah satu kriteria yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan. Pada dasarnya bahwa kepuasan itu meliputi tiga hal yaitu kualitas yang dirasakan, nilai yang dirasakan dan harapan pelanggan (*Fornell, 1996*).

Kualitas yang dirasakan pelanggan biasanya diperoleh melalui pengalaman mengkonsumsi (*Anderson, Fornell & Lehmann, 1994*). Seseorang, biasanya akan terkesan dan merespon atas apa yang dialami termasuk dalam hal mengkonsumsi barang atau jasa. Nilai yang dirasakan atas kualitas produk atau jasa yang dikonsumsi itu akan terkait dengan harapan yang melekat pada diri pelanggan. Nilai tersebut meliputi nilai produk, nilai pelayanan, nilai karyawan dan nilai citra (*Woodruff, 1977*). Nilai produk dipengaruhi oleh kualitas dan kelebihan-kelebihan yang melekat pada produk itu seperti tingkat kecanggihan dan keunikan. Sedangkan nilai pelayanan terkait dengan fasilitas dan kemudahan yang ditawarkan serta informasi yang membantu pelanggan dalam menentukan pilihannya. Nilai karyawan dapat dirasakan bilamana mereka menunjukkan kemampuannya dalam proses pelayanan. Demikian juga dengan nilai citra, hal itu dipengaruhi oleh persepsi pelanggan terhadap kinerja perusahaan dan kinerja pelayanan.

Untuk dapat memberikan yang terbaik pada pelanggan, perlu memahami apa yang terkandung dalam benak pelanggan termasuk perilakunya. Pemahaman lebih jauh tentunya perlu mengetahui antara lain target pelanggan, persepsi pelanggan, bagaimana pelanggan menilai hubungan pelanggan-karyawan, tingkat kepuasan pelanggan dan belajar memahami persepsi dan opini pelanggan. Target pelanggan seringkali ditunjukkan melalui kualitas yang diinginkan, harga yang terjangkau dan faktor lain yang mungkin berpengaruh pada pencapaian tujuan. Sedangkan persepsi pelanggan mungkin tumbuh akibat dari pengalaman mengkonsumsi atau informasi dari sesama pelanggan, demikian halnya penilaian pelanggan dalam interaksi produsen-pelanggan (*Woodruff, 1977*).

Kepuasan pelanggan itu di pengaruhi oleh harapan dan kualitas yang dirasakan atas produk atau jasa yang di konsumsi. Jika kinerja perusahaan memenuhi harapan pelanggan maka pelanggan merasa puas dan bila tidak maka pelanggan tidak puas (*Spreng, Mackenzie & Olshavsky, 1996*). Kinerja didefinisikan sebagai seberapa baik pemberi jasa menyajikan setiap langkah dalam proses pelayanan (*Alford, Sherrel, 1996*) Kepuasan pelanggan itu akan dapat terpenuhi apabila harapan dan kualitas yang dirasakan itu sebanding. Dari suatu metodologi yang digunakan dalam menguji kepuasan pelanggan (*Fornell, 1996*) secara umum menggambarkan adanya keterkaitan antara kualitas yang dirasakan (*perceived sevices*) dengan kepuasan (*satisfaction*), persepsi pelanggan tentang nilai dari produk dan pelayanan dengan kepuasan. Lebih lanjut dinyatakan bahwa efek utama dari peningkatan kepuasan seharusnya mengurangi keluhan pelanggan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Kepuasan pelanggan itu juga di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti kualitas produk, kualitas pelayanan, faktor emosi, harga dan biaya (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*).

Secara umum, apabila pelanggan telah terpenuhi harapannya dan pelanggan merasa puas serta telah tumbuh sifat loyal, maka mereka akan setia mengkonsumsi dan kemungkinan tanpa di sadari mereka rela memberikan informasi kepada sesama pelanggan yang lain. Pengaruh kepuasan pelanggan di sisi lain adalah rendahnya tingkat keluhan. Bilamana keluhan-keluhan timbul maka dapat dikatakan bahwa kepuasan pelanggan jauh dari yang diharapkan dan dirasakan pelanggan (*Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant, 1996*).

Oleh karena itu, kepuasan pelanggan merupakan hasil yang dirasakan pelanggan atas kinerja perusahaan yang memenuhi harapan mereka. Pelanggan puas bila harapan mereka di penuhi dan senang bila harapan mereka di lebihi. Pelanggan yang puas akan bersikap loyal dan kurang sensitif terhadap harga dan memberi komentar baik tentang perusahaan (*Anderson, Fornell, Lehmann, 1994*). Kepuasan pelanggan akan di pengaruhi oleh faktor internal perusahaan seperti kualitas pelayanan dari karyawan (*Hurley, 1998*).

### **2.3.Kualitas Pelayanan**

Di dalam usahanya memberikan kepuasan kepada pelanggan tidak lepas dari segi kualitas, baik kualitas produk atau jasa yang ditawarkan maupun dari segi pelayanan yang diberikan. Kualitas pelayanan tersebut akan di pengaruhi oleh beberapa faktor baik dari sisi internal (perusahaan) dan dari sisi eksternal (pelanggan).

Faktor internal tersebut antara lain adalah kepuasan kerja karyawan, tingkat kompetensi, dan kemampuan menyesuaikan diri. Kepuasan kerja tersebut meliputi kepuasan terhadap atasan, pekerjaan, pembayaran / pengupahan, kesempatan berkembang, teman sekerja dan pelanggan (*Hartline & Fornell, 1996*).

Kepuasan kerja, didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat menyenangkan atau pernyataan emosi positif atas penghargaan dari suatu pekerjaan atau pengalaman pekerjaan (Rich, 1997). Adapun faktor eksternal akan terkait dengan perilaku pelanggan dimana hal tersebut akan dipengaruhi oleh faktor emosional dan tingkat permasalahan yang di hadapinya. Pengaruh tersebut meliputi tiga hal (Peter & Olson, 1999) yaitu: afeksi dan kognisi (afeksi melibatkan perasaan dan kognisi melibatkan pemikiran), perilaku (mengacu pada tindakan nyata pelanggan yang dapat diobservasi), dan lingkungan (mengacu pada rangsangan fisik dan sosial yang kompleks yang ada di sekitar pelanggan).

Untuk mengetahui tingkat kualitas pelayanan memerlukan banyak pemahaman antara lain: tentang bagaimana pelanggan mengevaluasi kualitas suatu pelayanan, apakah pelanggan melakukan evaluasi langsung, apakah pelanggan mengevaluasi pada setiap sisi pelayanan, dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi harapan mereka dan sejauh mana pemahaman pelanggan tentang produk atau jasa yang mereka konsumsi atau hal lain yang mungkin akan berpengaruh pada penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan. Pada dasarnya kualitas pelayanan itu terdiri dari aspek teknik dan aspek fungsional. Aspek-aspek teknik dari kualitas pelayanan mengacu pada apa yang diberikan, sedangkan aspek fungsional memberikan perhatian pada bagaimana pelayanan itu diberikan (Hurley, 1998).

Kualitas pelayanan sebagaimana dirasakan pelanggan dapat didefinisikan sebagai tingkat kesesuaian antara keinginan atau harapan pelanggan dan persepsi mereka (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990). Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi tersebut yaitu: pertama, apa yang di dengar oleh pelanggan dari pelanggan lainnya (*word-of-mouth communication*). Kedua, kebutuhan individu pelanggan yang mungkin cenderung menunjukkan harapan tertentu. Ketiga, pengalaman pelanggan masa lalu dapat

mempengaruhi tingkat harapan mereka. Dan yang terakhir, adalah komunikasi eksternal dari penyedia jasa memainkan peran dalam pembentukan harapan pelanggan.

Persepsi pelanggan secara individu juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan famili atau keluarga dalam bentuk komunikasi keluarga. Masing-masing anggota keluarga dapat mempunyai ide dan atau pendapat atas apa yang mereka lihat atau mereka dengar atau mereka rasakan atas sesuatu produk atau layanan. Berdasarkan informasi yang mereka dapat tersebut kemudian mereka mempunyai kesepakatan persepsi setelah mereka secara terbuka menyampaikan pendapatnya (*Palan, 1998*). Jadi, adanya faktor keterbukaan tersebut dapat menghasilkan suatu kesepakatan dalam persepsi.

### **2.3.1. Disain pelayanan**

Pada dasarnya disain pelayanan berbeda dengan disain produk. Bila dibandingkan dengan produk, dalam pelayanan lebih banyak melibatkan sumber daya manusia. Pelayanan juga meliputi *coproduction* dimana baik pelanggan dan penyedia jasa pelayanan terlibat dalam operasional pelayanan (*Johnson, 1998*).

### **Dimensi kualitas pelayanan**

Lima dimensi kualitas pelayanan (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*) yang juga dalam penelitian dilakukan (*Johnson, 1998*) mencakup:

#### ***1) Tangibles***

Penampilan fisik pelayanan (seperti fasilitas fisik, peralatan), karyawan, dan komunikasi akan memberikan warna dalam pelayanan pelanggan. Tingkat kelengkapan peralatan atau teknologi yang digunakan akan dapat berpengaruh pada pandangan pelanggan

akan kesiapan perusahaan dalam memberikan pelayanan. Karyawan adalah sosok yang memberikan perhatian terkait dengan sikap, penampilan dan bagaimana mereka menyampaikan kesan dalam pelayanan. Di lain hal, sejauh mana perusahaan memfasilitasi sarana komunikasi sebagai upaya untuk memberikan kemudahan dalam pelayanan adalah merupakan bagian yang tidak terpisahkan.

### *2) Reliability*

Kemampuan dalam memenuhi janji (tepat waktu, konsisten, dan kecepatan pelayanan) merupakan suatu hal yang penting dalam pelayanan. Pemenuhan janji dalam pelayanan akan terkait dan mencerminkan kredibilitas perusahaan dalam pelayanan. Tingkat kompetensi perusahaan juga dapat di lihat dari sini, sejauh mana tingkat kemampuan perusahaan dapat ditunjukkan.

### *3) Responsiveness*

Kepedulian untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang baik adalah bagian dari pelayanan. Tingkat kepedulian ini akan di lihat dari sejauh mana pihak perusahaan dapat membantu pelanggan. Adapun bentuk kepedulian tersebut dapat dilakukan baik melalui penyampaian informasi atau penjelasan-penjelasan ataupun melalui tindakan yang dapat dirasakan manfaatnya oleh pelanggan.

### *4) Assurance*

Pengetahuan dan sikap (tanggap, keramahan, kesopanan, bersahabat) dari pegawai dan kemampuan mereka dalam menanamkan kepercayaan dan kerahasiaan adalah diperlukan dalam pelayanan. Tingkat pengetahuan karyawan dan kemampuan mereka akan

menunjukkan tingkat kepercayaan bagi pelanggan. Sikap ramah, sopan dan bersahabat adalah menunjukkan adanya perhatian pada pelanggan.

#### 5) *Empathy*

Tingkat kepedulian dan perhatian perusahaan pada pelanggannya secara individu adalah sangat didambakan oleh pelanggan. Persoalan atau masalah bisa muncul dan sejauh mana tingkat kepedulian untuk menyelesaikan masalah, mengerti kemauan dan kebutuhan pelanggan dapat diaktualkan. Kepedulian terhadap masalah yang di hadapi pelanggan, mendengarkan serta berkomunikasi secara individu, semua itu akan menunjukkan sejauh mana tingkat pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Dari lima dimensi tersebut, dimensi yang paling penting adalah *reliability* (Johnson, 1998). Ketidak berhasilan dalam memenuhi janji pelayanan secara tepat berpengaruh langsung pada fungsi operasional sistem pelayanan dan disain pelayanan. Namun demikian sekalipun *reliability* merupakan kunci pelayanan, paling tidak terdapat 3 (tiga) aspek lainnya pada disain pelayanan yang terkait langsung dengan proses penyampaian pelayanan (Johnson, 1998). Pertama adalah *service surprice*. Perusahaan harus mengidentifikasi kesempatan-kesempatan selama proses pelayanan untuk mempengaruhi atau memberikan kesan pada pelanggan (misalnya memberi salam, perkenalan pada setiap kontak pelayanan). Kedua adalah *service recovery* atau bagaimana menyelesaikan masalah dimana hal ini merupakan bagian dari pelayanan. *Service recovery* harus bersifat individual, cepat dan kesan/penampilan pada kontak pertama. Pelanggan juga perlu diberi informasi mengenai mengapa ada masalah atau memerlukan waktu dalam pelayanan. Ketiga adalah keadilan, di mana dalam pelayanan sering dikaitkan dengan pemberian jaminan pelayanan.

### **2.3.2. Potensi Penyebab Ketidak berhasilan Dalam Kualitas Pelayanan**

Beberapa faktor yang berpotensi penyebab ketidak berhasilan dalam kualitas pelayanan antara lain kurangnya interaksi antara manajemen dan pelanggan. Kurangnya komunikasi karyawan yang berada di ujung pelayanan dengan pelayanan, organisasi yang bersifat birokratis, kurangnya komitmen manajemen terhadap kualitas pelayanan, persepsi atas kelayakan dalam pelayanan, kurangnya standardisasi, dan kesenjangan kinerja pelayanan, semua itu memberi dampak yang kurang baik pada pelanggan. Keseluruhan ini menunjukkan adanya kelemahan dalam orientasi penelitian, kurangnya komunikasi vertikal, dan terlalu banyaknya tingkatan manajemen dalam organisasi, sehingga tidak di ketahui apa yang menjadi harapan pelanggan (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*). Dalam hal ini, yang akan di bahas lebih lanjut terkait dengan tujuan penelitian ini adalah masalah komunikasi.

Pada perusahaan yang besar, kemungkinan interaksi antara para manajer dengan pelanggan tidaklah begitu mudah sehingga akan kehilangan informasi langsung tentang harapan pelanggan. Sekalipun mereka mungkin membaca hasil penelitian tetapi mereka kehilangan kesempatan untuk kontak langsung dan mendengarkan langsung tentang realita pelayanan. Permasalahan-permasalahan akan semakin melebar jika solusi atau informasi yang diberikan dan di tangkap oleh pelanggan tidak akurat atau tidak memberikan kepastian, apalagi jika hal itu menyangkut kebijakan (*Hartline & Fornell, 1996*).

#### **Komunikasi pelanggan**

Peningkatan pentingnya komunikasi dalam pemasaran adalah ditunjukkan melalui kemampuannya melakukan pendekatan yang berbeda dari yang bersifat tradisional. Setiap pendekatan menekankan pada komunikasi dua arah. Mendengarkan dengan lebih baik pada pelanggan dan interaktivitas serta adanya ide bahwa komunikasi sebelumnya, saat ini dan

setelah transaksi dapat meningkatkan atau merusak citra hubungan yang sudah terjalin (*Duncan & Moriarty, 1998*).

Pelanggan pada dasarnya dapat merubah dinamika pasar. Pasar telah menjadi suatu forum dimana pelanggan memainkan peran aktif dalam persaingan. Kompetensi pelanggan merupakan fungsi dari pengetahuan dan ketrampilan yang mereka miliki, mereka peduli untuk belajar dan mendapatkan pengalaman, dan kemampuan mereka menggunakannya dalam dialog secara aktif (*Prahalad and Ramaswamy, 2000*). Secara tradisional komunikasi pelanggan lebih banyak dilakukan oleh broker, tetapi sekarang untuk pelanggan yang sama mereka hanya ingin broker tersebut sebatas sebagai pensuplai kemudahan, keamanan, dan pelaksana bisnis. Oleh karena itu, bagi perusahaan perlu mengerti tentang maksud, arti dan kualitas dialog dari perpektif pelanggan. Perusahaan seharusnya mendapatkan jalan untuk memproses apa yang perlu dipelajari dari pelanggan sehingga perusahaan dapat berkomunikasi lebih lanjut dan menjaga daya tarik pelanggan.

Jika informasi yang diketahui oleh para karyawan yang bertugas di ujung pelayanan tidak disampaikan pada pimpinan tingkat atas, maka pemahaman manajer terhadap pelanggan menjadi kurang padahal untuk improvisasi pelayanan melibatkan para manajer (*Hartline & Fornell, 1996*). Bilamana hal ini terjadi, maka pihak manajemen tidak akan mendapat umpan balik tentang masalah-masalah dalam pelayanan dan bagaimana harapan pelanggan itu berubah. Oleh karena itu dan oleh kemungkinan tidak terpenuhinya harapan pelanggan karena masalah komunikasi, maka munculah keluhan pelanggan yang di ketahui oleh para manajer ketika hal itu dipublikasikan di suatu media massa.

Jumlah tingkatan manajerial memberikan dampak lambatnya informasi dan bahkan mungkin terjadinya kesalahan informasi bilamana persepsi atau interpretasi informasi tidak tepat. Di sisi lain, aktifitas manajerial juga berpotensi mengatur perilaku karyawan dengan efektif dan memberikan respon dalam hal perbaikan kualitas pelayanan (*Hartline & Fornell, 1996*). Komunikasi menjadi tidak efektif karena tidak mencerminkan harapan pelanggan seutuhnya terutama jika hal itu menyangkut kebijakan yang kemungkinan sulit untuk mendapatkan jawaban dari karyawan tingkat bawah yang bertugas melayani langsung pelanggan. Jika hal ini terjadi, maka masalah kualitas pelayanan semakin terkendala karena lambatnya solusi yang seharusnya segera diselesaikan.

Studi mengenai komunikasi pada dasarnya studi tentang hubungan-hubungan (*Duncan & Moriarty, 1998*) : misalnya untuk memahami komunikasi manusia maka harus memahami bagaimana orang-orang berhubungan antara yang satu dengan lainnya. Hubungan, dalam kata lain adalah tidak mungkin tanpa komunikasi. Kontribusi ide komunikasi terhadap perubahan adalah (tambahan) komunikasi dua arah, di mana pada model terdahulu adalah komunikasi satu arah dan menfokuskan pada transaksi.

Informasi, di mana ini merupakan produk dari komunikasi adalah tali yang mengikat dalam setiap hubungan, yang meliputi hubungan komersial dengan pelanggan (*Duncan & Moriarty, 1998*). Informasi juga dinyatakan sebagai bahan untuk komunikasi. Atau dengan kata lain bahwa informasi adalah sesuatu yang mempermudah dalam pengambilan keputusan melalui pengurangan ketidak pastian.

Melalui kata-kata santun (*Brownell, 1999*) dapat menciptakan kepuasan pelanggan dan loyalitas. Pelanggan menangkap ucapan, mengevaluasi dan merespon. Kata-kata tersebut

akan menciptakan opini dan persepsi yang berpengaruh pada kinerja pelayanan. Inti dari kata santun tersebut adalah komunikasi. Dengan komunikasi dapat menyelesaikan persoalan atau sebaliknya. Demikian halnya dalam menciptakan kepuasan pelanggan, komunikasi mempunyai peran penting karena di dalamnya terkandung makna yang memberikan penjelasan.

Dalam penelitian ini kami berargumentasi bahwa salah satu aspek kepuasan atas kualitas pelayanan adalah adanya penjelasan dan pemahaman yang terbaik yang terakomodasi melalui komunikasi. Oleh karena itu suatu komunikasi yang mendasarkan pada hubungan pelanggan diperlukan dalam pencapaian kualitas pelayanan. Argumentasi ini mendasari pernyataan (*Duncan & Moriarty, 1998*) bahwa komunikasi merupakan elemen terpadu yang membantu hubungan antara perusahaan dan pelanggannya. Peran pemasaran terutama pada pelayanan, secara fundamental mendudukkan posisi komunikasi pada inti kegiatan.

Dengan menggunakan referensi terkait, penelitian masalah komunikasi pelanggan ini tersusun sebagai berikut: *Pertama*, hal yang dapat meningkatkan hubungan pelanggan adalah kemampuan membangun hubungan dengan pelanggan (komunikasi yang efektif, sosialisasi program pelayanan, sarana komunikasi). *Kedua*, kemampuan mempengaruhi pelanggan (ketersediaan program layanan, program seminar, iklan layanan). *Ketiga*, kemampuan menyampaikan pesan (materi pesan, penyampaian pesan, media penyampai pesan). *Keempat*, mendengarkan pelanggan (perhatian secara individu, memahami kebutuhan dan permasalahan, merespon). Dengan menggunakan dasar pemikiran tersebut di atas, maka dapat ditegaskan bahwa komunikasi pelanggan digambarkan sebagai usaha untuk menjembatani antara kepentingan perusahaan disatu sisi dan kepentingan pelanggan di sisi

lain. Metodologi penelitian akan memuat gambaran struktur pertanyaan yang digunakan untuk menguji hubungan hipotesis antara komunikasi pelanggan, kualitas pelayanan dan hubungan-hubungan variabel. Oleh karena itu, hipotesa yang diajukan adalah :

*H1: Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan*

*H2: Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan*

### **Standar pelayanan**

Apabila telah di ketahui apa yang menjadi harapan pelanggan, maka suatu standar pelayanan kiranya perlu dipertimbangkan. Tidak adanya standar kualitas pelayanan menunjukkan lemahnya pelayanan, sehingga berpotensi timbulnya ketidak puasan (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*). Namun demikian, standarisasi pelayanan tersebut akan memungkinkan untuk pelayanan yang bersifat rutin.

### **Faktor kendala**

Sejauh mana manajemen memandang kualitas pelayanan sebagai strategi kunci dalam hal pencapaian tujuan, merupakan faktor penting terkait dengan komitmen manajemen atas kinerja pelayanan. Kurangnya rasa percaya akan tercapainya harapan pelanggan adalah menunjukkan kurangnya komitmen terhadap improvisasi pelayanan. Komitmen manajemen pada kualitas pelayanan didefinisikan sebagai pilihan secara sadar dari inisiatif yang berkualitas sebagai opsi strategik dan operasional bagi perusahaan (*Hartline & Fornell, 1996*). Tidak tersedianya standarisasi tugas pelayanan menjadikan tidak konsistennya dalam pemberian kualitas pelayanan. Demikian halnya dengan sasaran kualitas pelayanan yang tidak berdasarkan harapan pelanggan akan menjauhkan dari keinginan pelanggan.

Kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan berpotensi adanya perbedaan antara harapan pelanggan dan kemampuan perusahaan dikarenakan sulitnya memprediksi atas pelayanan perbaikan yang bersifat khusus yang mempunyai tingkat kesulitan tinggi yang mungkin masih di sertai faktor lain yang mempengaruhinya. Kesulitan tersebut akan muncul manakala ketersediaan sumber daya manusia terbatas sehingga tidak dapat memenuhi pelayanan dalam waktu singkat. Hal ini juga dimungkinkan manakala minimnya peralatan atau rendahnya teknologi yang digunakan. Keadaan ini bukan merupakan masalah semata tetapi lebih banyak merupakan tantangan bagi perusahaan untuk menyediakan tingkat pelayanan yang memadai (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*).

Kurangnya atau tidak adanya standarisasi pelayanan dapat menyebabkan masalah. Bilamana standar kualitas tersebut tidak ada, atau standar yang ada tidak merefleksikan pada harapan kualitas sebagaimana yang diharapkan pelanggan maka sulit kiranya untuk mencapai kepuasan pelanggan. Bila standar yang ada merefleksikan terhadap apa yang diharapkan pelanggan maka kualitas pelayanan dapat ditingkatkan (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*). Untuk pelayanan rutin yang relatif sama maka standarisasi tidaklah sulit dan efektif dapat dilaksanakan. Namun hal ini menjadi masalah bagi pelanggan manakala pelayanan yang bersifat standar tidak sama atau tidak konsisten pelaksanaannya untuk tempat yang berbeda atau dalam waktu yang berbeda. Perbedaan yang terjadi dalam pelayanan juga dimungkinkan karena ketersediaan teknologi atas peralatan yang digunakan dalam proses pelayanan dan juga pengaruh keberadaan tingkat kemampuan karyawan yang berbeda. Oleh karena itu harapan pelanggan akan berpengaruh pada persepsi mereka atas kualitas pelayanan.

Kinerja pelayanan banyak ditentukan oleh faktor internal perusahaan. Faktor manajemen, organisasi dan segenap perangkatnya, dan sumber daya manusia adalah berpotensi terjadinya ketidak berhasilan dalam pencapaian kualitas pelayanan (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*). Hal lain yang mungkin timbul masalah dalam pelayanan yaitu manakala perusahaan tidak dapat menepati janji atas komitmen pelayanan.

Standarisasi pelayanan (*Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990*) dapat dilakukan dalam tiga bentuk: 1) substitusi teknologi perangkat keras/lunak untuk mendukung hubungan atau komunikasi pelanggan; 2) perbaikan dalam metoda kerja atau teknologi perangkat lunak; 3) kombinasi dari keduanya. Teknologi perangkat keras/lunak dapat mempermudah dan memperbaiki pelayanan pelanggan, khususnya bilamana perangkat itu menciptakan karyawan perusahaan itu terbebas dari pekerjaan rutin, tugas-tugas atau transaksi yang berulang-ulang. Dengan demikian maka hubungan karyawan-pelanggan dalam hal pelayanan individu memiliki cukup waktu.

Standarisasi beberapa aspek proses pelayanan adalah diharapkan dalam penyediaan kualitas pelayanan secara konsisten. Memperbaiki metoda memerlukan biaya. Tetapi, bagaimana suatu perusahaan merubah pola kerja untuk mencapai efisiensi tanpa pengorbanan kualitas pelayanan yang dapat dirasakan? Perangkat keras dan perangkat lunak dapat memfasilitasi standarisasi pelayanan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan secara konsisten kepada pelanggan.

Oleh karena itu, penelitian masalah standar pelayanan ini tersusun sebagai berikut: Pertama, hal yang dapat membentuk ketersediaan standar pelayanan adalah adanya komitmen manajemen atas program perbaikan layanan, sarana peningkatan pelayanan, dan

sarana pendukung pelayanan. Kedua, kelayakan pelayanan atas standar pelayanan yang ada, sarana pelayanan, dan tingkat keandalan pelayanan. Ketiga, standarisasi pelayanan yang meliputi kebijakan pelayanan, administrasi pelayanan dan mutu pelayanan. Keempat, sasaran pelayanan yang dapat ditunjukkan melalui ketersediaan sistem dan prosedur pelayanan, obyek pelayanan, dan informasi mengenai harapan pelanggan. Dengan menggunakan dasar pemikiran tersebut diatas, maka dapat ditegaskan bahwa suatu standar digambarkan sebagai usaha yang dapat meningkatkan pelayanan kepada pelanggan dan sekaligus dapat meningkatkan efisiensi perusahaan. Di sini, akan terkait dengan sejauh mana perusahaan memiliki kebijakan formal dalam pelayanan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

*H3: Standar pelayanan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan*

### **2.3.3. Keluhan pelanggan**

Keluhan merupakan reaksi atas ketidakpuasan yang dirasakan oleh pelanggan. Faktor-faktor yang berpotensi terjadinya keluhan antara lain masalah keterandalan atau mutu produk yang disediakan, ketidakjelasan informasi akan produk yang ditawarkan, harga yang dipandang memberatkan, lokasi terkait dengan proses transaksi dan pembayaran, dan faktor lain terkait dengan pelayanan (*Johnson, 1998*). Faktor pelayanan yang rawan terhadap keluhan misalnya dalam hal interaksi produsen-pelanggan, sewaktu proses penyelesaian keluhan, dan masalah keadilan dalam memberikan pelayanan (*Tax, Brown, Chandrashekar, 1998*).

Pelanggan yang tidak mengeluh pada perusahaan ketika adanya ketidakpuasan memerlukan perhatian khusus dengan beberapa alasan (*Stephen & Gwinner, 1998*) antara lain: Pertama, perusahaan kehilangan kesempatan untuk mengetahui permasalahan yang ada

pada pelanggan. Kedua, reputasi perusahaan menjadi rusak karena ucapan pelanggan yang tidak merasa puas. Ketiga, perusahaan tidak memperoleh umpan balik atas kualitas pelayanan atau produk yang ditawarkan.

Produsen sebagai penyedia produk atau jasa akan merugi manakala mereka tidak dapat menyajikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan atau yang diharapkan pelanggan. Kerugian tersebut dapat berupa materi ataupun non materi. Kerugian berupa materi misalnya kerugian akibat biaya yang timbul karena hilangnya pelanggan. Kerugian non materi misalnya kurangnya rasa percaya pelanggan. Penyebab hilangnya pelanggan mungkin disebabkan karena beberapa hal seperti masalah harga, kualitas produk atau jasa, pelayanan yang kurang baik atau masalah lain yang mengakibatkan pelanggan merasa tidak puas (*Anderson, Fornell, Lehmann, 1994*).

Keterbukaan atau transparansi informasi kepada pelanggan adalah diperlukan. Informasi yang perlu disampaikan kepada pelanggan meliputi produk atau jasa yang ditawarkan baik menyangkut kualitas, jenis/macam produk atau jasa yang disediakan, harga, cara memperolehnya, biaya yang dikenakan (bila ada), dan pelayanan purna jual seperti masa garansi, pemeliharaan dan penyampaian keluhan. Kualitas produk atau jasa yang dijanjikan harus dapat diketahui pelanggan dan dapat dibuktikan kebenarannya. Demikian halnya macam/jenis produk atau jasa yang disediakan harus dijelaskan spesifikasinya dan perbedaan-perbedaan yang melekat pada produk atau jasa tersebut (*Anderson, Fornell & Lehmann, 1994*).

Harga suatu produk atau jasa haruslah dapat di pahami dan dapat dijelaskan kepada pelanggan. Prosedur untuk memperolehnya perlu disampaikan kepada pelanggan disertai

penjelasan secukupnya. Pelanggan juga perlu tahu adanya biaya yang timbul dalam transaksi. Adapun yang tidak kalah penting dan perlu perhatian adalah dalam hal pelayanan purna jual. Pelayanan purna jual dapat meliputi pemeliharaan, keandalan, dan pelayanan terhadap keluhan. Keluhan pelanggan merupakan hal yang harus di tanggap dan diselesaikan. Keluhan, baik langsung atau tidak perlu mendapat perhatian dalam penyelesaian dan memberikan perlakuan yang sama pada pelanggan tanpa perbedaan. Hal itu dimaksudkan untuk memperoleh kepercayaan pelanggan (*Tax, Brown & Chandrashekar, 1998*)

Komunikasi merupakan suatu cara yang dapat dikembangkan dalam penyelesaian keluhan (*Ramsey, Sohi, 1997*). Dengan berkomunikasi berarti memberikan dan atau menerima informasi, memperkuat pemahaman terhadap sesuatu hal, meningkatkan keterbukaan, mendorong keterlibatan, menumbuhkan motivasi, meningkatkan kemampuan, dan bilamana komunikasi dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi yang besar dalam proses hubungan karyawan-pelanggan serta dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan. Hasil dari penyelesaian keluhan, bilamana hal itu sesuai harapan pelanggan maka pelanggan merasa puas.

Kontak pelayanan antara pelanggan dan karyawan mempunyai dampak pada kualitas pelayanan (*Hartline & Fornell, 1996*). Ia berpandangan bahwa dalam pelayanan, proses penilaian terjadi pada saat kontak pelayanan. Kontak pelayanan tersebut dapat mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap kinerja pelayanan, sementara perilaku karyawan itu sendiri berpengaruh pada kualitas pelayanan. Dari hasil studinya mendapatkan bahwa kompetensi karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan pelanggan, pemberdayaan karyawan akan meningkatkan kemampuan mereka, dan komitmen manajer terhadap perbaikan kualitas pelayanan adalah sangat diperlukan.

Untuk melakukan langkah kongkrit terhadap kepedulian pada pelayanan pelanggan perusahaan perlu memperhatikan antara lain: fokus pada pelanggan, pandangan jangka panjang pada kebutuhan pelanggan (*Anderson, Fornell, Lehmann, 1994*). Semua aktivitas harus terfokus pada kepuasan pelanggan. Oleh karena itu perlu melakukan perbaikan terus menerus, mencari cara untuk memperbaiki dan tidak berhenti setelah perbaikan diimplementasikan, tetapi dilakukan secara berkesinambungan. Selain itu perusahaan perlu mengakui secara terbuka, bahwa setiap perusahaan mempunyai masalah.

### **Penanganan Keluhan**

Pemulihan atas ketidak berhasilan dalam penanganan keluhan memberikan kontribusi pada evaluasi pelanggan terhadap perusahaan. Penanganan keluhan yang efektif akan memberikan dampak pada tingkat memori pelanggan, menangkis penyebaran isu yang dapat merusak, dan memperbaiki kinerja dari yang paling bawah (*Tax, Brown & Chandrashekar, 1998*). Penyelesaian keluhan dan hubungan pemasaran adalah berkaitan erat dalam arti saling memberikan perhatian pada kepuasan pelanggan. Strategi penanganan keluhan merupakan hal yang penting didalam membangun hubungan pelanggan terlebih bagi terciptanya kualitas pelayanan. Dalam penanganan keluhan, pelanggan tidak hanya menghendaki sekedar penyelesaian, tetapi juga faktor keadilan baik dalam perlakuan, dalam keputusan dan dalam pemberian kompensasi serta adanya konsistensi.

Sekalipun penanganan keluhan memberikan nilai tambah berupa meningkatnya tingkat kepuasan pelanggan, namun sedikit di ketahui tentang bagaimana pelanggan mengevaluasi terhadap respon perusahaan atas keluhan mereka atau bagaimana usaha tersebut berpengaruh pada hubungan pelanggan dengan perusahaan. Di sisi lain, keluhan pelanggan adalah

merupakan informasi strategis yang dapat digunakan atau dimanfaatkan sebagai umpan balik dan perbaikan kualitas dalam pelayanan. Informasi ini menjadi strategis karena mengandung koreksi dan harapan pelanggan terhadap kualitas yang diinginkan. Pelanggan yang mengeluh menawarkan kesempatan pada perusahaan untuk memperbaiki rendahnya tingkat kepercayaan dan proses penyelesaian keluhan mendorong sikap dan perilaku pelanggan berikutnya (Tax, Brown, Chandrashekar, 1988).

Memperhatikan dan mendengarkan keluhan pelanggan berarti membangun penghargaan dan kepercayaan sekaligus menanamkan simpati kepada pelanggan. Mendengarkan pelanggan (Ramsey & Sohi 1997) tidak hanya memuaskan pelanggan pada saat itu tetapi berpengaruh pada terciptanya hubungan yang lebih harmonis antara pelanggan dan karyawan di mana mereka saling berinteraksi. Menurutnya ada tiga dimensi yang perlu diperhatikan dalam proses mendengarkan yaitu perasaan, menangkap pesan dan respon. Alasan yang mendasari pemikirannya yaitu bahwa pelanggan adalah obyek penelitian yang tepat untuk mengetahui perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan kepada mereka. Dengan mendengarkan, dapat diketahui perasaan mereka terhadap pelayanan yang diterimanya dan tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Metode penyelesaian keluhan juga dapat dilakukan melalui sarana media (*komunikasi*) yang menurut pertimbangan lebih sesuai dan efektif. Media akan menjadi pertimbangan strategis manakala penyelesaian keluhan melibatkan banyak pelanggan dan perlu penjelasan yang bersifat umum dan mengandung hal yang sensitif (Duncan & Moriarty, 1998). Permintaan maaf dan di akhiri dengan ucapan terima kasih adalah merupakan pembuka dan penutup kata yang santun yang dapat mempengaruhi gejala yang terpendam dalam benak pelanggan. Pelanggan merasa dihargai dan dihormati atas penjelasan yang sopan dan tegas

dan di sertai kejujuran. Informasi yang benar, jelas, dan jujur akan dapat memberikan kesan bahwa produsen atau penyedia jasa memperlakukan pelanggan secara adil.

Penanganan keluhan berarti meningkatkan komitmen pelanggan dan membangun loyalitas pelanggan (*Tax, Brown & Chandrashekar, 1998*). Pemahaman terhadap evaluasi pelanggan atas kinerja perusahaan dalam penanganan keluhan adalah suatu hal yang perlu mendapat perhatian terkait dengan umpan balik sebagai strategi perbaikan pelayanan. Lebih lanjut dinyatakan bahwa kepuasan yang didapat melalui penanganan keluhan dipengaruhi tiga hal yaitu interaksi, prosedur dan penyelesaian. Penanganan keluhan yang baik akan berpengaruh pada peningkatan kepercayaan dan komitmen.

Menanamkan investasi dalam penanganan keluhan dapat memperbaiki evaluasi kualitas pelayanan, memperkuat hubungan pelanggan, dan membina komitmen pelanggan (*Tax, Brown & Chandrashekar, 1998*). Oleh karena itu perusahaan seharusnya menilai kembali tingkat keadilan dalam penyelesaian keluhan dan konsistensi dalam pelaksanaannya.

Dalam interaksi, pelanggan akan mengamati dengan cara membandingkan perlakuan yang diberikan diantara mereka seperti dalam hal memberikan penjelasan, kejujuran, dan sikap santun, serta usaha yang dilakukan dalam memenuhi harapan pelanggan. Demikian halnya mengenai prosedur penyelesaian keluhan yang birokratis akan berpengaruh pada waktu penyelesaian dan perasaan yang kurang nyaman bagi pelanggan. Penyelesaian keluhan seharusnya dilakukan secara adil kepada setiap pelanggan, artinya pelanggan diperlakukan sama antara satu dengan yang lain (*Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998*).

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka penelitian masalah keluhan ini tersusun sebagai berikut: Dengan menggunakan dasar pemikiran tersebut diatas dapat ditegaskan bahwa suatu keluhan digambarkan sebagai suatu konflik antara pelanggan dan perusahaan. Penyelesaian keluhan tersebut perlu memperhatikan faktor keadilan atas: Pertama, keadilan memperlakukan pelanggan (tanggap terhadap masalah pelanggan, perlakuan yang baik, pemberian kesempatan kepada pelanggan menyampaikan permasalahan). Kedua, keadilan dalam memutuskan (respon atas keluhan, keputusan yang tepat dan cepat, keputusan yang adil). Ketiga, keadilan dalam memberikan kompensasi (memahami permasalahan dan arti kompensasi, nilai kompensasi, cara penyelesaian dan pemberian kompensasi). Keempat, konsistensi dalam penyelesaian keluhan (menyelesaikan masalah secara individu, memberikan kompensasi pada pelanggan yang dirugikan, adanya kebijakan perlakuan dalam penyelesaian keluhan). Selanjutnya, hipotesa yang diajukan adalah :

*H4: Proses penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan*

*H5: Proses penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan*

Seperti telah diuraikan sebelumnya, bahwa kepuasan pelanggan lebih mudah dimengerti dalam konteks yang luas, dari apa yang dilakukan internal perusahaan untuk memperbaiki kualitas sampai dengan persepsi eksternal terhadap kualitas dan kepuasan pelanggan. Suatu produk layanan perusahaan menentukan apa yang secara actual dikonsumsi pelanggan dan melayani sebagai basis untuk membentuk persepsi subyektif atas kualitas yang disampaikan (Johnson, 1997). Meningkatkan kepuasan pelanggan memiliki konsekuensi atas sikap dan perilaku pelanggan. Efek tersebut meliputi pengurangan keluhan secara informal pada penyedia jasa, pengurangan keluhan secara informal pada manajemen (perusahaan), pembicaraan positif, dan mengurangi sensitivitas terhadap kenaikan harga, di

mana semua ini secara umum membawa konsekuensi: loyalitas pelanggan dan perilaku keluhan.

Terdapat dua pendekatan yang berbeda terhadap kepuasan (*Johnson, 1997; Fornell, Cs, 1996*) yaitu kepuasan pelanggan atas transaksi tertentu dan kepuasan yang bersifat kumulatif. Suatu pandangan (transaksi tertentu) mendefinisikan bahwa kepuasan merupakan evaluasi pelanggan atas pengalaman terhadap suatu produk atau pelayanan, sedangkan kepuasan adalah persepsi sementara terhadap seberapa senang seseorang pelanggan dengan suatu produk atau pelayanan tertentu pada saat tertentu. Persepsi kumulatif mendefinisikan bahwa kepuasan pelanggan merupakan suatu kesatuan evaluasi terhadap pengalaman pelanggan dalam mengonsumsi produk atau jasa pelayanan.

Harapan adalah kuat bilamana didasarkan atas sejumlah pengalaman yang signifikan dan pelanggan sangat percaya bahwa harapan mereka akurat. Sebaliknya harapan itu relatif lemah bilamana hanya tersedia sedikit informasi dalam memori. Informasi atas kinerja adalah kuat bilamana misalnya pelanggan mempunyai akses terhadap sejumlah informasi baru yang signifikan ketika menggunakan atau mengonsumsi suatu produk atau jasa/pelayanan. Sebaliknya informasi atas kinerja itu lemah dalam situasi *low-involvement*, seperti ketika konsumsi itu lebih pada kebiasaan dan relatif sedikit informasi baru yang diproses. Informasi tersebut relatif kuat atau lemah tergantung pada hal yang ditawarkan apakah itu produk atau jasa/pelayanan (*Johnson, 1997*).

Dengan menggunakan dasar pemikiran tersebut di atas, maka dapat ditegaskan bahwa suatu kualitas pelayanan digambarkan sebagai suatu ukuran atas sejauh mana perusahaan dapat memenuhi harapan pelanggan atas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Untuk

mengukur kualitas pelayanan, beberapa faktor perlu diperhatikan: Pertama, ketersediaan fasilitas/peralatan fisik, karyawan dan komunikasi (tempat pelayanan yang memadai, kesiapan karyawan, sarana komunikasi). Kedua, Keandalan dan ketepatan serta kecepatan pelayanan (mutu pelayanan, tanggap, kemampuan menyelesaikan masalah). Ketiga, keramahan dan kemauan membantu pelanggan (keramahan, pelayanan bersahabat, kejujuran dalam memberikan informasi). Keempat, kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan (kepercayaan atas kemampuan karyawan, kepercayaan atas informasi, penampilan karyawan). Kelima, kepedulian pada pelanggan (perhatian secara individu, perhatian terhadap masalah, memberikan/meningkatkan pengetahuan pelanggan). Atas uraian tersebut, maka hipotesa yang diajukan adalah:

*H6: Kualitas pelayanan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan*

Dari kajian teori tersebut di atas maka dapat disusun “kerangka pemikiran teoritis” mengenai keterkaitan antara komunikasi, standar pelayanan, penyelesaian keluhan terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagaimana ditunjukkan melalui diagram berikut: (pada halaman berikutnya)

### **Indikator Pelayanan**

Untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian dan dengan mengacu pada model penelitian yang dikembangkan, maka indikator pelayanan yang digunakan sebagai dasar penyusunan daftar pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

### **Komunikasi Pelanggan (*Duncan & Moriarty, 1998*):**

#### **KO.1 : Kemampuan membangun hubungan dengan pelanggan**

- Melakukan komunikasi yang efektif dengan pelanggan
- Melakukan sosialisasi program pelayanan
- Menyediakan sarana dan waktu untuk kontak pelayanan

**KO.2 : Kemampuan mempengaruhi pelanggan**

- Menyediakan program pelayanan
- Melakukan program seminar
- Membuat dan menyampaikan iklan layanan

**KO.3 : Kemampuan menyampaikan pesan**

- Kemampuan menciptakan materi pesan
- Kemampuan menyampaikan pesan
- Kemampuan memilih media penyampai pesan

**KO.4 : Kemampuan mendengarkan pelanggan**

- Kemampuan memperhatikan secara individu pada pelanggan
- Kemampuan memahami kebutuhan dan permasalahan pelanggan
- Kemampuan merespon atas permasalahan pelanggan

**Standar pelayanan (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*):**

**SP.1 : Komitmen manajemen**

- Ketersediaan program perbaikan pelayanan
- Ketersediaan sarana peningkatan pelayanan
- Ketersediaan sarana pendukung pelayanan

**SP.2 : Kelayakan pelayanan**

- Ketersediaan standar pelayanan
- Ketersediaan sarana pelayanan
- Pelayanan yang cepat dan tepat

**SP.3 : Standarisasi pelayanan**

- Ketersediaan kebijakan pelayanan
- Ketersediaan administrasi pelayanan
- Keterandalan mutu pelayanan

#### **SP.4 : Sasaran Pelayanan**

- Ketersediaan sistem dan prosedur pelayanan
- Ketersediaan obyek pelayanan yang jelas
- Ketersediaan informasi tentang harapan pelanggan

#### **Penyelesaian keluhan (*Tax, Brown, Chandrashekar, 1998*) :**

##### **PK.1 : Keadilan dalam memperlakukan pelanggan**

- Tanggap terhadap permasalahan pelanggan
- Memperlakukan pelanggan dengan baik
- Memberikan kesempatan kepada pelanggan menyampaikan permasalahan

##### **PK.2 : Keadilan dalam memutuskan**

- Memberikan respon atas keluhan
- Memberikan keputusan yang cepat dan tepat
- Memberikan keputusan yang adil

##### **PK.3 : Keadilan dalam memberikan kompensasi**

- Memahami atas permasalahan dan arti kompensasi
- Memahami atas nilai kompensasi
- Cara penyelesaian masalah dan pemberian kompensasi

##### **PK.4 : Konsistensi dalam penyelesaian keluhan**

- Menyelesaikan masalah secara individu
- Memberikan kompensasi kepada pelanggan yang dirugikan
- Adanya kebijakan perlakuan dalam penyelesaian keluhan

#### **Kualitas pelayanan (*Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*):**

##### **KL.1 : Ketersediaan fasilitas/peralatan fisik, karyawan dan komunikasi**

- Tempat pelayanan yang nyaman dan memadai
- Karyawan yang selalu siap melayani pelanggan
- Sarana komunikasi yang memadai dan membantu pelanggan

##### **KL.2 : Keandalan, ketepatan & kecepatan pelayanan**

- Mutu pelayanan yang baik dan memadai

- Tanggap dan menyelesaikan permasalahan pelanggan
- Kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan

**KL.3 : Keramahan dan kemauan membantu pelanggan**

- Memperlakukan pelanggan dengan ramah
- Memberikan pelayanan yang bersahabat dan siap menolong
- Memberikan informasi yang jelas dan benar pada pelanggan

**KL.4 : Kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan**

- Kepercayaan atas kemampuan karyawan dalam melayani
- Kepercayaan atas penjelasan dan informasi yang diberikan karyawan
- Penampilan karyawan memberikan kesan dan simpati pada pelanggan

**KL.5 : Kepedulian pada pelanggan**

- Memberikan perhatian secara individu pada pelanggan
- Memperhatikan permasalahan pelanggan
- Memberikan/meningkatkan pengetahuan pelanggan

**Kepuasan pelanggan (*Johnson, 1998*):**

**KP.1 : Kepercayaan pelayanan**

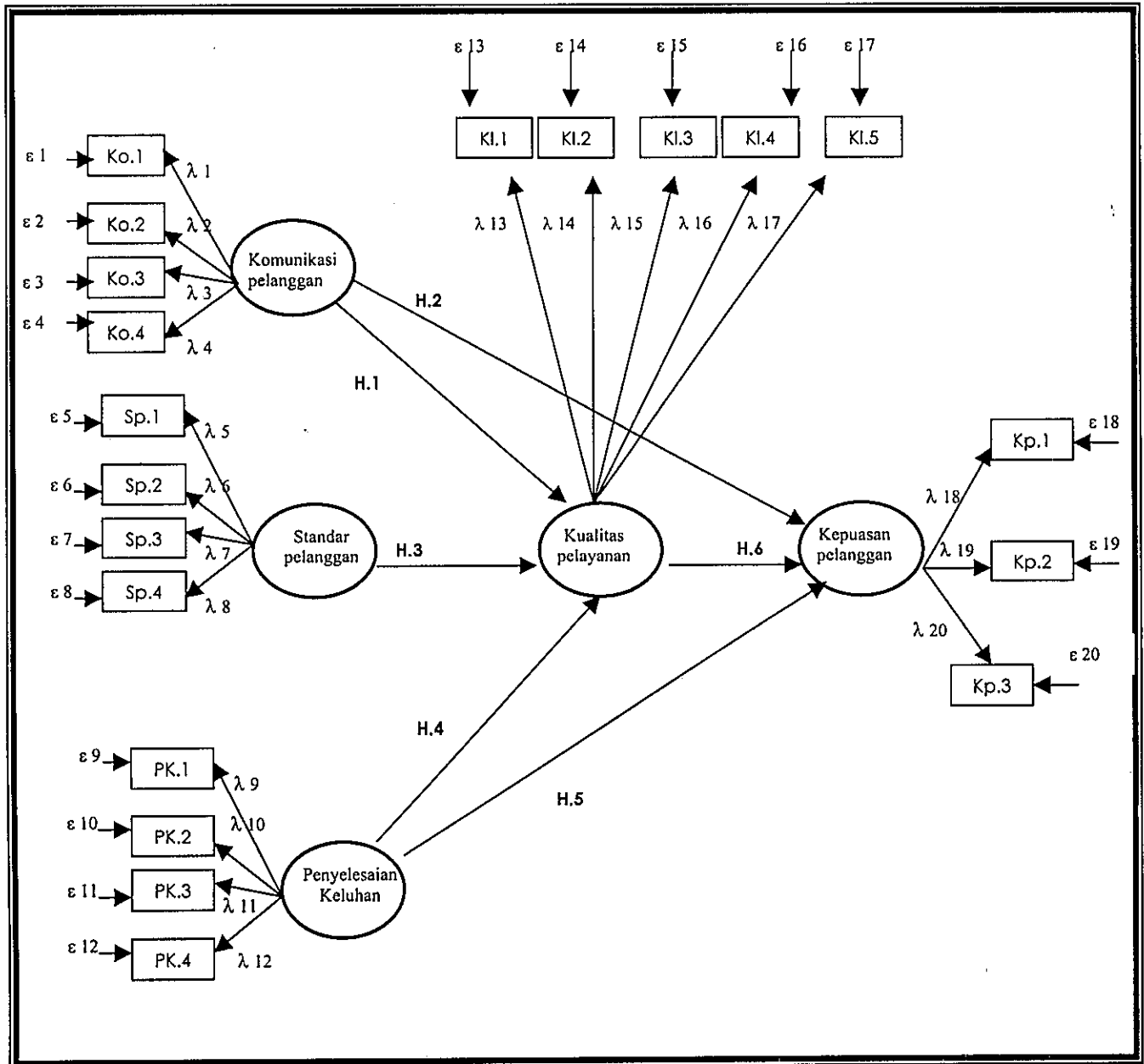
- Kepercayaan atas keandalan pelayanan
- Kepercayaan atas konsistensi pelayanan
- Kepercayaan atas janji yang diberikan pada pelanggan

**KP.2 : Kedekatan pelayanan**

- Lokasi pelayanan yang mudah terjangkau
- Ketersediaan sarana komunikasi untuk menghemat waktu
- Kemauan membantu pelanggan

**KP.3 : Semangat melayani**

- Tanggap atas kebutuhan dan permasalahan pelanggan
- Memperlakukan pelanggan dengan fleksibel
- Mendengarkan, merespon dan menyelesaikan permasalahan dengan adil



**Gambar No. 2 : KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**

Keterkaitan antara komunikasi pelanggan, standar pelayanan, penyelesaian keluhan terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Pendahuluan

Metodologi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada referensi terkait yang relevan dengan penelitian bidang pelayanan serta model yang digunakan untuk menguji model yang dikembangkan yaitu SEM (*Structural Equation Modeling*). Harapan yang ingin di capai yaitu didapatkannya informasi (*hasil*) yang mendekati akurat melalui suatu pengukuran yang akan diilustrasikan lebih lanjut melalui suatu disain penelitian. Untuk estimasi dalam pengukuran model akan digunakan metodologi SEM/AMOS sebagai rangkaian dari penggunaan metode SEM (*Hair et al, 1995*).

### 3.2. Structural equation modeling

SEM (*Hair et al, 1995*) adalah teknik multivariate (*variasi ganda*) dengan mengkombinasikan aspek-aspek *multiple regression* (*regresi ganda*) yaitu menguji hubungan-hubungan ketergantungan (*dependence relationships*) dan analisa factor (*dengan variable ganda*) untuk estimasi serangkaian keterkaitan hubungan-hubungan ketergantungan secara simultan atau serempak.

SEM memiliki kemampuan untuk memasukkan latent variable dalam analisis tersebut. Latent variable adalah suatu konsepsi yang dijadikan hipotesis dan yang tidak terobservasi. Variabel-variabel terobservasi, dikumpulkan dari responden melalui metode pengumpulan data yang bervariasi (*survey, observasi, dan sebagainya*), sebagai *manifest variable* (nilai yang di observasi untuk item atau pertanyaan khusus).

Alasan menggunakan SEM yaitu bahwa ia menyediakan metode yang langsung terarah dengan hubungan-hubungan ganda secara simultan dan kemampuannya untuk menganalisis hubungan-hubungan secara komprehensif dimana terdapat suatu transisi dari *exploratory* ke *confirmatory analysis* (*exploratory*: hubungan-hubungan yang dimungkinkan yang bersifat umum; *confirmatory*: menggunakan teknik multivariate untuk menguji suatu hubungan).

### Langkah-langkah SEM

Terdapat tujuh langkah dalam SEM (Hair, et al, 1995) yaitu :

- Mengembangkan suatu model berdasarkan teori
- Membentuk bagan alir hubungan sebab-sebab (*causal*)
- Mengubah bagan alir kedalam persamaan struktur dan menentukan model pengukuran
- Memilih jenis metrik input
- Menganalisis identifikasi model struktur
- Mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*
- Menginterpretasi hasil pengujian

**Langkah pertama:** Mengembangkan model berdasarkan teori. SEM adalah berdasarkan hubungan sebab-sebab (*causal*), dimana perubahan pada satu variabel diasumsikan untuk menghasilkan suatu perubahan pada variabel lain. Dalam penelitian ini, terdapat 20 variabel (*12 variabel exogen dan 8 variabel endogen*). Untuk mendapatkan tingkat akurasi pengukuran persepsi responden pada masing-masing variabel, maka setiap variabel dirinci dalam tiga sub variabel, dengan karakteristik sebagai berikut:

**X1 = Kemampuan membangun hubungan dengan pelanggan**

- Melakukan komunikasi yang efektif dengan pelanggan
- Melakukan sosialisasi program pelayanan
- Menyediakan sarana dan waktu untuk kontak pelayanan

**X2 = Kemampuan mempengaruhi pelanggan**

- Menyediakan program pelayanan
- Melakukan program seminar
- Membuat dan menyampaikan iklan layanan

**X3 = Kemampuan menyampaikan pesan**

- Kemampuan menciptakan materi pesan
- Kemampuan menyampaikan pesan
- Kemampuan memilih media penyampai pesan

**X4 = Kemampuan mendengarkan pelanggan**

- Kemampuan memperhatikan secara individu pada pelanggan
- Kemampuan memahami kebutuhan dan permasalahan pelanggan
- Kemampuan merespon atas permasalahan pelanggan

**X5 = Komitmen manajemen**

- Ketersediaan program perbaikan peningkatan pelayanan
- Ketersediaan sarana peningkatan pelayanan
- Ketersediaan sarana pendukung pelayanan

**X6 = Kelayakan pelayanan**

- Ketersediaan standar pelayanan
- Ketersediaan sarana pelayanan
- Pelayanan yang cepat dan tepat

**X7 = Standarisasi pelayanan**

- Ketersediaan kebijakan pelayanan
- Ketersediaan administrasi pelayanan
- Keterandalan mutu pelayanan

**X8 = Sasaran pelayanan**

- Ketersediaan sistem dan prosedur pelayanan
- Ketersediaan informasi tentang harapan pelanggan
- Ketersediaan obyek pelayanan yang jelas

**X9 = Keadilaan dalam memperlakukan pelanggan**

- Tanggap terhadap permasalahan pelanggan
- Memperlakukan pelanggan dengan baik
- Memberikan kesempatan kepada pelanggan menyampaikan permasalahan

**X10 = Keadilan dalam memutuskan**

- Memberikan respon atas keluhan
- Memberikan keputusan yang cepat dan tepat
- Memberikan keputusan yang adil

**X11 = Keadilan dalam memberikan kompensasi kompensasi**

- Memahami atas permasalahan dan arti kompensasi
- Memahami atas nilai kompensasi
- Cara penyelesaian masalah dan pemberian kompensasi

**X12 = Konsistensi dalam penyelesaian keluhan**

- Menyelesaikan masalah secara individu
- Memberikan kompensasi kepada pelanggan yang dirugikan
- Adanya kebijakan perlakuan dalam penyelesaian keluhan

**X13 = Ketersediaan fasilitas/peralatan fisik, karyawan & komunikasi**

- Tempat pelayanan yang nyaman dan memadai
- Karyawan yang selalu siap melayani pelanggan
- Sarana komunikasi yang memadai dan membantu pelanggan

**X14 = Keandalan, ketepatan & kecepatan pelayanan**

- Mutu pelayanan yang baik dan memadai
- Tanggap dan menyelesaikan permasalahan pelanggan
- Kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan

**X15 = Keramahan dan kemauan membantu pelanggan**

- Memperlakukan pelanggan dengan ramah
- Memberikan pelayanan yang bersahabat dan siap menolong
- Memberikan informasi yang jelas dan benar pada pelanggan

**X16 = Kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan**

- Kepercayaan atas kemampuan karyawan dalam melayani
- Kepercayaan atas penjelasan dan informasi yang diberikan karyawan
- Penampilan karyawan memberikan kesan dan simpati pada pelanggan

**X17 = Kepedulian pada pelanggan**

- Memberikan perhatian secara individu pada pelanggan
- Memperhatikan permasalahan pelanggan
- Memberikan/meningkatkan pengetahuan pelanggan

**X18 = Kepercayaan pelayanan**

- Kepercayaan atas keandalan pelayanan
- Kepercayaan atas konsistensi pelayanan
- Kepercayaan atas janji yang diberikan pada pelanggan

**X19 = Kedekatan pelayanan**

- Lokasi pelayanan yang mudah terjangkau
- Ketersediaan sarana komunikasi untuk menghemat waktu
- Kemauan membantu pelanggan

**X20 = Semangat melayani**

- Tanggap atas kebutuhan dan permasalahan pelanggan
- Memperlakukan pelanggan dengan fleksibel
- Mendengarkan, merespon dan menyelesaikan permasalahan dengan baik

**Langkah kedua:** Membuat bagan alir hubungan kausal. Pada langkah ini metode yang di pakai dengan menggunakan bagan alir yang secara khusus dapat membantu dalam menggambarkan serangkaian hubungan kausal. Sebelum menguji bagan alir, pertama-tama adalah memperkenalkan konsepsi *construct* (*construct* adalah suatu teori berdasarkan konsep yang diilustrasikan seperti suatu “*building block*” yang digunakan untuk menetapkan hubungan-hubungan. Dalam menyusun bagan alir, digambarkan hubungan antara konstrak dan anak panah. Anak panah lurus mengindikasikan suatu hubungan kausal langsung dari satu konstrak ke yang lain. Bagan alir terkait dalam penelitian ini adalah mendasari Kerangka Penelitian Teoritis ( gambar No.2 ).

**Langkah ketiga:** Mengubah bagan alir kedalam persamaan struktur dan persamaan pengukuran. Dalam hal ini penetapan model adalah sebagaimana telah disajikan melalui gambar No.5. Dalam bagan alir tersebut, setiap konstrak endogen (*endogenous construct*) konstrak mana saja dengan satu atau lebih anak panah yang menuju padanya adalah *dependent variable*. Kemudian *predictor variable* adalah seluruh konstrak pada bagian akhir atau ekor dari anak panah yang menuju pada variable endogen. Metode yang akan digunakan untuk mendefinisikan persamaan struktur hubungan konstrak, dan model pengukuran yang menentukan mana variabel pengukuran dan mana konstrak adalah SEM.

**Langkah keempat:** Memilih jenis metrik input dan estimasi model yang diusulkan (*dalam hal ini model telah ditetapkan*). Fokus SEM adalah tidak pada observasi individual tetapi pada pola hubungan responden. Input untuk analisis ini adalah *covariance*. Minimum sampel menurut rekomendasi SEM adalah antara 100 sampai dengan 200 (*Hair, et al, 1995*).

**Langkah kelima:** Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi. Hal ini dilakukan dengan melihat 1) besarnya kesalahan baku dalam estimasi, 2) korelasi yang tinggi (*0.90 atau lebih*) diantara koefisien yang diestimasi (*Hair et al, 1995*).

**Langkah keenam:** Mengevaluasi criteria *goodness-of-fit*. Langkah awal dalam mengevaluasi hasil adalah menganalisis sejauh mana data dan model yang diusulkan memenuhi asumsi SEM. Dalam SEM memberikan tiga asumsi metode *multivariate* yang lain: *independent observations*, *random sampling of respondents*, dan hubungan secara *linear*.

#### **Kesalahan estimasi**

Hal yang memungkinkan adanya kesalahan estimasi adalah *negative error variances*, dan *standard error* yang sangat besar. Bila data memenuhi asumsi dan tidak terdapat kesalahan estimasi, maka untuk selanjutnya adalah menganalisa seluruh kelayakan model dengan satu atau lebih ukuran *goodness-of-fit*. *Goodness-of-fit* adalah suatu ukuran dari koresponden atau persesuaian dari matrik input yang di observasi dengan yang diprediksikan dari model yang diusulkan.

#### **Mengukur Kelayakan Model**

Alat ukur yang digunakan sebagai dasar untuk mengukur adalah *Chi – square ( $X^2$ )*. Langkah pertama adalah menguji pembebanan, yang difokuskan pada beban yang dianggap tidak signifikan. Diluar pengujian terhadap pembebanan untuk setiap indikator, prinsip pendekatan yang digunakan dalam menganalisis model adalah ukuran-ukuran keandalan gabungan (*composite reliability*) dan *variance extracted* untuk setiap *construct*. Keandalan (*reliability*) adalah suatu ukuran dari konsistensi internal dari indikator *construct*. *Reliability*

bukanlah validitas, karena validitas adalah sejauh mana indikator secara akurat mengukur apa yang diperkirakan atau seharusnya diukur. Secara umum nilai *reliability* yang dapat diterima yaitu diatas 0,50 (*Hair et al, 1995*).

### Struktur kelayakan model

Metodologi SEM memberikan tidak hanya estimasi koefisien tetapi juga kesalahan standar dan hitungan nilai t untuk setiap koefisien. Seleksi terhadap nilai kritis tergantung justifikasi teori untuk hubungan-hubungan yang diusulkan.

### Formulasi *reliability* dan *variance extracted* untuk *latent construct*

*Reliability* dan *variance extracted* untuk *latent variabel* harus dihitung secara terpisah bagi setiap *multiple indicator construct* (*Hair et al, 1995*). *Reliability* gabungan dari suatu *construct* dapat di hitung sebagai berikut:

$$\text{Construct reliability} = \frac{(\sum \text{std. Loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + E_j}$$

$$\text{Variance extracted} = \frac{\sum \text{std. Loading}^2}{\sum \text{std. Loading}^2 + \sum E_j}$$

$E_j$  = Kesalahan pengukuran untuk setiap indikator

**Langkah ketujuh:** Menginterpretasikan hasil pengujian.

## Model SEM/AMOS

Model SEM dapat dinyatakan dalam delapan matrik. Dari matrik tersebut, dua mendefinisikan persamaan struktur, dua mendefinisikan koresponden indikator dan konstruk, satu untuk korelasi konstruk eksogen, dan tiga rincian kesalahan untuk persamaan struktur dan pengukuran (variabel endogen dan eksogen). Tabel No.1 menyajikan uraian singkat dan catatan untuk matrik dan elemennya.

Dalam table No.1 berikut ini mengindikasikan urutan (ukuran) setiap metrik sebagai berikut:

- . m = jumlah konstruk eksogen
- . n = jumlah konstruk endogen
- . p = jumlah indikator konstruk eksogen
- . q = jumlah indikator konstruk endogen

Alasan menggunakan SEM *adalah:*

- program SEM banyak digunakan pada *social sciences*
- program SEM dapat meningkatkan baik pengembangan teori dan penelitian empiris dalam manajemen dengan focus perhatian pada pentingnya tingkat keandalan uji dalam formulasi teori dan pengembangan konsep dalam analisis empiris.
- program SEM merupakan salah satu paket *software* yang populer digunakan

| Matrik                   | Uraian                                       | Notasi               |                    |
|--------------------------|--|----------------------|--------------------|
|                          |  | Matrik               | Elemen             |
| <i>Model Struktural:</i> |  |                      |                    |
| <b>Beta</b>              | Hubungan konstrak endogen ke eksogen         | $\beta$              | $\beta_{nn}$       |
| <b>Gamma</b>             | Hubungan konstrak eksogen ke endogen         | $\gamma$             | $\gamma_{nn}$      |
| <b>Phi</b>               | Korelasi diantara konstrak eksogen           | $\phi$               | $\phi_{mm}$        |
| <b>Psi</b>               | Korelasi pers. struktur/konstrak endogen     | $\psi$               | $\psi_n$           |
| <i>Model Pengukuran:</i> |  |                      |                    |
| <b>Lambda-X</b>          | Persesuaian indikator eksogen                | $\lambda_x$          | $\lambda_{pm}^x$   |
| <b>Lambda-Y</b>          | Persesuaian indikator endogen                | $\lambda_y$          | $\lambda_{qm}^y$   |
| <b>Theta-delta</b>       | Matrik kesalahan prediksi (konstrak eksogen) | $\theta_g$           | $\delta_{pp}$      |
| <b>Theta-epsilon</b>     | Matrik kesalahan prediksi (konstrak endogen) | $\theta_\varepsilon$ | $\varepsilon_{qq}$ |

**Tabel No.3 : Matrik Model LISREL**

Terakhir, konstrak dan indikator juga mempunyai notasi:

$\varepsilon$  = konstrak eksogen

$\eta$  = konstrak endogen

$X$  = indikator konstrak eksogen

$Y$  = indikator konstrak endogen

Matrik diatas digunakan untuk membentuk persamaan dasar baik untuk model pengukuran dan struktur. Persamaan untuk model struktur *tersebut adalah* :

$$\eta = \tau \varepsilon + \beta \eta + \zeta$$

Dan persamaan untuk model pengukuran *adalah*:

Konstrak eksogen:  $X = \lambda_x \xi + \delta$

Konstrak endogen:  $Y = \lambda_y \eta + \varepsilon$

#### **Pengembangan persamaan struktur dari bagan alir**

Untuk mengembangkan persamaan struktur dari bagan alir, pertama adalah menterjemahkan bagan alir kedalam rangkaian persamaan struktur untuk setiap variabel endogen. Persamaan tersebut (*Hair et al, 1995*) adalah sebagai berikut:

$$\begin{matrix} \textit{Endogenous} \\ \textit{Construct} \end{matrix} = \begin{matrix} \textit{Exogenous} \\ \textit{Construct} \end{matrix} + \begin{matrix} \textit{Endogenous} \\ \textit{Construct} \end{matrix} + \textit{Error}$$

$$\begin{matrix} \textit{Exogenous} \\ \textit{Construct} \end{matrix} = \begin{matrix} \textit{Exogenous} \\ \textit{Construct} \end{matrix} + \textit{Error}$$

$$\begin{matrix} \textit{Endogenous} \\ \textit{Construct} \end{matrix} = \begin{matrix} \textit{Endogenous} \\ \textit{Construct} \end{matrix} + \textit{Error}$$

#### ***Path analysis***

*Path model* adalah dasar bagi analisis alur (*path analysis*) di mana merupakan dasar untuk estimasi empiris terhadap kekuatan setiap hubungan kausal yang digambarkan dalam path

model. Hubungan antara konstruk dapat digambarkan sebagai penjumlahan atas alur gabungan (*compound path*) hubungan-hubungan kausal terkait.

*Path analysis* menggunakan hubungan diantara konstruk untuk estimasi hubungan kausal.

### Ukuran *goodness-of-fit* untuk SEM

Sebelum menguji ukuran-ukuran *goodness-of-fit*, terlebih dahulu *mereview derivatif* derajat kebebasan dalam model struktur. Jumlah indikator dalam matrik input adalah  $s$  (dimana  $s = 1/2(k)(k+1)$  dan  $k$  adalah jumlah indikator untuk. Konstruk endogen dan eksogen (*Hair, Cs., 1995*).

### Ukuran *absolute fit*

Ukuran *absolute fit* menentukan derajat dimana seluruh model (*model pengukuran dan struktur*) memprediksi matrik korelasi. Di antara ukuran *absolute fit* yang umumnya digunakan untuk mengevaluasi model persamaan struktur adalah *the Chi-Square statistic*, *the Goodness-of-Fit Index* (GFI), *the Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Adjusted Goodness-of-fit Index* (AGFI), dan *Comparative Fit Index* (CFI), dan (*Hair et al, 1995*).

### Rasio-kemungkinan *Chi-Square statistic*

Ukuran fundamental dari seluruh *fit* adalah rasio-kemungkinan *Chi-Square* ( $X^2$ ). Secara statistik, hanya ukuran *goodness-of-fit* tersebut yang dapat digunakan dalam SEM. Direkomendasikan bahwa tingkat signifikansi minimum yang di terima adalah 0,05 (*Hair, Cs., 1995*).

Ukuran  $\chi^2$  adalah sensitive terhadap perbedaan besarnya sampel, khususnya dalam kasus dimana ukuran sampel melampaui 200 responden. Bila jumlah sampel cukup besar, perbedaan-perbedaan secara signifikan akan di peroleh pada model (mana saja) yang ditentukan. Jumlah sampel mendekati 100 atau dibawahnya, *Chi-Square test* akan menunjukkan kelayakan yang dapat di terima sekalipun tidak adanya hubungan-hubungan model yang ditunjukkan yang secara statistik signifikan. *Chi-Square* yang digunakan adalah sesuai untuk ukuran sampel antara 100 dan 200, dan akan menjadi tidak signifikan bila jumlah sampel diluar *range (rentang)* tersebut (Hair et al, 1995).

### ***Goodness-of-Fit Index***

*Goodness-of-Fit Index* merupakan ukuran nonstatistik dengan rentang nilai dari 0 (*poor fit*) sampai dengan 1 (*perfect fit*). Ini mewakili seluruh *fit* tetapi tidak di justifikasi terhadap derajat kebebasan (*df*). Nilai tinggi mengindikasikan *fit* yang lebih baik.

### ***Adjusted Goodness-of-Fit Index***

*Adjusted goodness-of-fit* dijustifikasi dengan rasio derajat kebebasan untuk model yang diusulkan sampai dengan pada derajat kebebasan untuk model *null*. Direkomendasikan bahwa tingkat penerimaan adalah pada suatu nilai lebih besar atau sama dengan 0,90

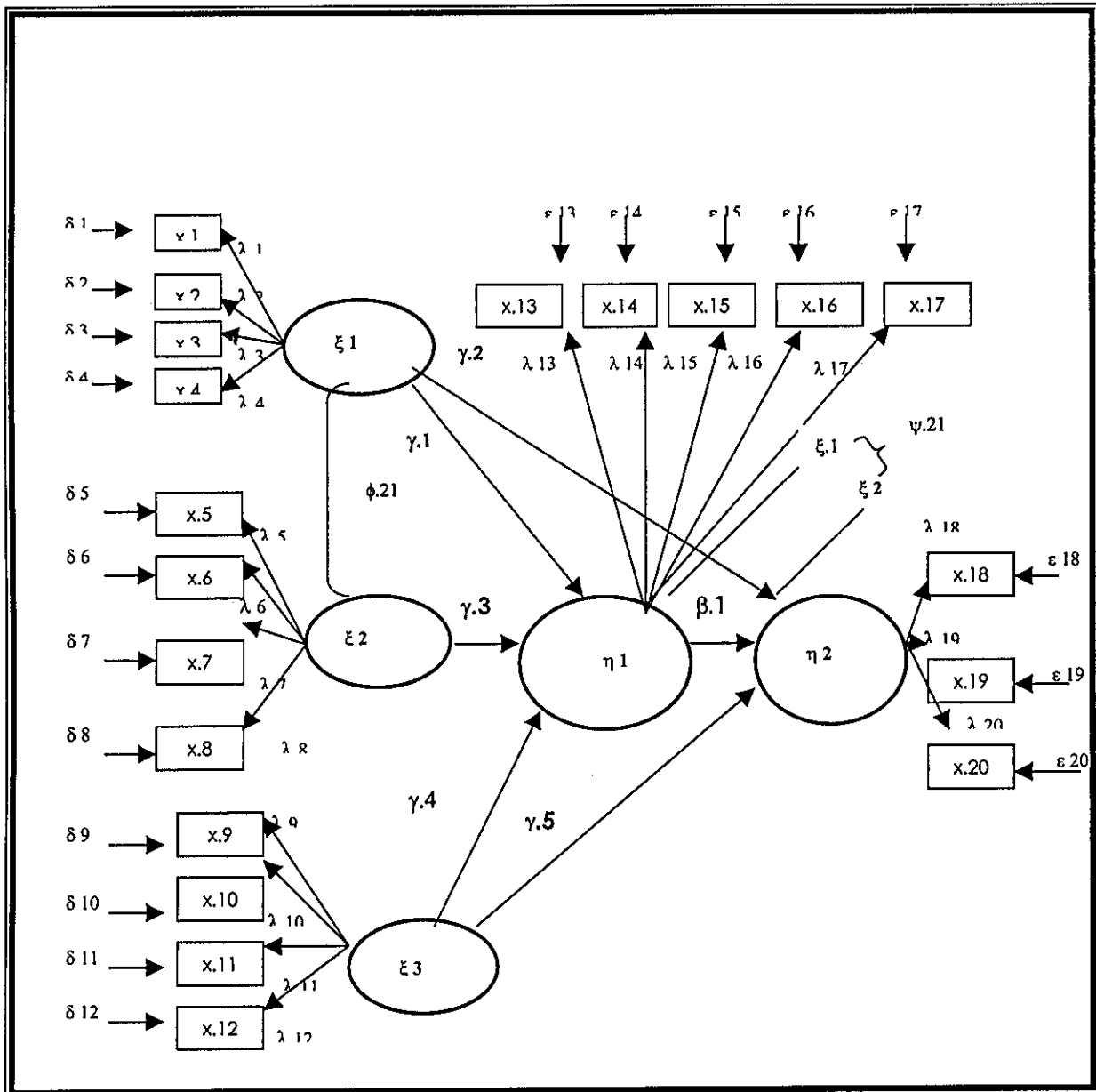
### ***Comparative Fit Index***

*Comparative fit index* mewakili perbandingan antara estimasi model dan suatu model bebas atau *null*. Nilainya antara 0 dan 1 dan nilai yang lebih besar mengindikasikan tingkat *goodness-of-fit* yang lebih besar.

UPT-PUSTAK-UNDIP

**Root Mean Square Error of Approximation**

Nilai yang ada pada model ini adalah pada ketidak sesuaian per derajat kebebasan. Ketidak sesuaian ini diukur terhadap populasi, tidak hanya pada sampel yang digunakan untuk estimasi. Nilai tersebut mewakili *goodness-of-fit* yang dapat diharapkan jika model telah di estimasi dalam populasi. Nilai tersebut memiliki rentang dari 0,5 sampai dengan 0,8.



**Gambar No. 3 : NOTASI LISREL UNTUK SEM**  
Model Kausal Lima - Construct

### 3.3. Disain Penelitian

Disain penelitian adalah kerangka atau *framework* untuk mengadakan penelitian. Di dalamnya tercakup tipe disain penelitian yang memuat prosedur yang dibutuhkan untuk memperoleh informasi dan mengolahnya untuk memecahkan masalah.

#### Formulasi disain penelitian

Pada tahap ini dibuat kerangka untuk melaksanakan penelitian yang di dalamnya meliputi prosedur pengumpulan data, cara menguji *hipotesis*, sampai dengan model analisis yang dipergunakan. Kegiatan yang akan dilakukan adalah:

1. Analisis data sekundair
2. Pengumpulan data kuantitatif (*survey*)
3. Mendefinisikan informasi yang diperlukan
4. Pengukuran (*skala*)
5. Proses pengambilan sampel dan ukuran sampel
6. Rencana analisis data

### 3.4. Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan yaitu penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif berfungsi mendeskripsikan karakteristik fenomena pemasaran dan kaitan antar variable. Metode yang digunakan menggunakan data sekundair, dan data primer (*survey*). Oleh karena itu penelitian deskriptif (*Rangkuti, 1997*) harus dapat menjawab pertanyaan : siapa (*yang akan di teliti*), apa (*informasi apa yang ingin di peroleh dari responden*), kapan (*informasi tersebut diperlukan dari responden*), dimana (*dilakukan penelitian*), mengapa (*informasi tersebut ingin di peroleh dari responden tertentu atau mengapa penelitian dilakukan*) dan bagaimana (*informasi tersebut di peroleh*).

### 3.4.1. Sumber data

Sumber informasi dapat digolongkan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder (Cooper & Emory, 1996). Data primer adalah data asli yang didapat langsung dari responden melalui wawancara responden, observasi, eksperimen, dan survey pelanggan. Dalam penelitian ini, data primer yang akan disajikan berasal dari responden yang di dapat melalui metode survey pelanggan. Sedangkan data sekunder adalah data yang di dapat dari dokumen yang telah ada.

Data sekunder ini acap kali kurang *up to date*, tidak valid, data dikumpulkan untuk tujuan yang berbeda dengan tujuan penelitian yang sedang dilakukan dan seringkali ketinggalan jaman/kadaluwarsa (Redmen, 1995). Sumber data sekunder dapat berasal dari internal (laporan) dan dari eksternal (data yang sudah dipublikasikan/CD-ROM Data Base/laporan statistik, jurnal, majalah, dan sebagainya). Data sekunder yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang berasal dari laporan (kegiatan pemasaran/administrasi pelanggan).

### 3.4.2. Metode pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui survey pelanggan (*dengan menggunakan kuesioner*). Alasan atas metode yang digunakan adalah dengan memperhatikan dan mempertimbangkan bahwa pertanyaan dan jawaban dapat dilakukan secara jelas, dapat di gali informasi yang lebih rinci, dan pewawancara dapat mengontrol pertanyaan (Rangkuti, 1997).

### **3.4.3. Cara pengukuran**

Metode yang akan digunakan dalam pengukuran adalah Teknik Skala Likert. Pada Skala Likert, kemungkinan jawaban tidak hanya sekedar puas atau tidak puas melainkan dibuat dengan banyak kemungkinan jawaban. Dalam penelitian ini, pilihan jawaban akan digunakan skala 1 sampai dengan 10 dari pernyataan sangat tidak setuju (1) sampai dengan pernyataan sangat setuju (10).

### **Informasi yang dibutuhkan**

Untuk mendapatkan informasi yang akurat akan di pengaruhi oleh kualitas kuesioner yang menggambarkan tingkat keandalan, keabsahan dan validitas informasi. Keandalan adalah tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur. Alat ukur dapat dikatakan mantap bila dapat diandalkan, hasil pengukurannya bisa diramalkan, dan dapat menunjukkan tingkat ketepatan. Validitas atau keabsahan itu menyangkut pemahaman mengenai kesesuaian antara konsep dengan kenyataan empiris. Keandalan memberikan kesesuaian antara hasil pengukuran dan konsistensi pengukuran (*Rangkuti, 1997*).

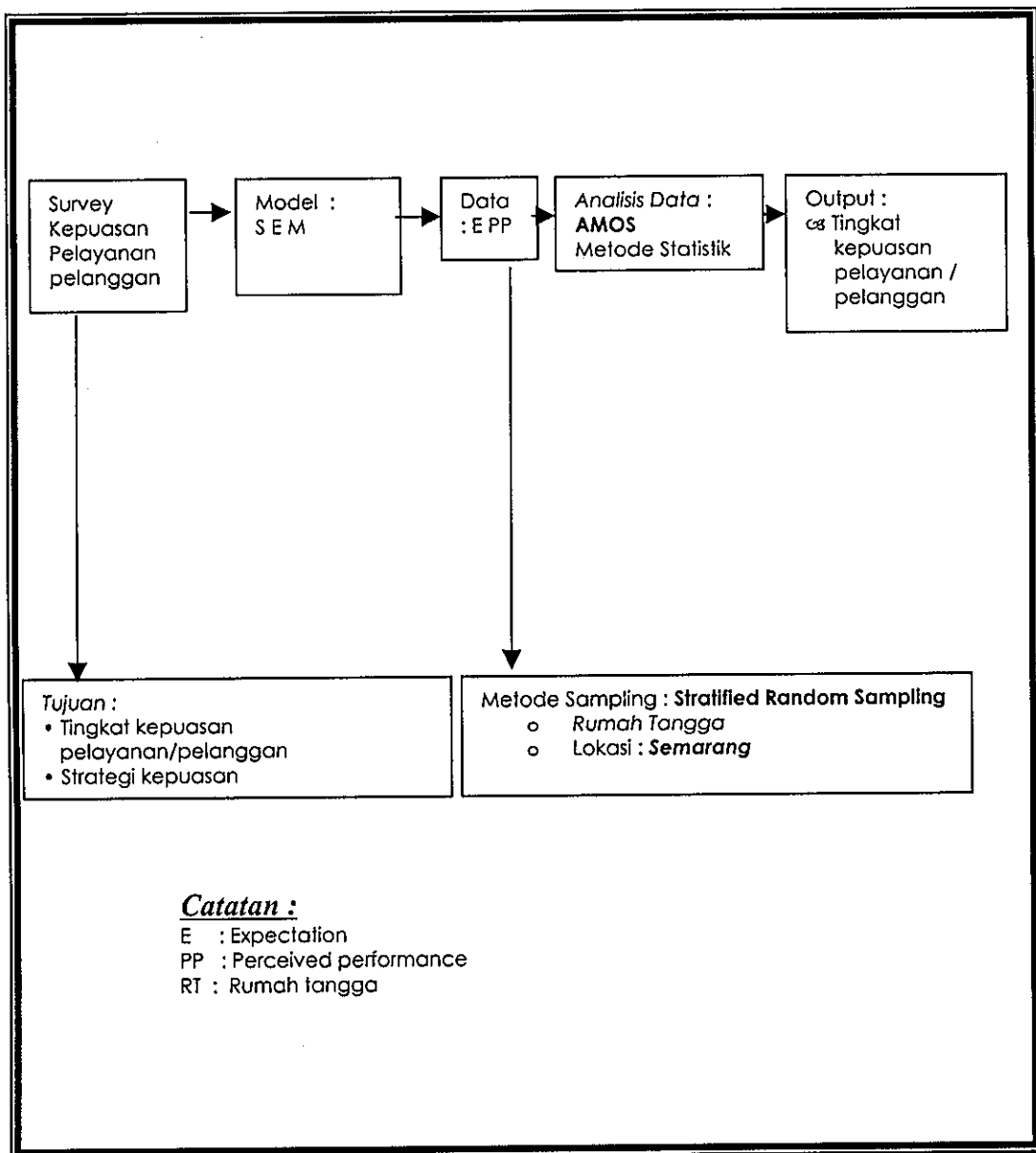
Selain dengan kuisisioner, teknik wawancara juga dapat mempengaruhi tingkat akurasi informasi. Responden, bahasa yang digunakan dan pelaku atau pewawancara juga akan berpengaruh pada informasi yang dihasilkan. Akurasi tersebut juga dapat di pengaruhi oleh tingkat ketepatan pertanyaan.

### **Disain kuesioner**

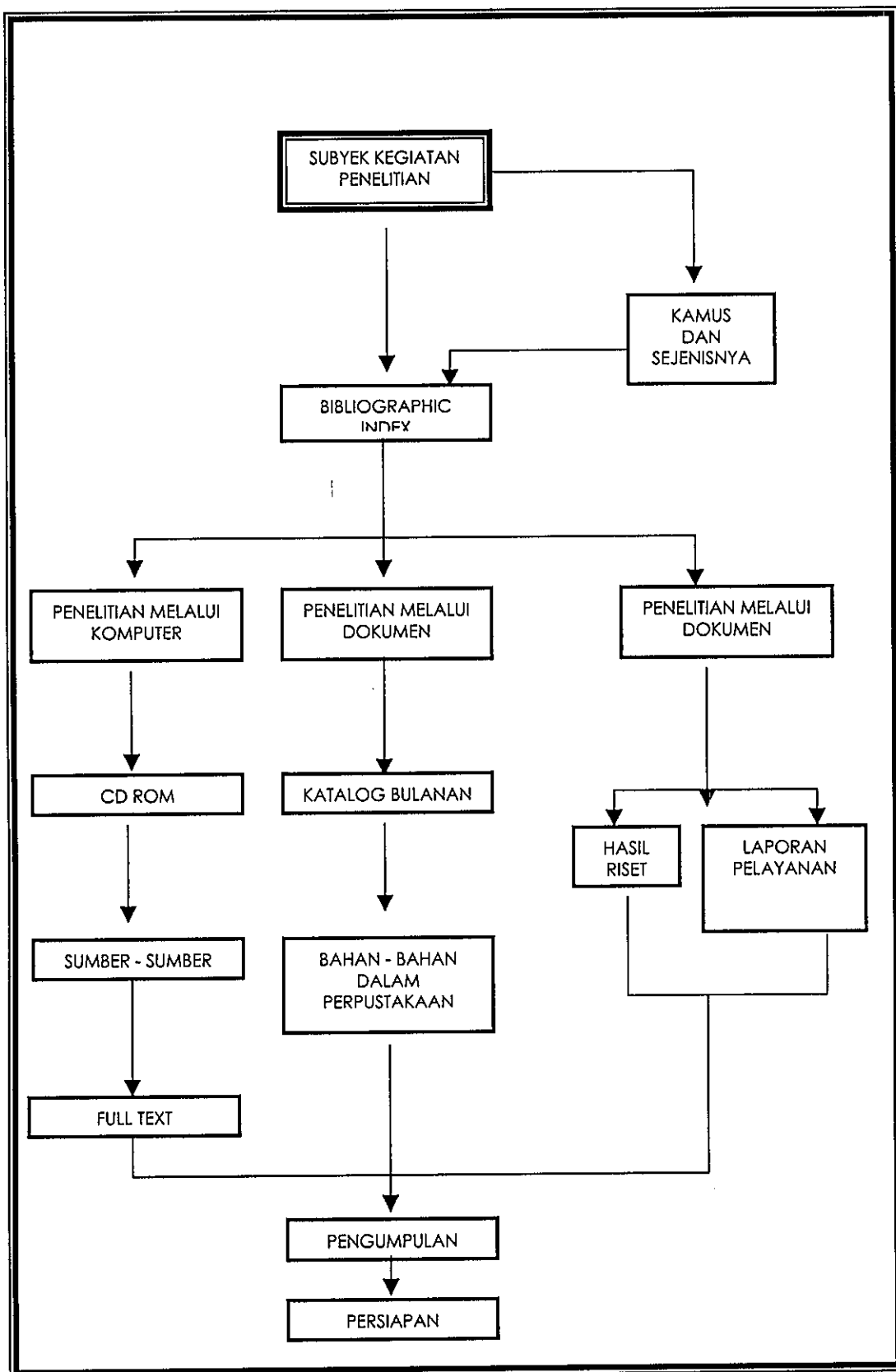
Untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan diperlukan suatu alat yang biasa digunakan yaitu daftar pertanyaan atau kuesioner. Kuesioner tersebut haruslah mempunyai

tujuan atau sasaran yang jelas. Ketepatan sasaran akan mempertajam tingkat akurasi informasi yang di peroleh.

Tujuan disain kuesioner adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survey di sertai tingkat keandalan dan keabsahan atau validitas setinggi mungkin. Keandalan menunjukkan tingkat/derajat seberapa jauh skor observasi bebas dari kesalahan acak. Sedangkan validitas (*kuesioner*) menunjukkan seberapa jauh alat ukur tersebut bisa mengukur apa yang seharusnya di ukur (*Supranto, 1997*).



Gambar No. 4 : RESEARCH DESIGN



Gambar 5 : DIAGRAM SUMBER DATA

### **Daftar pertanyaan:**

Dalam penelitian ini, daftar pertanyaan yang digunakan akan mengacu pada daftar pertanyaan yang sudah biasa digunakan dalam survey kepuasan pelanggan. Cara yang digunakan adalah dengan mengadaptasi dan menyesuaikan pertanyaan terkait dengan pertanyaan penelitian. Dari konsep model yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka dengan mengacu pada referensi terkait yang relevan (*Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990*), daftar pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

### **Daftar pertanyaan (*angket*): Komunikasi pelanggan**

#### *KO.1: Kemampuan membangun hubungan dengan pelanggan*

1. Saya sering diundang untuk menghadiri acara temu pelanggan
2. Saya sering mendapatkan selebaran tentang program pelayanan
3. Saya sering melakukan kontak pelayanan

#### *KO.2: Kemampuan mempengaruhi pelanggan*

4. Saya sangat menyukai program pelayanan PLN
5. Saya sering mendengar bahwa PLN mengadakan seminar
6. Saya senang melihat dan membaca iklan layanan PLN

#### *KO.3: Kemampuan menyampaikan pesan*

7. Saya sangat memahami informasi yang disampaikan PLN
8. Saya sangat menyukai cara PLN memberikan penjelasan
9. Saya sangat menyukai media layanan PLN

#### *KO.4: Kemampuan mendengarkan pelanggan*

10. Saya sering menyampaikan keluhan
11. Saya sering di tanya tentang kebutuhan dan permasalahan saya
12. Saya merasa senang karena saran dan usul saya diperhatikan

## Daftar pertanyaan (*angket*): Standar pelayanan

### *SP.1: Komitmen manajemen*

13. Saya sering mengisi angket yang tersedia di tempat pembayaran rekening
14. Saya merasa adanya peningkatan pelayanan
15. Saya mengetahui adanya program-program layanan baik melalui telepon maupun paket – paket pelayanan

### *SP.2: Kelayakan pelayanan*

16. Saya mengetahui bahwa peralatan teknologi kelistrikan yang digunakan PLN sangat baik (*memenuhi standar*)
17. Saya dengan sangat mudah mendapatkan tempat pelayanan
18. Saya merasa cepat dilayani sewaktu mau menjadi pelanggan dan sewaktu bayar rekening

### *SP.3: Standar pelayanan*

19. Dalam berlangganan saya menanda-tangani surat jual beli tenaga listrik
20. Saya tahu persis waktu yang diperlukan untuk proses menjadi pelanggan melalui brosur yang disediakan dan layanan informasi
21. Listrik di tempat saya sering mendapat gangguan / padam

### *SP.4: Sasaran pelayanan*

22. Saya mengetahui prosedur pengaduan
23. Saya sering mendapatkan / melihat daftar tunggu calon pelanggan
24. Saya sering melihat pengumuman daerah yang mendapat prioritas untuk di listriki

## Daftar pertanyaan (*angket*): Penyelesaian keluhan

### *PK.1: Keadilan dalam memperlakukan pelanggan*

25. Perusahaan sangat perhatian pada masalah yang saya hadapi
26. Saya diperlakukan dengan sangat baik sewaktu menyampaikan keluhan
27. Saya sering diminta menjelaskan permasalahan yang saya hadapi

### *PK.2: Keadilan dalam memutuskan*

28. Keluhan saya mendapat tanggapan
29. Keluhan saya diselesaikan dengan cepat
30. Saya melihat adanya keadilan dalam penyelesaian keluhan

### *PK.3: Keadilan dalam memberikan kompensasi*

31. Saya sering mendengar atau membaca bahwa PLN minta maaf bila ada gangguan listrik
32. Saya memahami bahwa kompensasi (*ganti rugi*) tidak harus berupa materi atau uang
33. Saya bahagia dengan caranya perusahaan menyelesaikan keluhan

### *PK.4: Konsistensi dalam penyelesaian keluhan*

34. Saya selalu mendapatkan penjelasan secara langsung
35. Perusahaan selalu memberikan kompensasi atas kerugian saya
36. Saya selalu mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan masalah saya

## Daftar pertanyaan (*angket*): Kualitas pelayanan

### *KL.1: Ketersediaan fasilitas / peralatan fisik, karyawan & komunikasi*

37. Tempat pelayanan PLN sangat nyaman dan memadai
38. Saya selalu di layani dan di bantu petugas
39. Saya selalu menjumpai selebaran atau pengumuman layanan PLN

*KL.2: Keandalan, ketepatan & kecepatan pelayanan*

40. Mutu pelayanan PLN sangat baik dan memadai
41. Saya selalu membayar tagihan rekening sesuai dengan jumlah pemakaian listrik
42. PLN selalu menepati janji dalam menyelesaikan permasalahan

*KL.3: Keramahan dan kemauan membantu pelanggan*

43. Karyawan PLN selalu bersikap ramah dan sopan
44. Karyawan PLN suka membantu saya setiap saya memerlukan
45. Karyawan PLN selalu memberikan informasi dan penjelasan tentang layanan yang disediakan

*KL.4: Kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan*

46. Saya sangat percaya atas kemampuan karyawan PLN dalam melayani
47. Karyawan PLN dapat menjawab pertanyaan saya
48. Saya terkesan dan simpati atas penampilan karyawan

*KL.5: Kepedulian pada pelanggan*

49. Saya selalu di layani setiap saya datang ke tempat pelayanan
50. Perusahaan memahami kebutuhan saya
51. Perusahaan sering memberikan informasi mengenai penggunaan listrik dan bagaimana menghitung pemakaian

**Daftar pertanyaan (angket): Kepuasan pelanggan**

*KP.1: Kepercayaan pelanggan*

52. Listrik di tempat saya tinggal selalu nyala
53. Pemakaian listrik saya selalu dicatat setiap bulan oleh petugas pencatat meter
54. PLN selalu menepati janji

*KP.2: Kedekatan pelayanan*

55. Tempat pelayanan PLN sangat dekat dan mudah terjangkau
56. Saya banyak mendapatkan kemudahan dalam pelayanan atas tersedianya sarana komunikasi
57. Perusahaan banyak memberikan kemudahan untuk membantu pelanggan

*KP.3: Semangat melayani*

58. Kebutuhan dan permasalahan saya selalu diperhatikan
59. Saya selalu diperlakukan dengan ramah dan penuh perhatian
60. Perusahaan selalu merespon dan menyelesaikan permasalahan dengan adil

#### **3.4.4. Proses pengambilan sampel dan ukuran sampel**

Dasar pengambilan sampel adalah seberapa baik sampel tersebut mencerminkan karakteristik populasi, dalam arti sampel tersebut harus valid (*Cooper & Emory, 1996*). Adapun validitas sampel tersebut tergantung pada dua hal yaitu akurasi dan ketelitian. Akurasi sampel, artinya sejauh mana sampel tidak di pengaruhi bias. Sedangkan ketelitian, adalah dalam arti ketelitian terhadap estimasi.

Dalam proses pengambilan sampel, tahapan yang dilakukan (*Cooper & Emory; 1997; Kinner & Taylor, 1995*) adalah:

a). Mendefinisikan *populasi yang mencakup*:

- Unsur : Seluruh pelanggan kelompok rumah tangga
- Unit pengambilan sample : Kotamadya Semarang
- Kawasan : Semarang
- Waktu : 6 (enam) bulan

b). Mengidentifikasi sumber sampel yang akan diseleksi:

Daftar pelanggan rumah tangga di kawasan Kotamadya Semarang.

c). Menentukan ukuran sampel:

Dalam menentukan sampel perlu mempertimbangkan :

- Tingkat ketelitian yang diinginkan
- Penyebaran yang diharapkan dalam populasi untuk mengukur ketelitian

Ukuran sampel diambil dengan menggunakan referensi SEM yaitu antara 100 – 200.

Dalam penelitian ini ditentukan besar sampel 120 yang akan mewakili daerah Kotamadya Semarang Bagian Barat, Tengah, Timur dan Selatan.

Dalam penelitian ini, sampel probabilita yang di ambil adalah tipe acak bertingkat (*stratified random sampling*), di mana sampel acak sederhana dapat di ambil di dalam setiap strata setelah populasi di bagi menurut strata yang tepat. Sampel di ambil dengan menggunakan tabel/angka. Terdapat tiga alasan dalam pengambilan sampel acak bertingkat yaitu: 1) untuk meningkatkan efisiensi statistik sample; 2) untuk menyediakan data yang cukup bagi analisa berbagai sub populasi; 3) untuk memungkinkan metode dan prosedur penelitian yang berbeda digunakan dalam strata yang berbeda. Berdasarkan hal tersebut maka pengambilan sampel untuk masing-masing daerah penelitian adalah sebanyak 30 sampel. Tingkat keyakinan yang digunakan adalah 95 % (*Cooper&Emory, 1996*).

4). Menyeleksi prosedur spesifik untuk menentukan sampel. Kegiatan ini yaitu bagaimana membuat keputusan untuk menentukan unsur-unsur populasi yang harus masuk dalam sampel. Dalam penelitian ini, keputusan yang di ambil yaitu pengambilan sampel secara acak bertingkat sebagaimana dijelaskan diatas.

5). Menyeleksi sampel secara spesifik.

#### 3.4.5. Rencana analisis data

Sebelum melakukan analisis, perlu dilakukan persiapan data yang meliputi editing, koding, dan proses pemasukan data. Kemudian dalam proses analisis data awal, peneliti menggolongkan, mengurutkan, dan menyederhanakan data. Tujuan analisis adalah untuk menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah di baca dan diinterpretasikan. Untuk mempermudah, mempercepat dan sekaligus mendapatkan tingkat akurasi maka proses analisis akan menggunakan software komputer yang sudah di program yang relevan dengan penelitian di maksud. Sesuai rekomendasi SEM (*Hair et al, 1995*) maka program *AMOS* akan digunakan dalam analisis ini.

## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### 4.1. Pendahuluan

Dalam penelitian ini, kuesioner yang dapat dihimpun dari responden adalah 120, yang merupakan awal dari kegiatan pengumpulan data primer. Data primer ini di peroleh dari para responden pelanggan listrik kelompok rumah tangga di Kotamadia Semarang. Dalam proses analisis data awal peneliti menggolongkan, mengurutkan, dan menyederhanakan data. Tujuan analisis adalah untuk menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Sesuai rencana bahwa metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling (SEM)*.

#### 4.2. Estimasi Path Model

Untuk menguji hipotesis yang diajukan dan sekaligus estimasi model yang memenuhi kriteria, maka langkah – langkah dalam SEM haruslah di penuhi.

##### 4.2.1. Mengembangkan model berdasarkan teori

Maksud analisis yang dilakukan dalam pengembangan model adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai bagaimana persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh pihak penyedia jasa (tenaga listrik) yang berdampak pada tingkat kepuasan pelanggan. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa sebanyak 120 (seratus dua puluh) responden telah diwawancarai untuk memberikan evaluasi atas 20 (dua puluh) atribut pelayanan yang diberikan oleh pihak penyedia jasa. Dua puluh atribut tersebut diformulasikan menjadi enam puluh pertanyaan yang ditujukan bagi pelanggan listrik kelompok rumah tangga.

Dari hasil diskusi/wawancara, dua puluh atribut tersebut telah diidentifikasi dan memungkinkan untuk dievaluasi. Dimensi evaluasi ditunjukkan dalam Tabel No.2. Pada saat dimensi evaluasi memainkan peran sebagai variabel bebas (*independent variable*) telah ditetapkan, langkah akhir adalah menentukan hubungan mereka untuk melihat tingkat kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

| Dimensi evaluasi     | Atribut pelayanan   |
|----------------------|---|
| Komunikasi pelanggan | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubungan pelanggan</li> <li>- Kemampuan mempengaruhi</li> <li>- Penyampaian pesan</li> <li>- Kemampuan mendengarkan</li> </ul>   |
| Standar pelayanan    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen manajemen</li> <li>- Kelayakan pelayanan</li> <li>- Standar pelayanan</li> <li>- Sasaran pelayanan</li> </ul>   |
| Penyelesaian keluhan | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keadilan perlakuan</li> <li>- Keadilan memutuskan</li> <li>- Keadilan kompensasi</li> <li>- Konsistensi penyelesaian keluhan</li> </ul>                                |
| Kualitas pelayanan   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketersediaan fasilitas</li> <li>- Keandalan pelayanan</li> <li>- Kemauan membantu</li> <li>- Kemampuan dalam pelayanan</li> <li>- Kepedulian pada pelanggan</li> </ul> |
| Kepuasan pelanggan   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepercayaan pelanggan</li> <li>- Kedekatan pelayanan</li> <li>- Semangat melayani</li> </ul>   |

Tabel No.4 Dimensi Eavaluasi dan Atribut Pelayanan

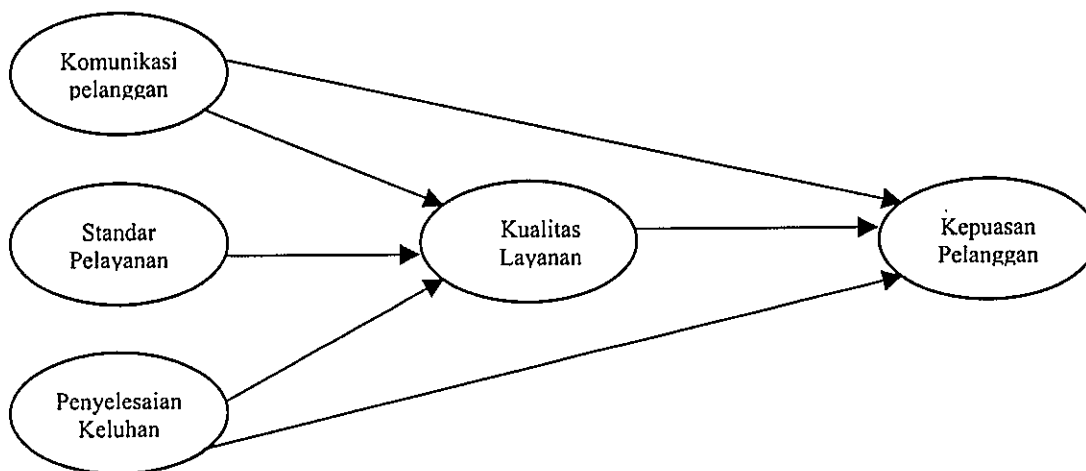
#### 4.2.2. Membentuk bagai alir (path diagram) hubungan sebab-sebab (causal)

Didalam menguji hipotesis, langkah yang pertama di ambil adalah menguji model yang dalam hal ini terdiri dari lima kelompok model pengukuran yaitu model komunikasi pelanggan, model standar pelayanan, model penanganan keluhan, model kualitas pelayanan dan model kepuasan pelanggan. Untuk menguji model, pertama-tama akan dilakukan melalui *factor analysis* dan kemudian *path analysis*.

*Factor analysis* (Hair et al, 1995) merupakan salah satu pendekatan statistik yang dapat digunakan untyuk menganalisis hubungan antara sejumlah variabel untuk mengidentifikasi kelompok variabel yang merupakan dimensi laten (*faktor*). Maksudnya adalah untuk menyederhanakan atau meringkas informasi yang terkandung dalam sejumlah variabel dasar (*original variables*) menjadi sekelompok variabel baru yang lebih kecil, susunan dimensi (*faktor*) dengan kehilangan informasi yang minimum. Secara lebih spesifik, bahwa teknik-teknik *factor alysis* dapat memenuhi tiga tujuan yaitu :

- Mengidentifikasi struktur hubungan antara variabel
- Mengidentifikasi variable-variabel yang mewakili dari sejumlah variabel yang besar
- Menciptakan sejumlah variabel baru, yang lebih sedikit jumlahnya yang menggantikan sejumlah variabel dasar (*original*).

Tahapan yang dilakukan dalam pengujian model melalui *factor analysis* adalah pengujian atas: model komunikasi pelanggan, model standar pelayanan, model penanganan keluhan, model kualitas pelayanan dan model kepuasan pelanggan. Secara lebih rinci, tahapan pengujian terhadap masing-masing model tersebut diuraikan sebagai berikut:



Gambar 6. Path Diagram untuk SEM

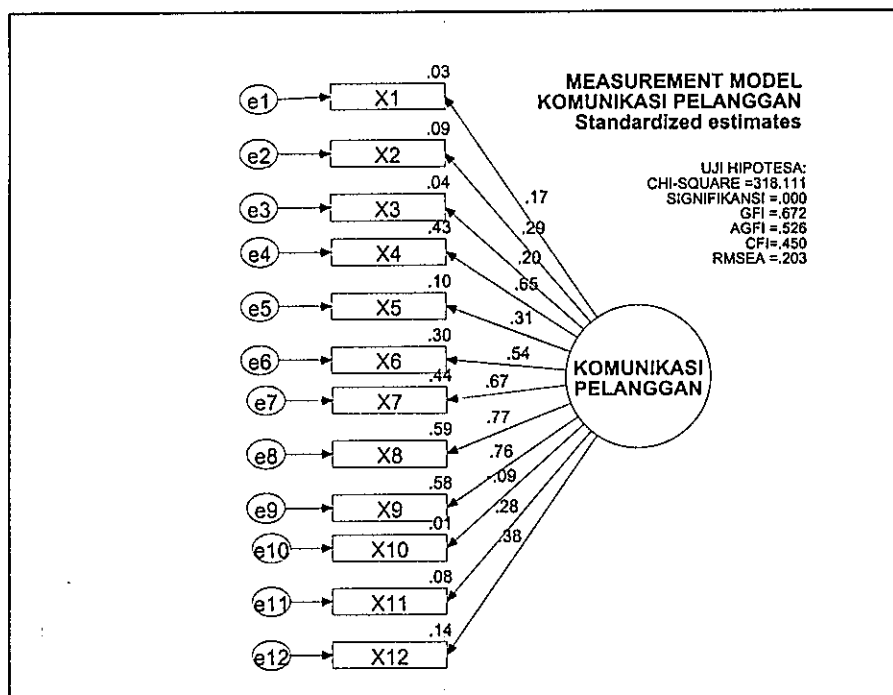
Seperti diketahui bahwa ketiga dimensi evaluasi merupakan variabel eksogen, masing – masing berhubungan dengan kualitas pelayanan yang juga merupakan satu dari dua variabel endogen yang lain (Kepuasan pelanggan).

### 4.3. Model Pengukuran (Measurement Model)

Dalam penelitian ini terdapat lima kelompok model pengukuran yaitu model komunikasi pelaggan, model standar pelayanan, model penyelesaian keluhan, model kualitas pelayanan dan model kepuasan pelanggan.

#### 4.3.1. Model komunikasi pelanggan

Model komunikasi pelanggan ini akan di teliti dengan 12 variabel ( $X_1$ - $X_{12}$ ), yang dapat diilustrasikan melalui gambar sebagai berikut:



Gb.No.6a. Model 1: Model Komunikasi Pelanggan

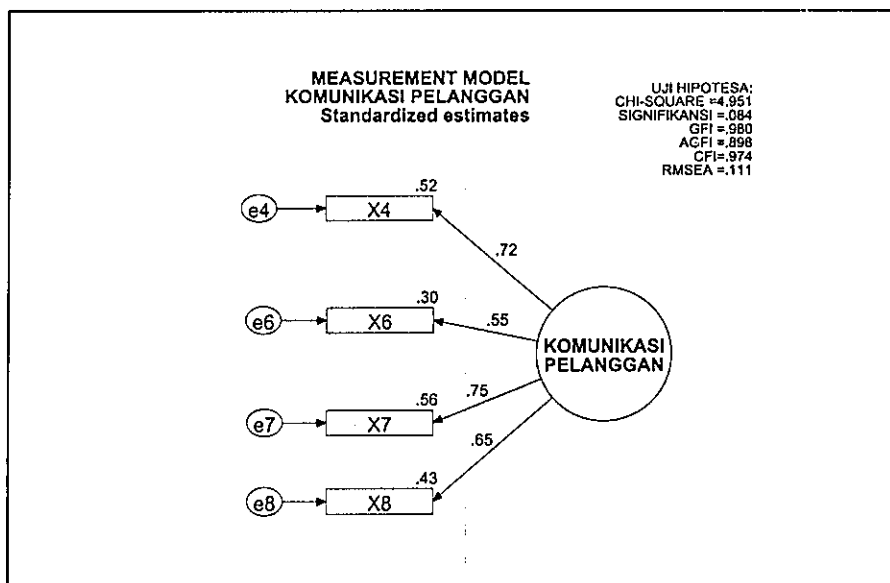
Untuk menguji model tersebut dilakukan melalui analisis faktor untuk mendapatkan variabel yang kiranya cukup mewakili variabel yang lain, sehingga menjadi lebih sederhana. Dari gambar tersebut diatas, terlihat bahwa sebagian besar variabel kurang memberikan kontribusi terhadap faktor komunikasi pelanggan. Hal tersebut dapat ditunjukkan melalui angka *regression weight* yang kecil seperti pada  $X_1(0,17)$ ,  $X_2(0,29)$ ,  $X_3(0,20)$ ,  $X_5(0,31)$ ,  $X_{10}(0,09)$ ,  $X_{11}(0,28)$  dan  $X_{12}(0,38)$ . Dari uji hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik

model tersebut tidak signifikan, hal ini ditunjukkan melalui *goodness-of-fit* yang masih di bawah kriteria (masih rendah) misalnya tingkat signifikansi 0,00 (tidak signifikan karena  $0,00 < 0,05$ ) dan GFI ( $0,672 < 0,90$ ), AGFI ( $0,526 < 0,90$ ), CFI ( $0,450 < 0,90$ ) kecuali RMSEA ( $0,203 > 0,08$ ).

Kesimpulan: model 1 Komunikasi Pelanggan (gambar 1a) perlu di revisi.

#### 4.3.2. Revisi Model Komunikasi Pelanggan

Revisi model dimaksudkan untuk mendapatkan model yang memenuhi kriteria yang di dukung oleh tingkat signifikasi yang cukup dan *goodness-of-fit* yang tinggi. Hal yang dilakukan adalah dengan menghilangkan variabel-variabel yang berhubungan dengan faktor yang mempunyai *regression weight* yang rendah, dan melakukan *loading factor*, terhadap variabel yang memiliki *regression weight* tinggi dan *goodness-of-fit* yang baik (tinggi). Dari loading factor yang dilakukan dan dengan memperhatikan tingkat signifikasi dan *goodness-of-fit* yang baik (yang direkomendasikan) maka di peroleh GFI ( $0,98 > 0,90$ ), AGFI ( $0,898 < 0,90$ ), CFI ( $0,974 > 0,90$ ) dan RMSEA ( $0,111 > 0,080$ ) dan ternyata variabel yang dapat memberikan kontribusi baik dalam arti dapat mewakili variabel lain adalah  $X_4$  (0,73),  $X_6$  (0,55),  $X_7$  (0,75) dan  $X_8$  (0,65), sehingga model 1 Komunikasi Pelanggan (revisi) dapat digambarkan sebagai berikut :

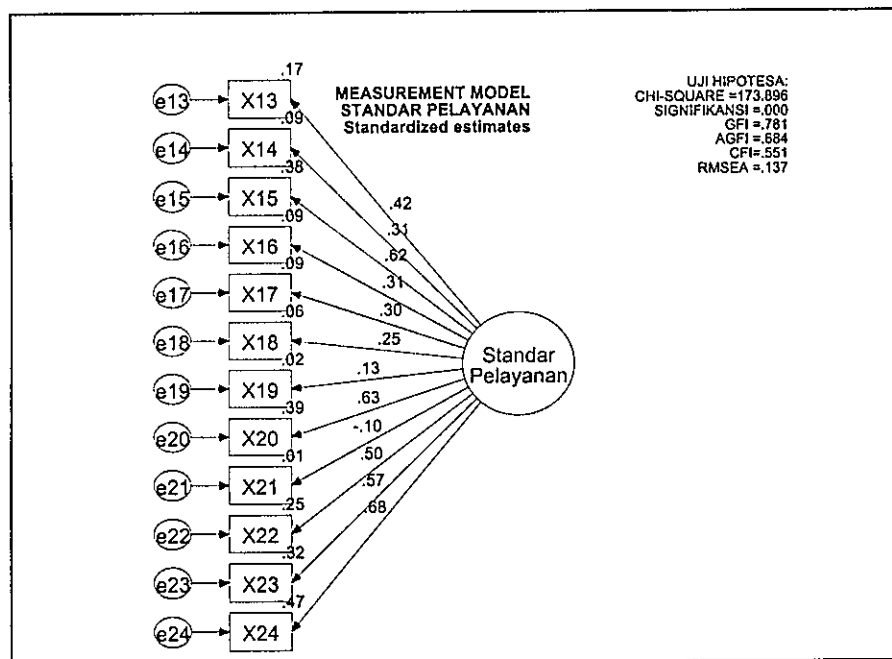


Gb.No.6b. Model 1 Komunikasi Pelanggan (Revisi)

Dengan demikian penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi pelanggan di pahami melalui indikator kemampuan menyediakan program pelayanan, kemampuan membuat dan menyampaikan iklan layanan, kemampuan menciptakan materi pesan, dan kemampuan menyampaikan pesan.

#### 4.3.3. Model Standar Pelayanan

Model ini diteliti dengan menggunakan 12 variabel ( $X_{13} - X_{24}$ ). Dari 12 variabel tersebut dan dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik menyatakan model tersebut tidak signifikan. Hal ini dapat ditunjukkan melalui tingkat signifikansi yang rendah ( $0,00 < 0,05$ ), demikian *goodness-of-fit* masing-masing pengukuran belum menunjukkan angka yang tinggi seperti *GFI* ( $0,781 < 0,90$ ), *AGFI* ( $0,684 < 0,90$ ), *CFI* ( $0,551 < 0,90$ ), kecuali *RMSEA* ( $0,137 > 0,08$ ). Hal tersebut terjadi karena adanya sebagian variabel yang berhubungan dengan faktor mempunyai angka regression weight yang cukup rendah ( $X_{13} = 0,42$ ;  $X_{14} = 0,31$ ;  $X_{16} = 0,31$ ;  $X_{17} = 0,30$ ;  $X_{18} = 0,25$ ;  $X_{19} = 0,13$ ;  $X_{21} = 0,10$ ;  $X_{24} = 0$ ). Kondisi ini ditunjukkan pada gambar No.7a Model Standar Pelayanan dibawah ini:

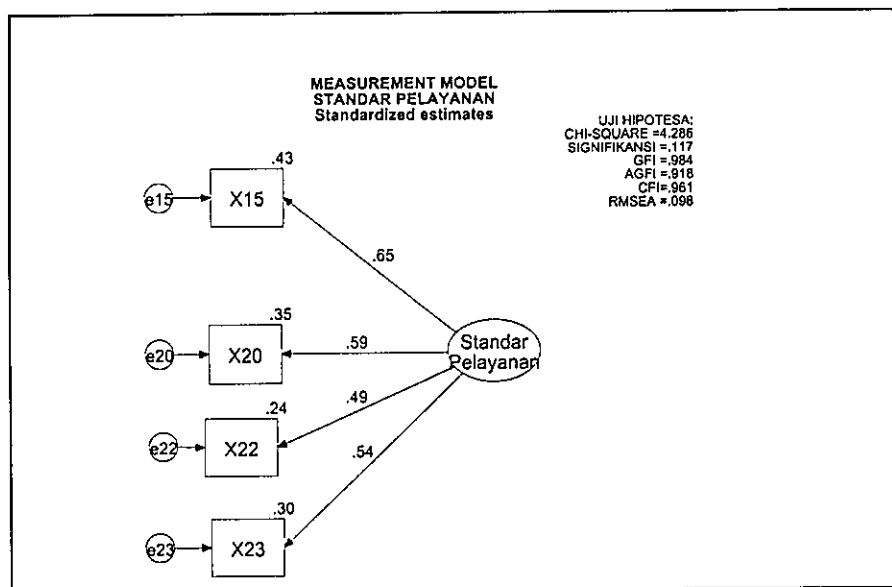


Gb. No. 7a Model 2 Standar Pelayanan

Kesimpulan: Model Standar Pelayanan (gambar no.7a) perlu di revisi.

#### 4.3.4. Revisi Model Standar Pelayanan

Revisi model dilakukan dengan terlebih dahulu menghilangkan variabel yang berhubungan dengan faktor yang mempunyai angka *regression weight* rendah. Melalui *loading factor* dan dengan menghilangkan variable-variabel yang mempunyai angka *regression weight* yang rendah, maka di dapat sekelompok variabel yang dalam hubungannya dengan faktor mempunyai angka *regression weight* tinggi yaitu  $X_{15}$ ,  $X_{20}$ ,  $X_{22}$  dan  $X_{23}$ . Variabel-variabel tersebut setelah di uji secara statistik menunjukkan *goodness-of-fit* yang baik, yaitu di peroleh *GFI* ( $0,984 > 0,90$ ), *AGFI* ( $0,918 > 0,90$ ), *CFI* ( $0,961 > 0,90$ ), *RMSEA* ( $0,098 > 0,080$ ). Tingkat signifikansi menunjukkan angka 0,098 (signifikan karena  $0,098 > 0,05$ ). Oleh karena itu model 2 Standar Pelayanan (revisi) dapat digambarkan sebagai berikut:

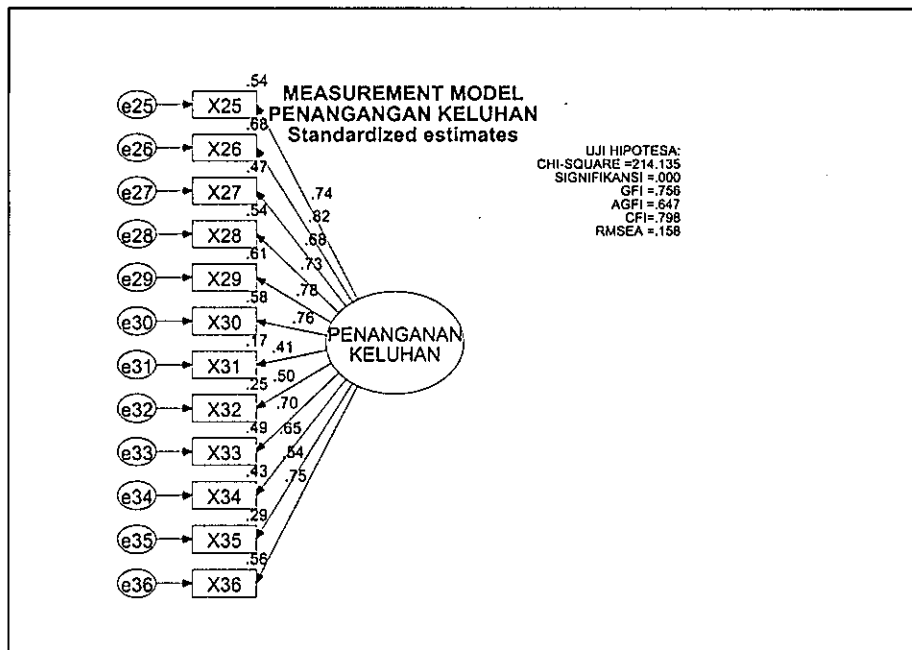


Gb. No. 7b Model 2 Model Standar Pelayanan (Revisi)

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka penelitian ini menunjukkan bahwa standar pelayanan di pahami melalui indikator ketersediaan sarana pendukung pelayanan, ketersediaan administrasi pelayanan, ketersediaan sistem dan prosedur pelayanan dan ketersediaan informasi tentang harapan pelanggan.

#### 4.3.5. Model Penyelesaian Keluhan

Model penyelesaian keluhan ini juga di teliti dengan menggunakan 12 variabel ( $X_{25}$  –  $X_{36}$ ). Tampilan model yang diuji ditunjukkan melalui gambar No.8a dibawah ini:



Gb. No.8a. Model 3 Penyelesaian Keluhan

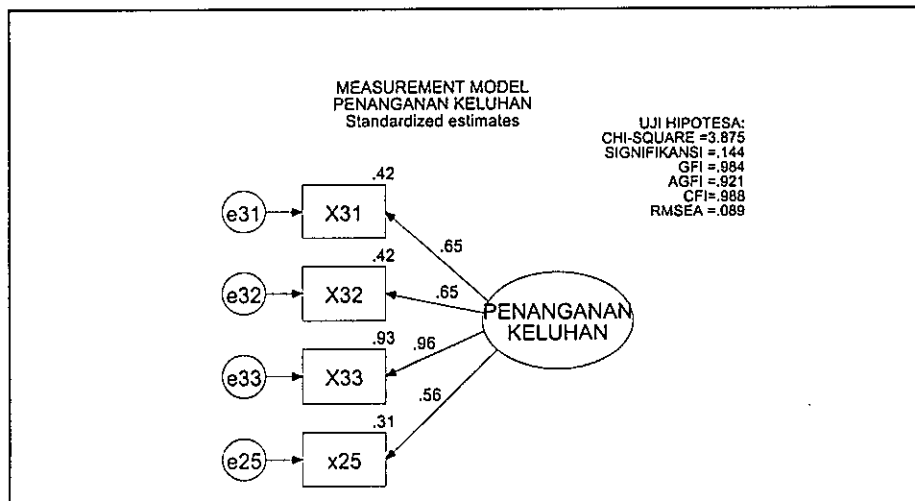
Di sini dapat di lihat bahwa dari hasil uji, secara statistik menunjukkan bahwa *goodness-of-fit* belum begitu baik dalam arti belum memenuhi kriteria seperti *GFI* ( $0,756 < 0,90$ ), *AGFI* ( $0,647 < 0,90$ ), *CFI* ( $0,798 < 0,90$ ) kecuali dan *MSERA* ( $0,158 > 0,08$ ). Hal tersebut dimungkinkan karena sebagian besar variabel yang berhubungan dengan faktor menunjukkan angka *regression weight* yang masih belum begitu tinggi walaupun sebagian sudah menunjukkan angka *regression weight* yang baik. Demikian jika di lihat dari tingkat signifikansinya ( $0,00$ ), maka berarti model Penyelesaian Keluhan ini secara statistik tidak signifikan.

Kesimpulan: Model 3 Penyelesaian Keluhan (gambar No. 8a) perlu di revisi

#### 4.3.6 Revisi Model Penyelesaian Keluhan

Seperti halnya pada revisi model sebelumnya, maka revisi ini dilakukan dengan cara yang sama. Dengan menghilangkan variabel-variabel yang berhubungan dengan faktor yang mempunyai *regression weight* yang lebih rendah, dan dengan memperhatikan tingkat signifikansi dan *goodness-of-fit*, maka variabel yang mewakili variabel yang lain adalah  $X_{31}$  ( $0,65$ ),  $X_{32}$  ( $0,65$ ),  $X_{33}$  ( $0,96$ ), dan  $X_{25}$  ( $0,56$ ). Hasil uji statistik menunjukkan *goodness-of-fit* seperti *GFI* ( $0,984 > 0,90$ ), *AGFI* ( $0,921 > 0,90$ ), *CFI* ( $0,988 > 0,90$ ) dan *RMSEA* ( $0,089 > 0,080$ ).

Tingkat signifikasinya adalah 0,144 (signifikan karena  $0,144 > 0,05$ ). Oleh sebab itu model 3 Penyelesaian Keluhan dapat digambarkan sebagai berikut:



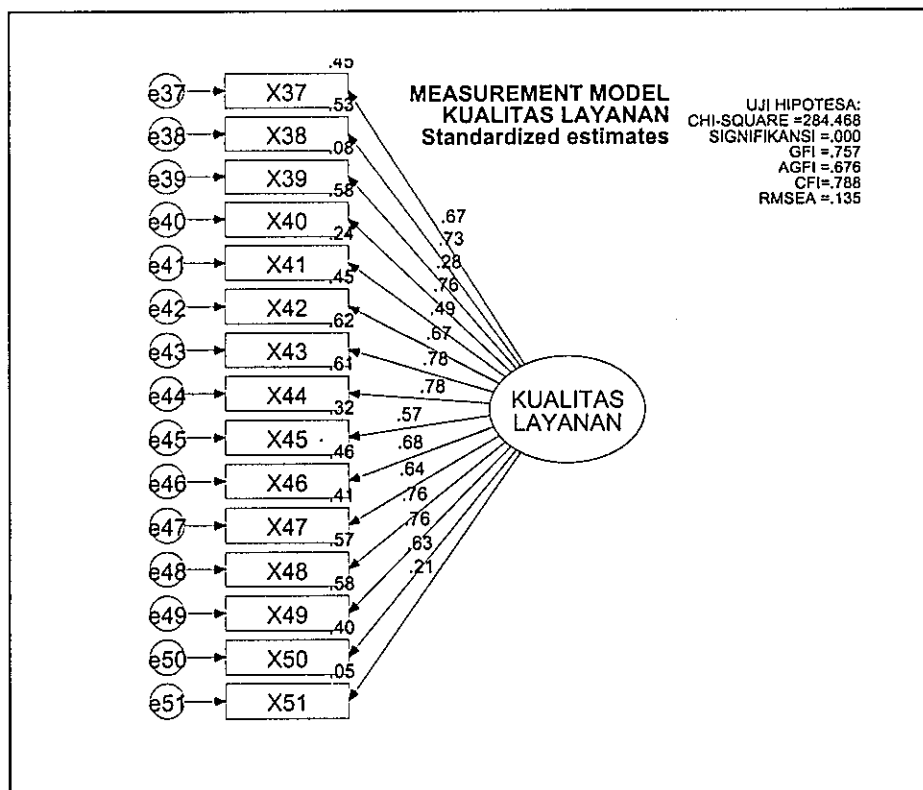
Gb. No. 8b Model 3 Penyelesaian Keluhan (Revisi)

Oleh karena itu, penelitian ini menunjukkan bahwa penyelesaian keluhan dapat di pahami melalui indikator pemahaman atas permasalahan terkait dengan kompensasi, pemahaman atas nilai kompensasi, cara penyelesaian masalah dan pemberian kompensasi serta sikap tanggap terhadap permasalahan pelanggan.

#### 4.3.7. Model Kualitas Pelayanan

Model kualitas pelayanan ini di teliti dengan menggunakan 15 variabel (  $X_{37} - X_{51}$  ). Dari 15 variabel (gambar No.9a), ternyata sebagian variabel yang berhubungan dengan faktor mempunyai angka *regression weight* yang rendah seperti  $X_{38}$  (0,28),  $X_{40}$  (0,49),  $X_{44}$  (0,57) dan  $X_{50}$  (0,21). Jika di lihat dari hasil uji statistik, maka *gooness-of-fit* belum menunjukkan angka yang tinggi seperti *GFI* ( $0,757 < 0,90$ ), *AGFI* ( $0,676 < 0,90$ ), *CFI* ( $0,788 < 0,90$ ) kecuali *RMSEA* ( $0,235 > 0,080$ ). Demikian dengan tingkat signifikansinya menunjukkan angka yang rendah 0,00 (tidak signifikan karena  $0,00 < 0,05$ ).

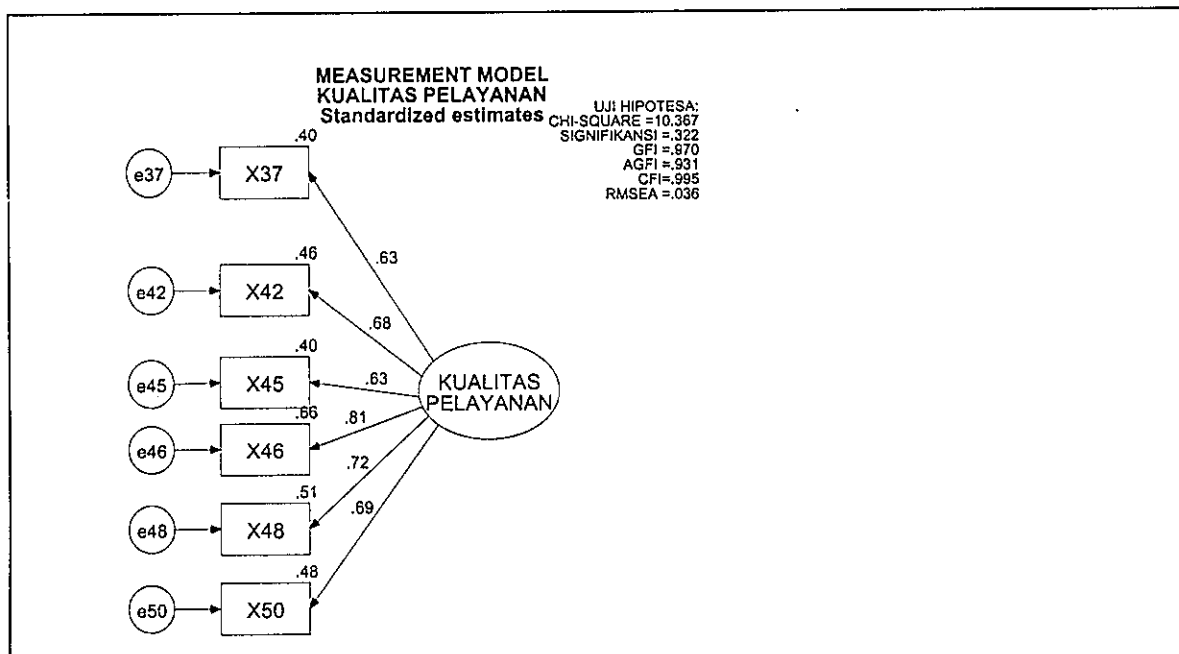
Kesimpulan: model 4 Kualitaas Pelayanan (gambar No.9a) perlu direvisi



Gb. No. 9a Model 4 Kualitas Pelayanan

#### 4.3.8. Revisi Model Kualitas Pelayanan

Seperti halnya pada revisi model yang bahwa untuk mendapatkan variabel yang dapat mewakili dari sekian banyak variable adalah dengan cara menghilangkan variabel-variabel yang berhubungan dengan faktor yang memiliki *regression weight* yang rendah. Dengan menghilangkan variabel-variabel tersebut dan dengan memperhatikan tingkat signifikansi dan *goodness-of-fit* maka variabel yang mewakili variabel lain adalah X<sub>37</sub> (0,63), X<sub>42</sub> (0,68), X<sub>45</sub> (0,63), X<sub>46</sub> (0,81), X<sub>48</sub> (0,72), dan X<sub>50</sub> (0,69). Pada kondisi ini *goodness-of-fit* menunjukkan *GFI* (0,97>0,90), *AGFI* (0,931>0,90), *CFI* (0,995>0,90) dan *RMSEA* (0,36>0,080). Tingkat signifikasinya adalah 0,322 (signifikan karena 0,322>0,05). Sehingga model revisinya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gb. No. 9b Model 4 Kualitas Pelayanan (Revisi)

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan di pahami melalui indikator ketersediaan tempat pelayanan yang nyaman dan memadai, kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan, pemberian informasi yang jelas dan benar pada pelanggan, kepercayaan atas kemampuan karyawan dalam melayani, penampilan karyawan dalam memberikan kesan dan simpati pada pelanggan, dan perhatian terhadap permasalahan pelanggan.

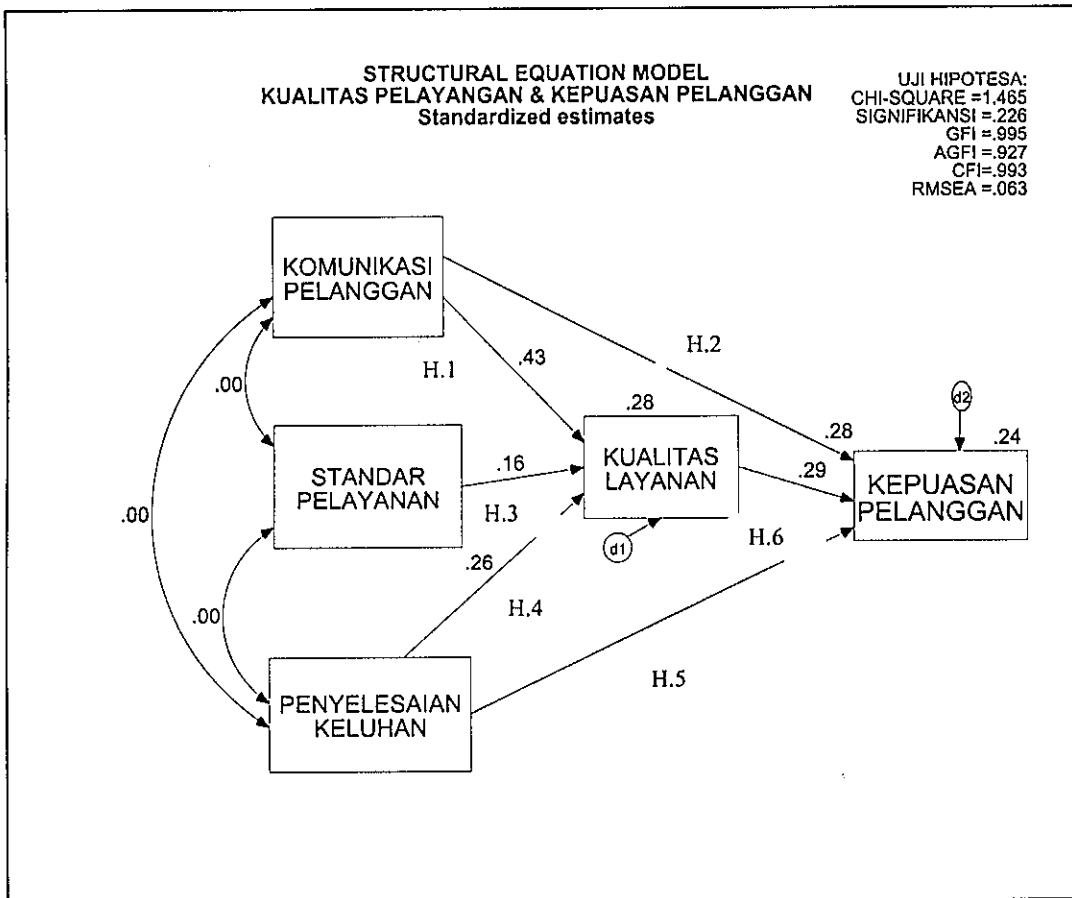
#### 4.4. Model Struktural (Structural Model)

Masing-masing pengukuran atas *factor* sebagai model dari dimensi layanan selanjutnya perlu menguji hubungan antar dimensi untuk menguji hipotesis. Dalam pengujian ini akan dilakukan dengan menggunakan *path analysis*.

UPT-PUSTAK-UNDIP

#### 4.4.1. Path analysis

Dalam analisis ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap hubungan antar dimensi (antara konstruk eksogen, konstruk endogen, dan antara konstruk eksogen dan endogen) melalui jastifikasi atau rekonstruksi nilai variable terkait. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan nilai masing-masing variabel berdasarkan data yang diperoleh langsung dari pelanggan. Melalui analisis ini, struktur hubungan di antara model dapat digambarkan sebagai berikut:



Gb. 10 SEM melalui faktor ( Path Analysis )

Melalui metode SEM (AMOS) sebagaimana telah disampaikan pada pembahasan terdahulu, mengindikasikan bahwa model yang dikembangkan dapat diidentifikasi (lihat Gambar No.10 Path Analysis). Melalui hasil analisis tersebut dapat di ketahui bahwa:

- Masing-masing factor (komunikasi pelanggan, standar pelayanan dan penyelesaian keluhan) saling independen, yang berarti model memenuhi kriteria (dapat diterima).

- Dari ketiga model (komunikasi pelanggan, standar pelayanan dan penyelesaian keluhan), masing-masing mempunyai nilai hubungan cukup baik terhadap faktor kualitas pelayanan yaitu komunikasi pelanggan (0,43), standar pelayanan (0,16) dan penyelesaian keluhan (0,26).
- Dari dua model (komunikasi pelanggan dan penyelesaian keluhan) yang mempunyai nilai hubungan cukup baik terhadap model kepuasan pelanggan adalah hanya komunikasi pelanggan (0,28) sedangkan penyelesaian keluhan mempunyai nilai hubungan yang sangat rendah (0,02).
- Adapun model kualitas pelayanan mempunyai nilai hubungan yang cukup baik terhadap model kepuasan pelanggan (0,29).
- Dari model tersebut, hubungan yang sangat lemah terdapat pada penyelesaian keluhan terhadap kepuasan pelanggan. Dengan kata lain bahwa penyelesaian keluhan tidak memberikan pengaruh langsung pada kepuasan pelanggan.

#### 4.5. Mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*

Tabel No.3 (Evaluasi struktur model dengan ukuran *goodness-of-fit*), mengilustrasikan ukuran seluruh *goodness-of-fit* dan keandalan atas model sebagaimana ditunjukkan pada gambar No.10 (*Path analysis*). Evaluasi struktur model dengan ukuran-ukuran *goodness-of-fit* mengindikasikan kelayakan dari model yang dikembangkan. Dari evaluasi tersebut didapat bahwa empat dari lima ukuran *goodness-of-fit* menerima dan hanya satu (*RMSEA*) menyatakan tidak dapat diaplikasikan (karena formulasi tidak dipenuhi).

Statistik *Chi-square* untuk model dalam gambar No.10 mengindikasikan bahwa *model fit* dapat dikatakan baik. Demikian halnya dengan seluruh pengukuran juga mengindikasikan suatu keandalan yang baik, keandalan (*composite reliabilities*) dari variabel laten adalah tinggi.

#### Perbandingan pengukuran *goodness-of-fit* terhadap struktur model

Data struktur model:

20 indikator untuk 5 konstruk (3 eksogen dan 2 endogen)

Total degree of freedom:  $\frac{1}{2} (20)(20+1)=210$

Jumlah estimasi parameter: 60

| Ukuran <i>Goodness of-fit</i> | Tingkat keandalan (fit) yang diterima           | Hitungan pengukuran                    | Tingkat penerimaan |
|-------------------------------|---|--|--------------------|
| Rasio statistik Chi-square    | Chi-square=1s/d2 or 3<br>Signifikansi min.=0,05 | Chi-square=1,465<br>Signifikansi=0,226 | Diterima           |
| GFI                           | Nilai: 0 (poor fit)<br>1(perfect fit)           | GFI=0,995                              | Diterima           |
| AGFI                          | Nilai: 0,90                                     | AGFI=0,927                             | Diterima           |
| CFI                           | Nilai: 0 s/d 1                                  | CFI=0,993                              | Diterima           |
| RMSEA                         | Nilai: 0,05 s/d 0,08                            | RMSEA=0,063                            | Diterima           |

**Tabel No.4 Evaluasi Struktur Model dengan Ukuran *Goodness-of-fit***

Di samping itu selain hasil pengukuran atas model seperti diuraikan tersebut di atas, koefisien regresi (*regression Weight*) dari hasil pengukuran akan digunakan dalam rangka memberikan kepastian diterima tidaknya hipotesis yang diajukan. Berikut dibawah ini adalah daftar koefisien regresi (*regression weight*) dimaksud :

| Regression Weights:<br>----- | Hub.<br>Konstruk | Estimate<br>----- | S.E.<br>----- | Standar<br>Estimasi | C.R.<br>----- |
|------------------------------|------------------|-------------------|---------------|---------------------|---------------|
| FAKTOR4 <---- faktor1        | $\gamma_1$       | 0.433             | 0.078         | 0.433               | 5.563         |
| FAKTOR4 <---- faktor2        | $\gamma_3$       | 0.159             | 0.078         | 0.159               | 2.047         |
| FAKTOR4 <---- faktor3        | $\gamma_4$       | 0.256             | 0.078         | 0.256               | 3.284         |
| KP1 <----- FAKTOR4           | $\beta_1$        | 1.709             | 0.535         | 0.295               | 3.193         |
| KP1 <----- faktor1           | $\gamma_2$       | 1.648             | 0.517         | 0.284               | 3.186         |
| KP1 <----- faktor3           | $\gamma_5$       | 0.109             | 0.482         | 0.019               | 0.226         |

**Tabel 5. Regression Weight**

Atas dasar tabel *Regression Weight*, maka uji hipotesis dapat dilakukan sebagai berikut :

*Hipotesis pertama*: Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

Bila :

$H_0$  = Komunikasi pelanggan secara positif tidak berkaitan dengan kualitas pelayanan

$H_1$  = Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

Atau :

$H_0$  diterima jika  $\gamma_1 = 0$

$H_1$  diterima jika  $\gamma_1 > 0$

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa :

$$\gamma_1 = 0,433$$

$$t_h = 5,563 > 2,0$$

maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

*Hipotesis kedua* : Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

Bila :

$H_0$  = Komunikasi pelanggan secara positif tidak berkaitan dengan kepuasan pelanggan

$H_1$  = Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

Atau :

$H_0$  diterima jika  $\gamma_2 = 0$

$H_1$  diterima jika  $\gamma_2 > 0$

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa :

$$\gamma_2 = 0,284$$

$$T_h = 3,186 > 2,0$$

Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

*Hipotesis ketiga* : Standar pelayanan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

Bila :

$H_0$  = Standar pelayanan secara positif tidak berkaitan dengan kualitas pelayanan

$H_1$  = Standar pelayanan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

Atau :

$H_0$  diterima jika  $\gamma_3 = 0$

$H_1$  diterima jika  $\gamma_3 > 0$

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa :

$$\gamma_3 = 0,159$$

$$Th = 2,047 > 2,0$$

Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti Standar pelayanan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

*Hipotesis keempat* : Penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

Bila :

$H_0$  = Penyelesaian keluhan secara positif tidak berkaitan dengan kualitas pelayanan

$H_1$  = Penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

Atau :

$H_0$  diterima jika  $\gamma_4 = 0$

$H_1$  diterima jika  $\gamma_4 > 0$

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa :

$$\gamma_4 = 0,256$$

$$Th = 3,284 > 2,0$$

Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti Penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan

*Hipotesis kelima* : Penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

Bila :

$H_0$  = Penyelesaian keluhan secara positif tidak berkaitan dengan kepuasan pelanggan

$H_1$  = Penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

Atau :

$H_0$  diterima jika  $\gamma_5 = 0$

$H_1$  diterima jika  $\gamma_5 > 0$

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa :

$$\gamma_5 = 0,019$$

$$Th = 0,226 < 2,0$$

Maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang berarti Penyelesaian keluhan secara positif tidak berkaitan dengan kepuasan pelanggan

*Hipotesis keenam* : Kualitas pelayanan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

Bila :

$H_0$  = Kualitas pelayanan secara positif tidak berkaitan dengan kepuasan pelanggan

$H_1$  = Kualitas pelayanan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

Atau :

$H_0$  diterima jika  $\beta_1 = 0$

$H_1$  diterima jika  $\beta_1 > 0$

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa :

$\beta_1 = 0,295$

$T_h = 3,193 > 2,0$

Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti Kualitas pelayanan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan

Dari uji hipotesis tersebut di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

Analisis statistik atas masing-masing variabel independen telah di uji dengan uji – t dan hasilnya menunjukkan bahwa:

- tiga variabel secara signifikan berpengaruh pada kualitas pelayanan
- satu variabel dan kualitas pelayanan secara signifikan berpengaruh pada kepuasan pelanggan
- satu variabel tidak berpengaruh langsung pada kepuasan pelanggan

Adapun kesimpulan dan implikasi teoritis dan manajerial atas diterimanya secara statistik hipotesis ini akan diuraikan pada bab 5.

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1. Pendahuluan

Dari seluruh hipotesis yang diajukan, setelah diuji dan dianalisis maka lima dari enam hipotesis mengindikasikan adanya tingkat hubungan yang positif (hipotesis diterima) dan satu hipotesis (nomor lima) menunjukkan tingkat hubungan yang sangat rendah (tidak diterima). Hal yang menarik untuk di pahami tentang hipotesis lima, adalah bahwa walaupun di dukung oleh teori, tetapi nilai hubungannya rendah. Fenomena ini perlu di pandang dari beberapa sudut yang memungkinkan terhadap hal tersebut. Di lain hal juga perlu di sadari bahwa pemahaman responden kemungkinan berbeda untuk hal yang sama, karena pengaruh latar belakang baik itu berupa pendidikan, tingkat pemahaman, dan faktor individu yang memungkinkan adanya subyektivitas.

#### 5.2. Kesimpulan mengenai hipotesis

##### *Hipotesis 1:*

Hipotesis pertama "*Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan*" mempunyai arti bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam membangun hubungan dengan pelanggan. Kualitas pelayanan itu akan ditentukan oleh sejauh mana efektifitas kominikaasi dilakukan. Oleh karena itu tingkat kemampuan dalam membangun hubungan dengan pelanggan, kemampuan mempengaruhi pelanggan dan kemampuan mendengarkan pelanggan berpengaruh pada tingkat kualitas pelayanan.

Hal tersebut di atas sesuai pernyataan bahwa setiap pendekatan perlu menekankan komunikasi dua arah, dan mendengarkan dengan lebih baik pada pelanggan dapat meningkatkan hubungan yang sudah terjalin (*Duncan & Moriarty, 1998*). Hubungan, dalam kata lain adalah tidak mungkin tanpa komunikasi. Untuk meningkatkan hubungan tersebut dapat dilakukan dengan membangun dialog, menyediakan informasi layanan pelanggan, sarana komunikasi, memberikan kemudahan-kemudahan, memberikan pemahaman tentang tarif, hemat energi, dan pendidikan bagi pelanggan.

Dari segi pelayanan, dikatakan bahwa komunikasi eksternal dari penyedia jasa atau perusahaan memainkan peran dalam pembentukan harapan pelanggan. Kualitas pelayanan

sebagaimana dirasakan pelanggan dapat didefinisikan sebagai kesesuaian antara keinginan atau harapan pelanggan dan persepsi mereka (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990). Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa komunikasi pelanggan berpengaruh pada kualitas pelayanan. Artinya kedua hal ini mempunyai hubungan yang positif.

### ***Hipotesis 2:***

Hipotesis dua "*Komunikasi pelanggan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan*" mengandung arti bahwa salah satu aspek yang dapat memberikan kepuasan pelanggan adalah komunikasi yang baik diantara kedua belah pihak yaitu pelanggan dan penyedia jasa atau perusahaan. Mendasari pernyataan (Duncan & Moriarty, 1998) bahwa komunikasi merupakan elemen terpadu yang membantu hubungan antara perusahaan dan pelanggannya. Demikian kata-kata santun (Brownell, 1999), dapat menciptakan kepuasan dan loyalitas. Disini, pelanggan menangkap ucapan, mengevaluasi dan merespon. Dalam hubungan antara pelanggan dan perusahaan dalam bisnis, kepuasan pelanggan itu di pengaruhi oleh harapan dan kualitas yang dirasakan atas produk atau jasa yang di konsumsi. Dengan kata lain bahwa kepuasan pelanggan merupakan hasil yang dirasakan pelanggan atas kinerja perusahaan yang memenuhi harapan mereka. Pelanggan puas bila harapan mereka di penuhi dan senang bila harapan mereka di lebihi (Spreng, Mackenzie & Olshavsky, 1996).

Agar kinerja perusahaan dapat di pahami oleh pelanggan dan pemahaman harapan pelanggan dapat di ketahui oleh pihak perusahaan maka perlu adanya media yang dapat menghantarkan kearah itu misalnya survey kepuasan pelanggan. Kepedulian, perhatian dan tanggap atas kebutuhan dan permasalahan yang di hadapi pelanggan merupakan bentuk aktualisasi dari adanya komunikasi yang dapat dirasakan mereka. Oleh karena itu komunikasi mempunyai peran penting dalam usahanya memuaskan pelanggan.

### ***Hipotesis 3:***

Hipotesis tiga "*Standar pelayanan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan*". Pernyataan ini mengandung arti bahwa untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik diperlukan adanya standar pelayanan, sehingga pelayanan menjadi konsisten. Tidak adanya standar pelayanan menunjukkan lemahnya pelayanan, sehingga berpotensi timbulnya ketidak puasan (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990). Dengan kata lain, jika standar pelayanan merefleksikan pada harapan pelanggan maka kualitas pelayanan dapat ditingkatkan. Oleh karena itu pelanggan berpandangan bahwa standar pelayanan berpengaruh

pada kualitas pelayanan. Sehingga, adanya komitmen manajemen/perusahaan (ketersediaan program perbaikan layanan), kelayakan pelayanan (teknologi yang digunakan, tempat dan sarana, kecepatan dan ketepatan pelayanan), standarisasi pelayanan (mutu, system informasi dan kebijakan pelayanan), dan sasaran (obyek pelayanan) yang baik dalam pelayanan berdampak positif terhadap kualitas pelayanan.

#### ***Hipotesis 4:***

Hipotesis empat "*Proses penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kualitas pelayanan*". Hal ini, menunjukkan bahwa penyelesaian keluhan itu merupakan bagian dari kualitas pelayanan. Pelanggan memahami bahwa kualitas pelayanan itu bukan hanya terletak pada segi produk atau jasa yang mereka terima tetapi juga perlakuan perusahaan pada pelanggan sewaktu mereka memerlukan informasi, sewaktu transaksi, sewaktu sesuatu terjadi atas produk yang mereka konsumsi, dan lainnya termasuk keadilan dalam memperlakukan pelanggan (*Tax, Brown, Chandrashekar, 1998*).

Di sini, pelanggan merasa bahwa mereka ikut mengevaluasi, ikut serta menilai atas apa yang dilakukan perusahaan dalam menyelesaikan keluhan mereka. Oleh sebab itu kualitas pelayanan akan dapat di capai dan dirasakan pelanggan jika terdapat adanya keadilan dalam memperlakukan pelanggan, keadilan dalam memberikan keputusan, dan keadilan dalam kompensasi serta konsistensi dalam penyelesaian keluhan. Untuk mengkomunikasikan hal tersebut dapat dilakukan dengan melalui pendekatan, pemberitahuan, penjelasan dan realisasi sebagai bentuk komitmen pihak perusahaan pada pelanggannya.

#### ***Hipotesis 5:***

Hipotesis lima "*Proses penyelesaian keluhan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan*". Kepuasan pelanggan itu dipengaruhi oleh harapan dan kualitas yang dirasakan atas produk atau jasa yang di konsumsi. Jika kinerja perusahaan memenuhi harapan pelanggan maka pelanggan merasa puas dan bila tidak maka pelanggan tidak puas (*Spreng, Mackenzie, & Olshavsky, 1996*). Selanjutnya dinyatakan (*Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant, 1996*) bahwa pengaruh kepuasan pelanggan adalah rendahnya tingkat keluhan. Demikian pula penanganan keluhan berarti meningkatkan komitmen pelanggan dan membangun loyalitas pelanggan (*Tax, Brown, Chandrashekar, 1998*). Sehingga jika penyelesaian keluhan itu dilakukan dengan memperhatikan harapan pelanggan maka pelanggan akan merasa puas.

Suatu produk layanan perusahaan menentukan apa yang secara aktual dikonsumsi pelanggan dan melayani sebagai basis untuk membentuk persepsi subyektifitas atas kualitas yang disampaikan (Johnson, 1977). Terdapat dua pendekatan yang berbeda terhadap kepuasan (Fornel, 1966) yaitu kepuasan pelanggan atas transaksi tertentu dan kepuasan yang bersifat kumulatif. Suatu pandangan (transaksi tertentu) mendefinisikan bahwa kepuasan merupakan evaluasi pelanggan atas pengalaman terhadap suatu produk atau pelayanan, sedangkan kepuasan adalah persepsi sementara terhadap seberapa senang seseorang pelanggan dengan produk tertentu pada saat tertentu. Persepsi kumulatif mendefinisikan bahwa pelanggan merupakan suatu kesatuan evaluasi terhadap pengalaman mereka dalam mengkonsumsi produk atau jasa pelayanan.

Dari kedua pendekatan tersebut, maka cukup memungkinkan jika ternyata pelanggan itu merasa tidak puas dalam konteks yang berbeda. Keduanya saling berpengaruh, dan jika hanya salah satu yang terdapat pada pelanggan maka kemungkinan mereka merasa puas adalah masih diragukan. Sehingga di sini tampak adanya kecenderungan pelanggan untuk tidak merasa puas dalam menyikapi proses penyelesaian keluhan dan ini adalah sangat mungkin, terbukti dengan tidak diterimanya hipotesis lima tersebut.

#### **Hipotesis 6:**

Hipotesis enam "*Kualitas pelayanan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan*". Kepuasan pelanggan (Fornell, 1966) secara umum menggambarkan adanya keterkaitan antara kualitas yang dirasakan (*perceived services*) dengan kepuasan (*satisfaction*). Kepuasan pelanggan itu juga di pengaruhi oleh beberapa faktor yang salah satunya yaitu kualitas pelayanan (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990). Dengan menggunakan dasar pemikiran tersebut, maka dapat dikatakan bahwa suatu kualitas pelayanan digambarkan sebagai suatu ukuran sejauh mana perusahaan dapat memenuhi harapan pelanggan atas pelayanan dan kepuasan pelanggannya.

Dari pernyataan ini mengindikasikan adanya dukungan yang kuat terhadap hasil penelitian atas hipotesis yang keenam tersebut, yaitu bahwa kualitas pelayanan secara positif berkaitan dengan kepuasan pelanggan. Artinya pelanggan sependapat bahwa salah satu kepuasan mereka atas produk yang mereka konsumsi adalah kualitas pelayanan, yang meliputi ketersediaan fasilitas/peralatan fisik, keandalan pelayanan, keramahan & kemauan untuk membantu, kompetensi karyawan dan adanya kepedulian terhadap pelanggan. Untuk

menunjukkan tingkat kualitas pelayanan yang baik tersebut, maka peran komunikasi antara pelanggan dengan perusahaan menempatkan pada posisi yang penting di samping standar pelayanan, serta keadilan dalam memperlakukan pelanggan. Untuk mengkomunikasikan kualitas pelayanan ini perlu adanya langkah nyata yaitu dengan membangun komunikasi yang baik dengan pelanggan, menyediakan standar pelayanan, dan komitmen terhadap penyelesaian keluhan dalam arti sesuai harapan pelanggan.

### **5.3. Kesimpulan mengenai masalah penelitian**

Masalah penelitian yang disampaikan dalam penelitian ini adalah bahwa kualitas pelayanan di pandang belum optimal, hal ini didasarkan pada banyaknya tingkat keluhan. Dengan adanya keluhan mengindikasikan adanya ketidak puasan pelanggan. Untuk mengungkap masalah tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap bagaimana efektifitas komunikasi itu seharusnya dilakukan, bagaimana standar pelayanan seharusnya tersedia dan bagaimana penyelesaian keluhan itu seharusnya dilakukan

Dari hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) Untuk dapat melakukan komunikasi yang efektif diperlukan kemampuan dalam menyampaikan pesan dan kemampuan untuk mendengarkan pelanggan. Di sini, materi pesan dan media penyampaian pesan perlu mendapat perhatian agar pesan tersebut dapat di tangkap oleh penerima pesan. Demikian halnya perhatian secara individu dan pemahaman atas kebutuhan & permasalahan pelanggan merupakan hal pokok untuk dapat mendengarkan pelanggan dengan baik.
- b) Standar pelayanan yang diperlukan seharusnya mencakup pula sarana pendukung pelayanan, administrasi pelayanan, sistem dan prosedur pelayanan dan adanya informasi mengenai objek pelayanan yang jelas. Sarana pendukung pelayanan tersebut dapat meliputi baik hardware (perangkat keras) dan software (perangkat lunak) yang keduanya digunakan dalam kegiatan atau efektifitas pelayanan. Tersedianya sistem dan prosedur pelayanan akan memudahkan proses pelayanan, sedangkan dengan adanya informasi objek pelayanan yang jelas akan membantu pelanggan mengetahui dan memahami tentang prioritas program pelayanan dan perlakuan perusahaan kepada pelanggannya.
- c) Untuk dapat menyelesaikan masalah keluhan pelanggan dengan baik, diperlukan informasi tentang harapan pelanggan, permasalahan yang di hadapi mereka, dan kejelasan mengenai kompensasi bagi pelanggan bila ternyata mereka berada di pihak yang benar dalam arti ada unsur kerugian yang di derita.

Untuk mendapatkan informasi tentang harapan pelanggan perlu memperhatikan keluhan mereka, keinginan mereka, permasalahan yang di hadapi dan persepsi mereka tentang pelayanan yang diterimanya. Arti kompensasi dan nilai atau besarnya kompensasi atas kerugian yang di derita pelanggan perlu adanya pemahaman dan pandangan yang dapat di terima oleh kedua belah pihak baik bagi perusahaan dan bagi pelanggan. Di sini diperlukan adanya rumusan dan batasan-batasan yang jelas yang di ketahui oleh semua pihak.

- d) Hal lain yang diperlukan terkait dengan kualitas pelayanan adalah ketersediaan fasilitas fisik/peralatan seperti tempat pelayanan yang nyaman dan memadai. Selain itu, kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan, keterbukaan informasi, kompetensi karyawan dan kepedulian pada pelanggan atas permasalahan yang di hadapi adalah merupakan harapan pelanggan.

#### **5.4. Implikasi teori**

Teori kepuasan pelanggan dan komunikasi sangat relevan dan memberikan dukungan yang kuat atas model yang dikembangkan. Hal ini diperlihatkan pada adanya atau posisinya hubungan antara komunikasi pelanggan, standar pelayanan, penyelesaian keluhan terhadap kualitas pelayanan dan komunikasi pelanggan dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan. Artinya, teori tersebut memberikan sumbangan yang besar pada penerapan atau aplikasi dalam dunia praktis. Hal itu diperkuat oleh pernyataan bahwa ilmu sosial, kelembagaan pemasaran dan bisnis secara umum tergantung pada hubungan. Demikian pemahaman peran komunikasi dalam menciptakan hubungan adalah esensial (*Duncan & Moriarty, 1988*).

#### **5.5. Implikasi manajerial**

Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa dalam komunikasi pelanggan, tatap muka antara pelanggan-karyawan adalah merupakan faktor yang sangat penting untuk dapat mengetahui dan memahami persepsi pelanggan atas kualitas pelayanan yang mereka dapatkan. Untuk dapat memahami persepsi pelanggan tersebut, haruslah ada kemauan untuk mendengarkan terhadap apa yang mereka katakan, memperhatikan permasalahan yang disampaikan dan menangkap terhadap harapan mereka.

Kualitas dalam komunikasi dapat ditunjukkan melalui sikap berkomunikasi seperti tatap muka atau menggunakan telepon yang penuh perhatian, menarik, responsif dan

tepat waktu, serta memancarkan pesan pasti dan dapat di pahami (obyektif dan sesuai kebutuhan pelanggan) yang perlu di dengar serta menawarkan solusi. Selain itu, perusahaan juga harus dapat mengembangkan kemitran dengan pemasok dan pelanggan.

Para manajer (perusahaan) harus mendapatkan jalan untuk mengatasi hal ini dengan cara menempatkan para karyawan yang mempunyai kompetensi untuk melakukan tugas ini dan merasa senang dan puas atas pekerjaan itu. Karakteristik karyawan yang kiranya memenuhi tugas ini adalah mereka yang memiliki ketrampilan mendengarkan dengan baik dalam arti mereka dapat menanyakan tentang kebutuhan pelanggan, mendengarkan untuk kemudian memberikan respon, mempunyai kreatifitas memberikan solusi dengan membangun hubungan yang lebih baik dengan pelanggan yang memberikan manfaat bagi kepentingan bisnis (perusahaan).

Oleh karena itu *assessment* secara khusus perlu dilakukan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai untuk melakukan tugas ini. Kunci utamanya adalah adanya komitmen para manajer terhadap perbaikan dan peningkatan terhadap kualitas pelayanan secara berkesinambungan. Oleh karena itu para manajer harus dapat memelihara agar para karyawan yang bertugas di sini tetap memiliki kepuasan dan meningkatkan komitmen individunya untuk tetap konsisten dalam memberikan pelayanan. Untuk itu peningkatan pengetahuan misalnya tentang komunikasi, pemahaman atas kebijakan perusahaan dan hubungan antar manusia perlu diberikan.

Selain komunikasi pelanggan, implikasi bahwa tersedianya standar pelayanan yang memadai akan menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan. Dari hasil penelitian ini mendapatkan bahwa ketersediaan sarana pendukung pelayanan berpengaruh pada kualitas pelayanan, selain administrasi pelayanan, sistem dan prosedur serta informasi objek pelayanan. Para manajer mempunyai kesempatan untuk mengevaluasi standar pelayanan yang ada saat ini dan menetapkan kembali tingkat standar pelayanan yang dapat memberikan dampak pada peningkatan kualitas pelayanan. Sarana komunikasi, sistem informasi pelayanan, regulasi dan informasi objek pelayanan merupakan isu yang perlu diperhatikan dalam standar pelayanan.

Kualitas standar pelayanan dapat diwujudkan melalui keterandalan pasokan (listrik), ketersediaan jasa pelayanan menurut kebutuhan pelanggan, ketersediaan produk

layanan (adanya pilihan bagi pelanggan), kepastian waktu proses (kecepatan), lokasi pelayanan yang mudah terjangkau pelanggan (disertai petunjuk yang jelas), kenyamanan tempat pelayanan (sarana yang mencerminkan citra perusahaan dan memancarkan empati pada pelanggan) dan konsistensi dengan hak pelanggan.

Agar sarana komunikasi itu dapat memberikan kontribusi atas peningkatan kualitas pelayanan, maka perusahaan perlu menciptakan mekanisme yang dapat diakses oleh seluruh pelanggan dan saat itu juga pelanggan mendapatkan jawaban dan alternatif solusi yang pasti atas hal yang disampaikan. Salah satu contoh, bahwa untuk informasi pelayanan tambah daya, pasang baru, tagihan rekening dan pelayanan gangguan telah dikomunikasikan melalui telpon, walaupun itu masih sebatas pada mereka yang mempunyai atau berlangganan telepon. Mungkin pihak perusahaan perlu memikirkan adanya semacam *call centre* atau *service centre* yang berfungsi untuk menjembatani antara kepentingan pelanggan dan kepentingan perusahaan. Sebagai kelengkapan dalam pelayanan, maka sistem informasi pelayanan perlu disediakan, sehingga pelanggan dengan mudah mengetahui program-program layanan yang disediakan. Mengingat pelanggan tersebar di seluruh daerah, maka perlu adanya mekanisme yang dapat menjangkau mereka, termasuk mekanisme penyampaiannya mengingat dengan segala keterbatasan yang ada pada pelanggan, untuk dapat memahami apa yang disediakan pihak perusahaan. Dalam pelaksanaannya dapat bekerja sama dengan pihak-pihak lain seperti lembaga masyarakat desa dan lain-lain.

Di sisi lain, regulasi dalam kaitan antara konsumen-produsen seperti sistem dan prosedur pelayanan haruslah dapat dipahami betul oleh masyarakat, terlebih lagi adalah para pelanggan. Keterbukaan dalam pelayanan seperti obyek pelayanan haruslah menjadi perhatian para manajer. Perusahaan perlu secara transparan menginformasikan kebijakan-kebijakan manajemen terkait dengan program-program pelayanan termasuk daerah prioritas pelayanan serta siapa-siapa yang dapat segera dilayani. Artinya perlu adanya atau tersedianya jadwal untuk dapat diketahui oleh para pelanggan dan calon pelanggan. Agar masyarakat tahu, dan paham maka para manajer perlu dan harus mensosialisasikan hal tersebut kepada masyarakat sehingga standar pelayanan dapat dipahami oleh pelanggan.

Hasil penelitian ini juga memberikan implikasi bahwa menanamkan investasi dalam penanganan keluhan dapat memperbaiki evaluasi atas kualitas pelayanan, mempererat hubungan dengan pelanggan, dan membangun komitmen pelanggan. Oleh karena itu perusahaan seharusnya mengevaluasi kembali atas keadilan dan kesesuaian pada proses penyelesaian keluhan yang selama ini dilakukan, hasil atau kebijakan yang di ambil dalam pengambilan keputusan, dan komunikasi pelanggan–karyawan. Selanjutnya perusahaan perlu menentukan siapa yang ditugaskan untuk menangani keluhan. Penanganan keluhan yang merupakan bagian penting dari usaha peningkatan kualitas pelayanan adalah kritis untuk memastikan perlakuan yang adil. *Training* bagi karyawan yang mendapat tugas ini adalah diperlukan, misalnya *training* untuk topik–topik yang menyangkut kebijaksanaan perusahaan, garansi, ketrampilan mendengarkan, komunikasi antar individu dan mengenai penyebaran kemarahan (*diffusion of anger*).

Para manajer (perusahaan) mempunyai beberapa opsi dalam mengembangkan prosedur penanganan keluhan secara adil, misalnya melalui diskusi mengenai kebijakan perusahaan dalam rangka memberdayakan karyawan–karyawan yang berada di ujung pelayanan untuk membuat keputusan, termasuk menyelesaikan keluhan. Pemberdayaan ditujukan pada isu-isu terkait dengan kecepatan, kenyamanan, kemudahan dan fleksibilitas atas prosedur penyampaian keluhan. Dalam penyelesaian keluhan dapat di fasilitasi melalui staf yang berfungsi atau bertugas sebagai *call centre* atau *information centre* yang secara khusus menangani permasalahan pelanggan. Perusahaan seharusnya dapat memperhitungkan untung ruginya atas terselesaikan atau tidak terselesaikannya atas keluhan pelanggan dan dampaknya pada perusahaan misalnya pada reputasi atau citra perusahaan.

Untuk meningkatkan kualitas penanganan keluhan juga dapat dilakukan dengan memberikan wewenang kepada staf terkait untuk menanggapi dengan cepat, tulus, jujur, simpatik, dan pelayanan secara menyeluruh. Di sisi lain, usul dan saran dari pelanggan disalurkan melalui proses yang menangani keluhan, sehingga ada fungsi staf yang secara khusus bertugas untuk mengevaluasi dan mengajukan alternatif solusi serta menjembatani antara kepentingan perusahaan dan kepentingan pelanggan. Untuk mempercepat mekanisme penyelesaian maka perlu di dukung oleh suatu teknologi sebagai alat untuk membantu dalam proses misalnya komputer, telepon, faksimili, media informasi, dan alat transportasi.

## 5.6. Keterbatasan

Penelitian inik tidak dikaitkan dengan perilaku pelanggan yang kemungkinan dapat memberikan informasi yang lebih mendekati atas setiap keputusan yang di ambil baik sebelum dan setelah mengkonsumsi, dan perilaku pelanggan yang tidak puas atas sesuatu yang di konsumsi tetapi tidak mengeluh. Oleh karena itu penelitian selanjutnya perlu dilakukan (sebagai kelanjutan penelitian ini) adalah mengenai pengaruh hubungan kualitas pelayanan & perilaku pelanggan dikaitkan dengan kinerja perusahaan. Kemudian, model kausal antara kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan dan kinerja perusahaan perlu dilakukan dalam kontek yang lebih mendalam terkait dengan faktor situasional pengaruhnya pada persepsi pelanggan dan dampaknya bagi pelanggan dan perusahaan.

## DAFTAR REFERENSI

- Alford Bruce L., Sherrell Daniel L., " The Role of Affect in Customer Satisfaction Judgements of Credence-Based Services ", Journal of Business Research, 37, 71-84, New York, 1996.
- Anderson et al, " Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Finding From Sweden ", Journal of Marketing, Vol.58, July, 1994.
- Brownell Bileen O., " Magical Words Create Customer Satisfaction and Loyalty ", The American Salesmen, July, 1994.
- C.K. Prahalad and Venkatram Ramaswamy, " Co-opting Customer Competence ", Harvard Business Review, January-February 2000.
- Cooper Donald R. & Emory C.William, " Business Reseach Methodology ", New York, Mc. Graw Hill, 1995.
- Ducan`Dale F. et al, " Influences on Customer Use of Word-of-Mouth Recommendation Sources ", Journal of the Academy of Marketing Sciences, Vol.25, No.4. page 283-295.
- Duncan Tom & Moriarty Sandra E., " A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships ", Journal of Marketing, Vol.62, p.1-13, April 1998.
- Fornell et al, " The American Customer Satisfaction Index, Nature Purpose, and Finding ", Journal of Marketing, Vol.60, p.7-18, Oktober, 1996).
- Gleason Greg et al, " Best Practice for Customer Satisfaction in Manufacturing Firms ", Sloan Management Review/Winter, 1995.
- Hair et al, " Multivariate Data Analysis, New Jersey ", Prentice Hall, 1995.
- Hartline Michael D.& Fornell, " The management of Customer-Contact Services Employees: An Empirical Investigation ", Journal of Marketing Science , Vol.68, Oktober 1996.
- Hurly Robert F.& Estelami Hoonan, "Alternative Indexes for Monitoring Customer Perceptions of Service Quality: A Comparison Evaluation in Retail Context ", Journal of the Aacademy of Marketing Science, Vol.26, p.209-221, 1988.
- Hurly Robert F., " Customer Service Behavior in Retail Setting: A Study of the Effect of Service Provider Personality ", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.26, No.2, p.115-127, 1998.
- Johnson Michael D, " Customer Orientation and Market Action ", Library of Congress Cataloging-in-Publishing Data, 1998.

Levy Sheldon G., "Inferential Statistics in the Behavioral Sciences", New York, Prentice Hall, 1968.

Mithcel Alan, "Customer Satisfaction Is Earned By Loyal Staff", Marketing Week, June 10, 1999.

Parasuraman et al, "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research", Journal of Marketing, Vol.58, p.111-124, 1994.

Palan Kay M., "Relationship Between Family Communication and Customer Activities of Adolescent: An Exploratory Investigation", Journal of Marketing, Vol.68, Oktober 1996.

Rich Gregory A., "The Sales Manager as a Role Model: Effect on Trust, Job Satisfaction and Performance of Salespeople", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.25, No.4, p.319-328, 1997.

Ramsey Rosemary P. & Sohi Ravipreet S., "Listening To Your Customer: The Impact of Marketing", Journal of Marketing, Vol.60, April, 1998.

Rangkuti F, "Riset Pemasaran", Gramedia Jakarta, 1997

Redman Thomas C., "Improve Data Quality for Competitive Advantage", Sloan Management Review/Winter, Recent Management Publication, 1995.

Sinkula James M. et al, "A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and Behavior", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.25, No.4, p.305-318, 1997.

Stephen Nancy & Gwinner Kevin P., "Why Don't Some People Complain? A Cognitive Emotion Process Model of Customer Complaint Behavior", Journal of the Academy of Marketing Sciences, Vol.26, p.172-189.

Spreng Richard A. et al, "A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction", Journal of Marketing, Vol.60, p.15-32, July 1996.

Supranto. J, "Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan", Bhineka Cipta, 1997

Teas R. Keneth, "Expectation as a Comparison Standard in Measuring service Quality; An Assessment of Reassessment", Journal of Marketing, Vol.58, p.231-139, 1994.

Tax Stephen S. et al, "Customer Evaluation of Service Complaint Experiences: Implication for Relationship Marketing", Journal of Marketing Science, Vol.60, 1998.

Taylor Shirley, "The Effects of Filled waiting Time and Service Provider Control Over The Delay on Evaluations of Services", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.23, p.38-48, 1998.

Woodruff (1977), "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.25, N0.2, pages 139-153, 1997.

Zeithaml Valarie A. et al, "Delivering Quality Service", New York, The Free Press., 1990