

ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN DENGAN METODE *IMPORTANCE-PERFORMANCE ANALYSIS* DALAM RANGKA MENINGKATKAN OMSET PENJUALAN DI PT. KALIBESAR RAYA UTAMA

Mario Ronaldo Sirait¹, Vivi Lusia², Oki Nurhadi³

Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Borobudur

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja perusahaan PT. Kalibesar Raya Utama. Sampel yang digunakan sebanyak 100 Responden, teknik pengumpulan data berupa kuesioner, dan variable penelitiannya adalah Kinerja Perusahaan (X) dan Kepuasan Pelanggan (Y). Menggunakan metode *Analysis Importance Performance* sebagai penunjuk point yang tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Dalam penelitian yang dilakukan ini, terdapat 5 variabel pengukuran yaitu *reability* (X;3,949; Y;4,091) *responsiveness* (X;3,962; Y;4,239) *assurance* (X;3,98; Y;4,159) *empathy* (X;3,946; Y;4,176) *tangible* (X;3,93; Y;4,139) dengan total X=3,9534 dan Y=4,1608. Dari hasil analisa tersebut kinerja perusahaan saat ini masih dibawah harapan pelanggan dengan nilai X=3,9534 dan kepuasan pelanggan dengan nilai Y=4,1608. Maka untuk meningkatkan kinerja perusahaan menggunakan metode Fishbone dan 5W + 1H sebagai cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan agar sesuai dengan harapan pelanggan.

Kata kunci : **Kepuasan Pelanggan**

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi, produk atau jasa yang bersaing dalam satu pasar semakin banyak dan beragam akibat keterbukaan pasar. Sehingga terjadilah persaingan antar produsen untuk dapat memenuhi kebutuhan konsumen serta memberikan kepuasan kepada pelanggan secara maksimal, karena pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan rasa puas pada pelanggan.

Salah satu tindakan untuk memuaskan konsumen adalah dengan cara memberikan pelayanan kepada konsumen dengan sebaik-baiknya. Kenyataan ini bisa dilihat, bahwa ada beberapa hal yang dapat memberikan kepuasan pelanggan yaitu nilai total pelanggan yang terdiri dari nilai produk, nilai pelayanan, nilai personal, nilai image atau citra, dan biaya total pelanggan yang terdiri dari biaya moneter, biaya waktu, biaya tenaga, dan biaya pikiran (Kotler, 2000:50).

¹ Mahasiswa Prodi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Borobudur, Jakarta

² Dosen Fakultas Teknik Universitas Borobudur, Jakarta

³ Dosen Fakultas Teknik Universitas Borobudur, Jakarta

Pada dasarnya, pengertian kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan merupakan perbedaan antara harapan dan kinerja yang dirasakan. Jadi, pengertian kepuasan pelanggan berarti bahwa kinerja suatu barang sekurang-kurangnya sama dengan apa yang diharapkan.

Meskipun timbul banyak kesulitan dalam pengukuran kepuasan pelanggan, namun pada prinsipnya kepuasan pelanggan dapat diukur. Pada hakikatnya pengukuran kepuasan pelanggan menyangkut 3 faktor, yaitu:

1. Pilihan tentang ukuran kinerja yang tepat.
2. Proses pengukuran secara normatif.
3. Instrumen dan teknik pengukuran yang dipergunakan untuk menciptakan suatu indikator.

Proses pengukuran dimulai dari penentuan siapa yang menjadi pelanggan, kemudian dipantau dari tingkat kualitas yang diinginkan dan pada akhirnya formulasi strategi. Disini dianalisis pula bagaimana posisi pesaing dan kemampuan kita. Artinya apakah pemimpin sudah memperhatikan hal-hal yang dianggap penting oleh pelanggan, sehingga dapat memuaskan. Kalau kinerja (pelaksanaan) dinilai bagus atau baik berarti dapat memuaskan.

Pada hakikatnya setiap perusahaan mengenal 3 unsur keunggulan daya saing yaitu :

1. Keunggulan sumber (keterampilan dan sumber daya serta dana).
2. Keunggulan posisional (nilai bagi pelanggan dan biaya yang lebih rendah).
3. Keunggulan kinerja (kepuasan dan kesetiaan pelanggan, pangsa pasar, kemampuan berlabar).

Oleh karena itu perusahaan harus memulai memikirkan pentingnya pelayanan pelanggan secara lebih matang melalui kualitas pelayanan, karena kini semakin di sadari bahwa pelayanan (kepuasan pelanggan) merupakan aspek vital dalam rangka bertahan dalam bisnis dan memenangkan persaingan (Tjiptono, 2004:145).

PT. Kalibesar Raya Utama dikelola oleh orang-orang yang mumpuni dibidang broker asuransi, Tujuan utama perusahaan adalah untuk membantu dan memberikan pelanggan dan menghasilkan *Value Added Service* yang terbaik untuk perusahaan mereka. Melalui dedikasi yang kuat melalui personil, perusahaan yakin dapat memberikan solusi dan layanan terbaik kepada pelanggan. Ini adalah komitmen perusahaan untuk menjaga diri di antara perusahaan yang paling terpercaya melalui pelayanan prima, menjual desain yang baik dan instalasi dengan layanan yang lebih baik.

Tabel 1.1. Daftar Perusahaan yang Bergerak Dibidang Asuransi

No.	NAMA PERUSAHAAN	BIDANG	ALAMAT
1.	PT. AIA CENTRAL	Asuransi Jiwa, dana pensiun dan asuransi kesehatan	Jl. Jend. Sudirman Kav 48A, Jakarta Selatan
2.	Allianz	Asuransi Jiwa, Asuransi Kesehatan, Asuransi Umum dan Asuransi Syariah	Jl. H. R. Rasuna Said, Persada Super Blok. 2, Kawasan Kuningan, Setiabudi, Daerah Khusus Ibukota Jakarta

No.	NAMA PERUSAHAAN	BIDANG	ALAMAT
3.	PT Avrist Assurance (Avrist)	asuransi jiwa, asuransi kecelakaan dan kesehatan, asuransi jiwa kredit dan pensiun	Mal Ambassador Unit 6, JL. Prof. Doktor Satrio, Jakarta
4.	PT. Bumi Putra 1912	Asuransi jiwa perorangan, kumpulan dan asuransi jiwa syariah	Jl. Ir H Juanda 50 Cipayang Ciputat Tangerang Banten
5.	PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia	Manulife Healthcare, Manulife Value Protector Absolute, dan Manulife Lifestyle Protector	Plaza Kuningan Menara Selatan, Suite 901-1101, Jl. H.R. Rasuna Said Kav C 11-14, Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Sumber: www.google.com

Oleh sebab itu, melihat adanya peranan perusahaan kepada konsumen terhadap keputusan pembelian dalam persaingan yang semakin tajam diantara perusahaan sejenis lainnya saat ini, maka kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama dimana tingkat kepentingan dan harapan pelanggan serta pelaksanaan atau kinerja yang dilakukan perusahaan haruslah sesuai. Perusahaan harus memperhatikan hal-hal yang dianggap penting oleh para pelanggan, agar mereka merasa puas. Untuk itulah, maka perusahaan perlu menilai faktor-faktor apa saja yang akan mempengaruhi kepuasan pelanggannya dan apakah telah di penuhi.

1.2. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh variabel *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy* terhadap kepuasan konsumen.
2. Memberikan usulan perbaikan terhadap kepuasan konsumen.

II. KAJIAN TEORITIS

Perlu kiranya untuk dimengerti apa dan bagaimana pemasaran jasa itu, serta elemen-elemen apa yang mengisi sistem dan bauran pemasaran jasa. Sejumlah ahli tentang jasa telah berupaya untuk merumuskan definisi jasa yang konklusif, namun hingga sekarang belum ada satupun definisi yang diterima secara bulat. Sejumlah ahli menuangkan pengertiannya dalam definisi yang beragam. Beberapa definisi itu dapat dilihat dalam rumusan-rumusan dibawah ini:

1. Kotler (1997, 476) merumuskan jasa sebagai “setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip intangible dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksinya bisa terikat dan bisa juga tidak terikat pada suatu produk fisik”

2. Leonard L. Berry seperti dikutip oleh Zeithaml dan Bitner (1996, 5) mendefinisikan “jasa itu sebagai deeds (tindakan, prosedur, aktivitas); proses-proses dan unjuk kerja yang intangible”
3. R.G. Mudrick, dkk (1990, 4) mendefinisikan jasa dari sisi penjualan dan konsumsi secara kontras dengan barang.

Jasa adalah intangible (seperti kenyamanan, hiburan, kecepatan, kesenangan dan kesehatan) dan perishable (jasa tidak mungkin disimpan sebagai persediaan yang siap dijual atau dikonsumsi pada saat diperlukan). Jasa diciptakan dan dikonsumsi secara simultan

Strategi Pemasaran Perusahaan Jasa Kotler (2004) salah satunya dapat dilihat dari bauran pemasaran yaitu product, price, place atau distribution dan promotion sangat membantu dalam pemasaran suatu produk. Namun dalam pemasaran jasa yang sebagian besar berhubungan langsung dengan manusia sehingga membuat perbedaan atas hasil kepuasan pelanggan. Untuk itu pemasaran jasa perlu memperhatikan unsur lainnya yaitu *people, physicalevidence* dan *process*.

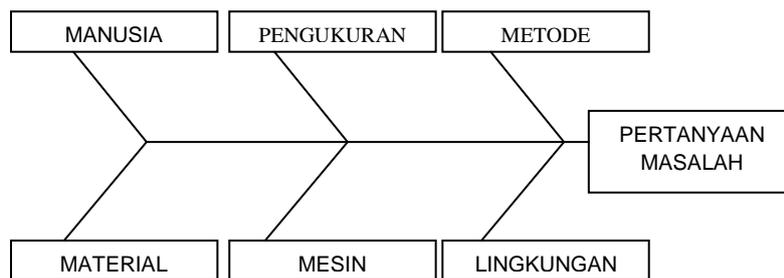
Dalam menjalankan bisnis jasa, juga dibutuhkan adanya strategi pemasaran. Namun sebelum menentukan strategi pemasaran yang akan digunakan, perlu diperhatikan bahwa strategi pemasaran jasa berbeda dengan strategi pemasaran bisnis yang menyediakan produk atau barang. Bisnis jasa lebih cenderung memberikan pelayanan kepada konsumen dengan berhubungan langsung, oleh karena itu bisnis jasa mengukur keberhasilan strategi pemasaran dengan tingkat **kepuasan** yang diperoleh konsumen.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Design Penelitian

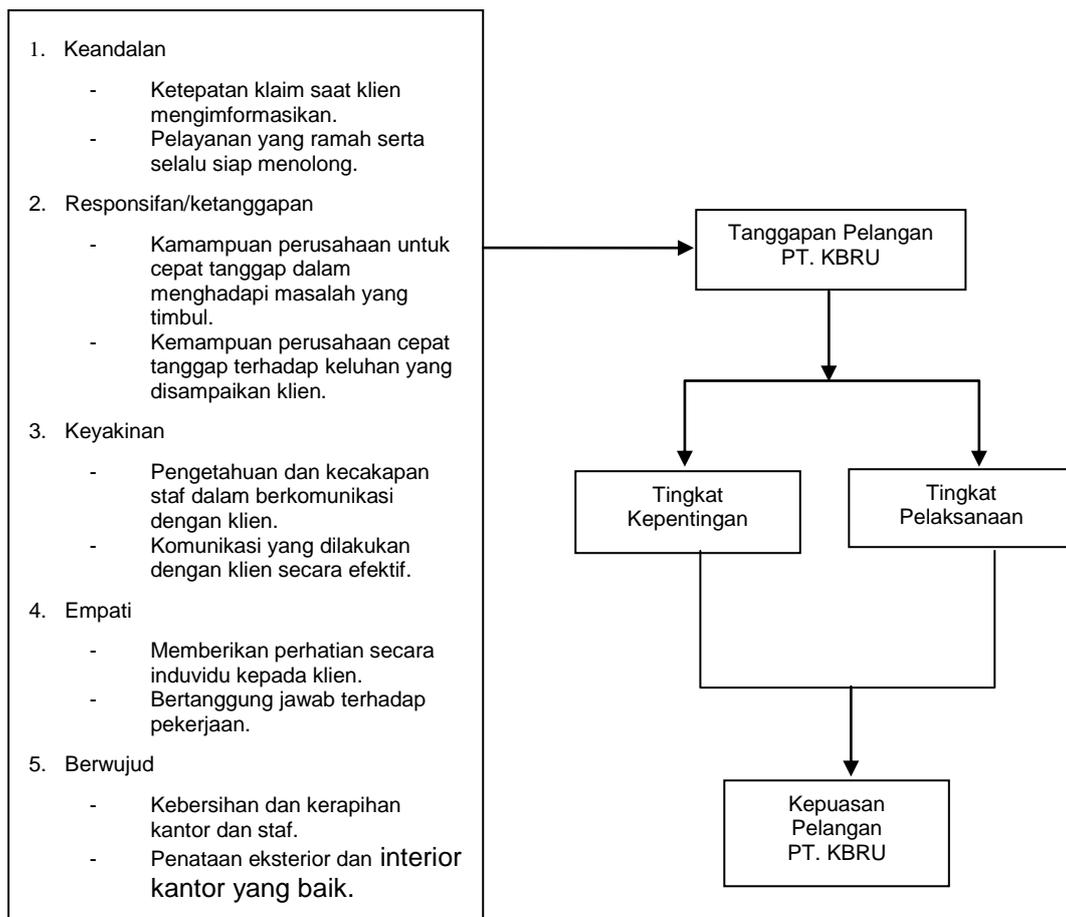
a. Diagram Sebab-Akibat

Diagram sebab-akibat ini sering juga disebut sebagai diagram tulang ikan (fishbone diagram). Bentuk umum diagram sebab-akibat ditunjukkan pada gambar 3.1.



Gambar 3.1. Bentuk Umum Diagram Sebab-Akibat

b. Kriteria Penentu Kualitas Jasa Pelayanan



Gambar 3.1 : Lima Kriteria Penentu Kualitas Jasa Pelayanan Perusahaan Broker Asuransi PT. KBRU

3.2. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pelanggan berupa jawaban terhadap pertanyaan dalam kuesioner. Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui data yang telah diteliti dan dikumpulkan oleh pihak lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini.

3.3. Metode Analisis data

Dalam menganalisis data penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif-kuantitatif. Untuk menjawab perumusan masalah mengenai sampai sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja Perusahaan PT. Kalibesar Raya Utama maka digunakan *Importance Performance Analysis* (John A. Martila and John C. James, 1997 : 77-79) atau Analisis Tingkat Kepentingan dan Kinerja/Kepuasan Pelanggan.

Dalam penelitian ini digunakan skala 5 tingkat (Likert) untuk harapan pelanggan, yaitu :

- Jawaban sangat puas diberi bobot 5.
- Jawaban puas diberi bobot 4.

- Jawaban cukup puas diberi bobot 3.
- Jawaban kurang puas diberi bobot 2.
- Jawaban tidak puas diberi nilai 1.

Untuk kinerja perusahaan juga digunakan 5 tingkat (Likert), yaitu :

- Jawaban sangat baik diberi bobot 5.
- Jawaban baik diberi bobot 4
- Jawaban cukup baik diberi bobot 3.
- Jawaban kurang baik diberi bobot 2.
- Jawaban tidak baik diber bobot 1.

Dalam penelitian terdapat 2 buah variabel yang diwakilkan oleh huruf X dan Y.

X = kinerja perusahaan

Y = tingkat kepuasan pelanggan .

Adapun rumus yang digunakan adalah :

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} \qquad \bar{Y} = \frac{\sum Yi}{n}$$

Keterangan:

Xi = Skor penilaian kinerja perusahaan

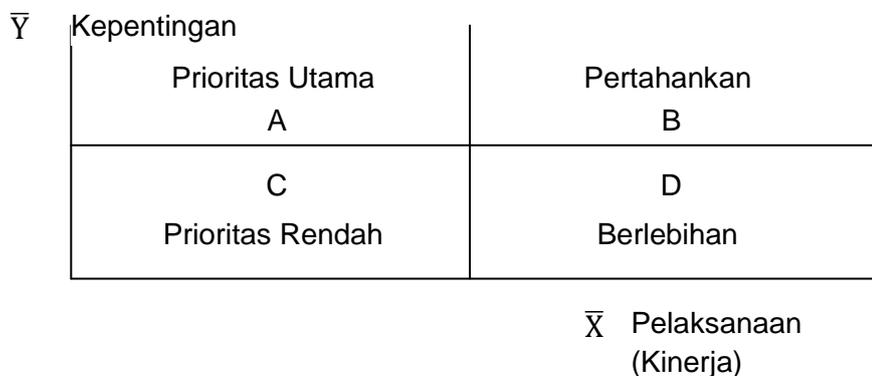
Yi = Skor penilaian kepentingan pelanggan.

\bar{X} = Skor rata-rata tingkat pelaksanaan.

\bar{Y} = Skor rata-rata tingkat kepentingan.

n = Jumlah responden.

Diagram kartesius merupakan suatu bangunan yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua garis yang berpotongan tegak lurus.



Gambar 3.2 : Diagram Kartesius

Keterangan :

- Menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk unsur-unsur jasa yang dianggap sangat penting, namun manajemen belum melaksanakannya sesuai keinginan pelanggan. Sehingga mengecewakan atau tidak puas.
- Menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan perusahaan, untuk itu wajib dipertahankannya. Dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.

- C. Menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan, pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.
- D. Menunjukkan faktor yang mempengaruhi pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Perhitungan Dimensi Kualitas Pelayanan

Tabel 4.1
Sebaran Umur Biodata Responden

NO	JUMLAH RESPONDEN	BIODATA RESPONDEN					
		PENDIDIKAN			UMUR		
		S1	S2	S Pendidikan	< 29thn	30thn - 32thn	>33thn
1	100 Responden	91 Responden	7 Responden	2 Responden	66 Responden	29 Responden	5 Responden

a. Data Hasil Analisis Keandalan Pelayanan

Tabel 4.12
Data Hasil Analisis Keandalan Pelayanan

NO.	PENILAIAN	KINERJA PERUSAHAAN					HARAPAN PELANGGAN						
		SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	BOBOT	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	BOBOT
1	Ketepatan dan waktu klaim	17	35	47	1	0	368	18	50	30	2	0	384
2	Pelayanan yang ramah	31	45	24	0	0	407	44	35	21	0	0	423
3	Penyelesaian pelayan klaim karyawan tepat waktu untuk pemegang polis	36	28	36	0	0	400	35	45	20	0	0	415
4	Pelayanan karyawan yang handal untuk pemegang polis	29	33	37	1	0	390	50	27	18	4	1	421
5	Karyawan tidak melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan terhadap pemegang polis	23	47	28	2	0	391	38	44	18	0	0	420
6	Pemenuhan klaim pelayanan yang dijanjikan perusahaan	35	34	29	2	0	402	27	42	31	0	0	396
7	Perhatian yang diberikan perusahaan untuk pemegang polis	40	26	30	3	1	401	46	33	20	0	1	423
8	Bertanggung jawab terhadap kerjaan	32	23	42	3	0	384	46	29	25	0	0	421
9	Kelengkapan, kerapian dan kebersihan alat-alat yang dipakai	40	38	22	0	0	418	28	42	30	0	0	398
10	Jam kerja yang flexible untuk pemegang polis selagi urgent	23	45	29	3	0	388	22	54	18	4	2	390

b. Data Hasil Analisis Keresponsifan

Tabel 4.13
Data Hasil Analisis Keresponsifan

NO.	PENILAIAN	KINERJA PERUSAHAAN					HARAPAN PELANGGAN						
		SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	BOBOT	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	BOBOT
1	Kemampuan perusahaan untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul	30	37	33	0	0	397	32	46	22	0	0	410
2	Kemampuan perusahaan cepat tanggap terhadap keluhan klaim yang disampaikan oleh pemegang polis	26	34	40	0	0	386	36	44	20	0	0	416
3	Karyawan dapat mengatikan dengan pasti kapan pelayanan yang dibutuhkan dapat terlaksana	25	49	26	0	0	399	31	57	12	0	0	419
4	Pelayanan karyawan yang cepat dan tepat	39	29	29	3	0	404	43	35	21	0	1	419
5	Karyawan menyediakan waktunya untuk menjawab pertanyaan pemegang polis	27	38	34	1	0	391	43	39	18	0	0	425
6	Kesediaan karyawan dalam membantu konsumen dan pemegang polis	22	38	39	1	0	381	47	38	15	0	0	432
7	Kesungguhan karyawan dalam mengatasi masalah klaim pemegang polis	31	39	29	0	1	399	48	42	10	0	0	438
8	Prosedur klaim yang cepat dan tepat	42	25	31	2	0	407	47	33	19	1	0	426
9	Informasi yang cukup untuk pemegang polis urgent	36	34	27	3	0	403	37	45	18	0	0	419
10	Cepat tanggap terhadap klaim	33	33	31	2	1	395	49	37	14	0	0	435

c. Data Hasil Analisis Keyakinan

Tabel 4.14
Data Hasil Analisis Keyakinan

NO.	PENILAIAN	KINERJA PERUSAHAAN					BOBOT	HARAPAN PELANGGAN					BOBOT
		SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)		SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	
1	Pengetahuan dan kecakapan karyawan baik	27	45	27	1	0	398	44	42	14	0	0	430
2	Melakukan komunikasi yang efektif dengan pemegang polis	34	39	27	0	0	407	37	45	18	0	0	419
3	Keramahan dan kesopanan karyawan	46	31	23	0	0	423	42	36	22	0	0	420
4	Pengetahuan karyawan yang cukup baik dalam menjawab pertanyaan pemegang polis	35	45	19	1	0	414	34	43	23	0	0	411
5	Keamanan pelanggan dalam menggunakan produk perusahaan	23	27	48	2	0	371	32	28	40	0	0	392
6	Kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan karena pelayanan karyawannya	36	33	29	2	0	403	33	43	23	1	0	408
7	Reputasi baik PT. Kalibesar Raya Utama	30	39	30	1	0	398	44	34	22	0	0	422
8	Kerja baik	15	40	41	3	1	365	39	46	15	0	0	424
9	Penampilan karyawan PT. Kalibesar Raya Utama baik	32	35	32	1	0	398	45	29	26	0	0	419
10	Pelayanan yang sama kepada semua	38	30	29	3	0	403	36	42	22	0	0	414

d. Data Hasil Analisis Empati

Tabel 4.15
Data Hasil Analisis Empati

NO.	PENILAIAN	KINERJA PERUSAHAAN					BOBOT	HARAPAN PELANGGAN					BOBOT
		SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)		SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	
1	Mem berikan perhatian secara individu terhadap pemegang polis	23	38	39	0	0	384	34	45	21	0	0	413
2	Pengertian karyawan PT. Kalibesar Raya Utama terhadap kebutuhan yang penting bagi pemegang polis	31	37	32	0	0	399	36	52	12	0	0	424
3	Keperhatian pelanggan ditam akan oleh PT. Kalibesar Raya Utama	28	46	26	0	0	402	28	48	23	1	0	403
4	Jam pelayanan PT. Kalibesar Raya Utama yang sesuai dengan kebutuhan pemegang polis	33	31	35	1	0	396	36	34	30	0	0	406
5	Karyawan selalu mengucapkan terima kasih diakhir pelayanan	37	29	33	1	0	402	43	34	23	0	0	420
6	Karyawan tidak memandang status pemegang polis	31	36	33	0	0	398	36	44	20	0	0	416
7	Mem perlakukan pelanggan dengan sopan	32	32	34	2	0	394	44	33	23	0	0	421
8	Bersikap ramah terhadap pemegang polis	33	34	33	0	0	400	41	47	11	1	0	428
9	Menghargai pemegang polis dan/atau calon pemegang polis	19	38	41	2	0	374	34	43	23	0	0	411
10	Mendengarkan saran dan kritik pemegang polis	33	31	36	0	0	397	47	40	13	0	0	434

e. Data Hasil Analisis Berwujud

Tabel 4.16
Data Hasil Analisis Berwujud

NO.	PENILAIAN	KINERJA PERUSAHAAN					BOBOT	HARAPAN PELANGGAN					BOBOT
		SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)		SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	
1	Kebersihan dan kerapuhan alat pelayanan	29	34	37	0	0	392	36	43	21	0	0	415
2	Kantor PT. Kalibesar Raya Utama yang bersih dan nyaman	33	38	29	0	0	404	40	47	13	0	0	427
3	Jaringan yang luas	30	41	28	1	0	400	44	36	20	0	0	424
4	Penampilan karyawan PT. Kalibesar Raya Utama rapih	34	34	32	0	0	402	35	42	23	0	0	412
5	Kebersihan dan kerapuhan pelayanan pemegang polis	32	34	34	0	0	398	36	33	31	0	0	405
6	Fasilitas lengkap dari PT. Kalibesar Raya Utama	24	41	35	0	0	389	31	45	24	0	0	407
7	PT. Kalibesar Raya Utama mempunyai peralatan teknologi dan informasi terkoneksi dan modern	31	37	32	0	0	399	40	35	25	0	0	415
8	Cekatan	33	26	38	3	0	389	38	43	19	0	0	419
9	Material fisik yang terkait layanan perusahaan menarik	21	34	42	3	0	373	31	39	30	0	0	401
10	Fasilitas fisik yang terkait layanan perusahaan menarik	23	38	39	0	0	384	39	36	25	0	0	414

4.2. Hasil Perhitungan Rata-Rata dari Penilaian Kinerja dan Penilaian Harapan pada Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pemegang polis PT. Kalibesar Raya Utama

1. Reability

No.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pemegang polis di PT. Kalibesar Raya Utama	Penilaian Kinerja (X)	Penilaian Harapan (Y)	Total X	Total Y
1	Ketepatan dan waktu claim	368	384	3.68	3.84
2	Pelayanan yang ramah	407	423	4.07	4.23
3	Penyelesaian pelayanan karyawan tepat waktu untuk pemegang polis	400	415	4	4.15
4	Pelayanan karyawan yang handal untuk pemegang polis	390	421	3.9	4.21
5	Karyawan tidak melakukan kesalahan dalam membenikan pemegang polis	391	420	3.91	4.2
6	Pemenuhan pelayanan yang di janjikan	402	396	4.02	3.96
7	Perhatian yang di berikan untuk pemegang polis	401	423	4.01	4.23
8	Bertanggung jawab terhadap pekerjaan	384	421	3.84	4.21
9	Kelengkapan, Kerapihan dan Kebersihan alat-alat yang di pakai	418	398	4.18	3.98
10	Jam kerja yang flexible untuk pemegang polis selagi urgent	388	390	3.88	3.9
	Rata – rata (X dan Y)			3.949	4.091

2. Responsiveness

No.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan di PT. Kalibesar Raya Utama	Penilaian Kinerja (X)	Penilaian Harapan (Y)	Total X	Total Y
11	Kemampuan perusahaan cepat tanggap dlm menghadapi masalah klaim	397	410	3.97	4.1
12	Kemampuan perusahaan cepat tanggap terhadap keluhan klaim	386	416	3.86	4.16
13	Karyawan dapat mengatakan dengan pasti kapan kebutuhan dapat terlaksana	399	419	3.99	4.19
14	Pelayanan klaim cepat dan tepat	404	419	4.04	4.19
15	Karyawan menyediakan waktunya untuk menjawab pertanyaan pemegang polis	391	425	3.91	4.25
16	Kesediaan karyawan dalam membantu pemegang polis	381	432	3.81	4.32
17	Kesungguhan karyawan dalam mengatasi masalah pemegang polis	399	438	3.99	4.38
18	Prosedur klaim yang cepat dan tepat	407	426	4.07	4.26
19	Informasi yang cukup untuk pemegang polis urgent	403	419	4.03	4.19
20	Cepat tanggap terhadap claim	395	435	3.95	4.35
	Rata - rata (X dan Y)			3.962	4.239

3. Assurance

No.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan di PT. Kalibesar Raya Utama	Penilaian Kinerja (X)	Penilaian Harapan (Y)	Total X	Total Y
21	Pengetahuan dan kecakapan karyawan baik	398	430	3.98	4.3
22	Melakukan komunikasi yang efektif dengan pemegang polis	407	419	4.07	4.19
23	Keramahan dan kesopanan karyawan	423	420	4.23	4.2
24	Pengetahuan karyawan yang cukup baik	414	411	4.14	4.11
25	Keamanan pelanggan dalam menggunakan jasa benefit asuransi	371	392	3.71	3.92
26	Kepercayaan pemegang polis karena pelayanannya	403	408	4.03	4.08
27	Reputasi PT. Kalibesar Raya Utama baik	398	422	3.98	4.22
28	Kerja baik	365	424	3.65	4.24
29	Penampilan karyawan baik	398	419	3.98	4.19
30	Pelayanan yang sama kepada semua	403	414	4.03	4.14
	Rata - rata (X dan Y)			3.98	4.159

4. Empathy

No.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan di PT. Kalibesar Raya Utama	Penilaian Kinerja (X)	Penilaian Harapan (Y)	Total X	Total Y
31	Memberikan perhatian secara individu terhadap pemegang polis	384	413	3.84	4.13
32	Pengertian karyawan PT. Kalibesar Raya Utama terhadap kebutuhan yang penting bagi pemegang polis	399	424	3.99	4.24
33	Kepentingan pelanggan diutamakan oleh PT. Kalibesar Raya Utama	402	403	4.02	4.03
34	Jam pelayanan PT. Kalibesar Raya Utama yang sesuai dengan kebutuhan pemegang polis	396	406	3.96	4.06
35	Karyawan selalu mengucapkan terima kasih diakhir pelayanan	402	420	4.02	4.2
36	Karyawan tidak memandang status pemegang polis	398	416	3.98	4.16
37	Memperlakukan pelanggan dengan sopan	394	421	3.94	4.21
38	Bersikap ramah terhadap pemegang polis	400	428	4	4.28
39	Menghargai pemegang polis dan/atau calon pemegang polis	374	411	3.74	4.11
40	Mendengarkan saran dan kritik pemegang polis	397	434	3.97	4.34
	Rata - rata (X dan Y)			3.946	4.176

5. Tangible

No.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan di PT. Kalibesar Raya Utama	Penilaian Kinerja (X)	Penilaian Harapan (Y)	Total X	Total Y
41	Kebersihan dan kerapihan alat pelayanan	392	415	3.92	4.15
42	Kantor PT. Kalibesar Raya Utama yang bersih dan nyaman	404	427	4.04	4.27
43	Jaringan yang luas	400	424	4	4.24
44	Penampilan karyawan PT. Kalibesar Raya Utama rapih	402	412	4.02	4.12
45	Kebersihan dan kerapihan alat pelayanan pemegang polis	398	405	3.98	4.05
46	Fasilitas lengkap dan PT. Kalibesar Raya Utama	389	407	3.89	4.07
47	PT. Kalibesar Raya Utama mempunyai peralatan teknologi dan infoirmasi terkoneksi dan modern	399	415	3.99	4.15
48	Cekatan	389	419	3.89	4.19
49	Material fisik yang terkait layanan perusahaan menarik	373	401	3.73	4.01
50	Fasilitas fisik yang terkait layanan perusahaan menarik	384	414	3.84	4.14
	Rata - rata (X dan Y)			3.93	4.139
	Nilai Rata-Rata Keseluruhan			3.9534	4.1608

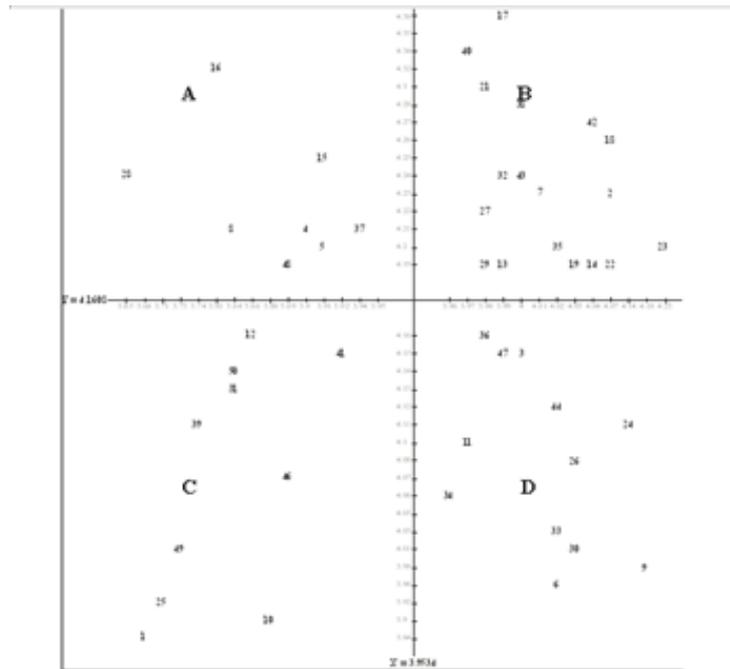
X dan Y = Nilai rata-rata dari 100 orang responden

Sumber: Hasil Olahan Data Penulis

4.3. Diagram Kartesius

Untuk dapat melihat posisi penempatan data yang telah dianalisis tersebut, maka dapat dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

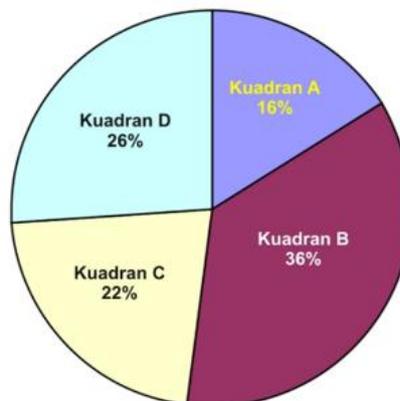
1. Kuadran A menunjukkan bahwa unsur-unsur jasa yang sangat penting bagi pelanggan. Akan pihak perusahaan belum melaksanakan sesuai keinginan pelanggan, sehingga menimbulkan kekecewaan rasa tidak puas.
2. Kuadran B menunjukkan, bahwa unsur-unsur jasa pokok yang dianggap penting oleh pelanggan telah dilaksanakan dengan baik dan dapat memuaskan pelanggan, maka kini kewajiban dari perusahaan adalah mempertahankan kinerja perusahaan.
3. Kuadran C menunjukkan, bahwa unsur-unsur yang memang dianggap kurang penting oleh pelanggan dimana sebaiknya perusahaan menjalankannya secara sedang saja.
4. Kuadran D menunjukkan, bahwa unsur-unsur jasa yang dianggap kurang penting, tetapi telah dijalankannya dengan sangat baik oleh pihak perusahaan/sangat memuaskan. Hal ini , dianggap berlebihan.



Gambar 4.3
Diagram Kartesius dari Faktor-faktor yang Mempengaruhi
Kepuasan Pelanggan Perusahaan PT. Kalibesar Raya Utama

Berdasarkan pengukuran unsur-unsur jasa ini tingkat kinerja dan harapannya yang memungkinkan pihak perusahaan untuk dapat menitikberatkan usaha-usaha perbaikan untuk hal-hal atau atribut yang benar-benar dianggap penting saja oleh para pelanggan, agar dapat memuaskan. Untuk memperoleh titik-titik pada diagram kartesius, sebelumnya perlu dihitung terlebih dahulu nilai rata-rata. Hasil hitungan dapat terlihat pada Tabel 4.6.

Gambar 4.4
Diagram Presentase Kepuasan Pelanggan



Dalam Gambar dari diagram kartesius terlihat, bahwa letak dari unsur-unsur pelaksanaan faktor-faktor atau atribut yang mempengaruhi kepuasan pemegang polis PT. Kalibesar Raya Utama terbagi menjadi empat bagian. Adapun interpretasi dari diagram kartesius tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Kuadran A (Prioritas Utama)

Menunjukkan faktor-faktor atau atribut yang mempengaruhi kepuasan pemegang polis berada dalam kuadran ini dan penanganannya perlu di prioritaskan oleh perusahaan, karena keberadaan faktor-faktor inilah yang dinilai sangat penting oleh pemegang polis, sedangkan tingkat pelaksanaannya masih belum memuaskan. Dari hasil diagram Cartesius ada 8 faktor yang termasuk dalam kuadran ini, yaitu :

NO.	KETERANGAN	POINT DIAGRAM
1.	Kerja baik	28
2.	Kesediaan karyawan dalam membantu konsumen dan pemegang polis	16
3.	Bertanggung jawab terhadap kerjaan	8
4.	Cekatan	48
5.	Pelayanan karyawan yang handal untuk pemegang polis	4
6.	Karyawan tidak melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan terhadap pemegang polis	5
7.	Karyawan menyediakan waktunya untuk menjawab pertanyaan pemegang polis	15
8.	Memperlakukan pelanggan dengan sopan	37

Kuadran B (Pertahankan Prestasi)

Menunjukkan faktor-faktor atau atribut yang mempengaruhi kepuasan pelanggan berada dalam kuadran ini perlu dipertahankan, karena pada umumnya tingkat pelaksanaannya telah sesuai dengan kepentingan dan harapan pemegang polis sehingga dapat memuaskan pemegang polis. Dari diagram kartesius didapat 18 faktor, yakni:

NO.	KETERANGAN	POINT DIAGRAM
1.	Mendengarkan saran dan kritik pemegang polis	40
2.	Pengetahuan dan kecakapan karyawan baik	21
3.	Reputasi baik PT. Kalibesar Raya Utama	27
4.	Penampilan karyawan PT. Kalibesar Raya Utama baik	29
5.	Karyawan dapat mengatakan dengan pasti kapan pelayanan yang dibutuhkan dapat terlaksana	13
6.	Pengertian karyawan PT. Kalibesar Raya Utama terhadap kebutuhan yang penting bagi pemegang polis	32
7.	Kesungguhan karyawan dalam mengatasi masalah klaim pemegang polis	17
8.	Bersikap ramah terhadap pemegang polis	38
9.	Jaringan yang luas	43
10.	Perhatian yang diberikan perusahaan untuk pemegang polis	7
11.	Karyawan selalu mengucapkan terima kasih diakhir pelayanan	35
12.	Informasi yang cukup untuk pemegang polis urgent	19
13.	Pelayanan karyawan yang cepat dan tepat	14
14.	Kantor PT. Kalibesar Raya Utama yang bersih dan nyaman	42
15.	Prosedur klaim yang cepat dan tepat	18
16.	Pelayanan yang ramah	2
17.	Melakukan komunikasi yang efektif dengan pemegang polis	22
18.	Keramahan dan kesopanan karyawan	23

Kuadran C (Prioritas Rendah)

Menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pemegang polis PT. Kalibesar Raya Utama berada dalam kuadran ini dinilai masih dianggap kurang penting bagi pelanggan, sedangkan kualitas pelaksanaannya biasa atau cukup saja. Maka dari hasil diagram kartesius ada 10 faktor, yaitu :

NO.	KETERANGAN	POINT DIAGRAM
1.	Ketepatan dan waktu klaim	1
2.	Keamanan pelanggan dalam menggunakan produk perusahaan	25
3.	<u>Materi fisik</u> yang terkait layanan perusahaan menarik	49
4.	Menghargai pemegang polis dan/atau calon pemegang polis	39
5.	Fasilitas fisik yang terkait layanan perusahaan menarik	50
6.	Memberikan perhatian secara individu terhadap pemegang polis	31
7.	Kemampuan perusahaan cepat tanggap terhadap keluhan klaim yang <u>disampaikan</u> oleh pemegang polis	12
8.	Jam kerja yang flexible untuk pemegang polis selagi urgent	10
9.	Fasilitas lengkap dari PT. Kalibesar Raya Utama	46
10.	Kebersihan dan kerapihan alat pelayanan	41

Kuadran D (Berlebihan)

Menunjukkan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pemegang polis PT. Kalibesar Raya Utama berada dalam kuadran ini dinilai berlebihan dalam pelaksanaannya, hal ini terutama disebabkan karena pelanggan menganggap tidak terlalu penting terhadap adanya factor tersebut, akan tetapi pelaksanaannya dilakukan dengan baik sekali oleh perusahaan, sehingga sangat memuaskan, akan tetapi menjadi lebih mahal. Dari hasil diagram kartesius ada 13 faktor, yaitu :

NO.	KETERANGAN	POINT DIAGRAM
1.	Jam pelayanan PT. Kalibesar Raya Utama yang sesuai dengan kebutuhan pemegang polis	34
2.	Kemampuan perusahaan untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul	11
3.	Kebersihan dan kerapihan pelayanan pemegang polis	45
4.	Karyawan tidak memandang status pemegang polis	36
5.	PT. Kalibesar Raya Utama <u>mempunyai</u> peralatan teknologi dan infoirmasi terkoneksi dan modern	47
6.	Penyelesaian pelayanan klaim karyawan tepat waktu untuk pemegang polis	3
7.	Penampilan karyawan PT. Kalibesar Raya Utama rapih	44
8.	Kepentingan pelanggan diutamakan oleh PT. Kalibesar Raya Utama	33
9.	Pemenuhan klaim pelayanan yang di janjikan perusahaan	8
10.	Kepercayaan pelanggan terhadap <u>perusahaan... karena</u> pelayanan karyawannya	26
11.	Pelayanan yang sama kepada semua	30
12.	Pengetahuan karyawan yang cukup baik dalam menjawab pertanyaan pemegang polis	24
13.	Kelengkapan, kerapihan dan kebersihan alat-alat yang dipakai	9

Berdasarkan hasil penelitian tersebut kinerja perusahaan masih dibawah harapan pelanggan ditunjukkan dengan perbedaan pada nilai rata-rata $X = 3,9534$ (kinerja perusahaan) terhadap nilai rata-rata $Y = 4,1608$ (harapan pelanggan).

Maka untuk meningkatkan kinerja perusahaan sesuai dengan harapan pelanggan dibuat fishbone untuk pemetaan masalah sesuai dengan yang ditujukan pada kuadranA yaitu faktor atau atribut yang dianggap penting bagi pelanggan namun perusahaan belum melaksanakannya sesuai dengan harapan pelanggan. Yang menjadi Prioritas Utama adalah Kuadran A, dimana terdapat point penting

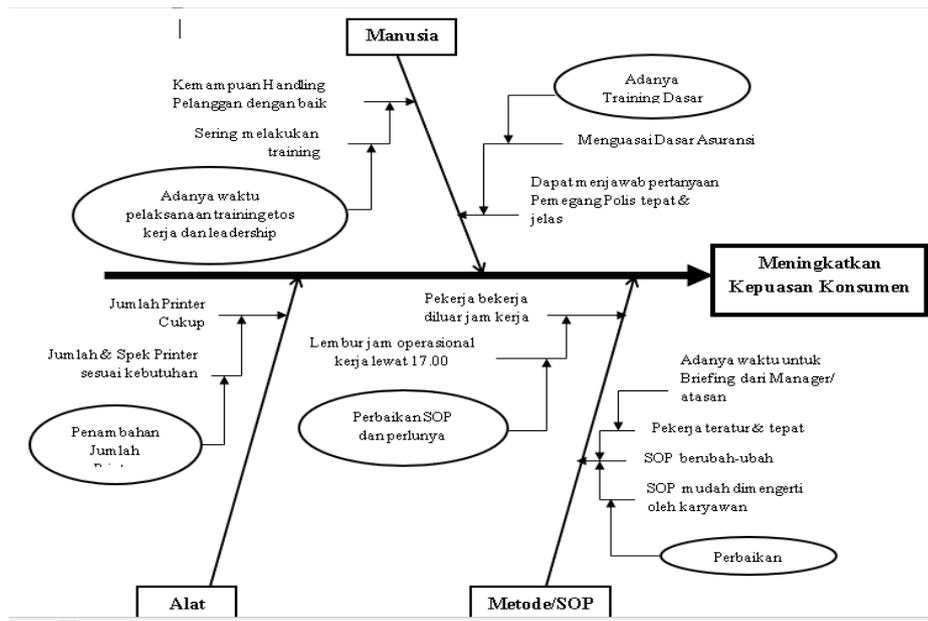
yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan namun Perusahaan belum melaksanakan sesuai harapan pelanggan, berikut terlampir urutan point pada kuadran A :

Tabel 4.18
Urutan Prioritas Utama

No	KETERANGAN	POINT DIAGRAM	Koordinat		Pusat Koordinat		Selisih koordinat	
			X	Y	X	Y	X	Y
1	Kesediaan karyawan dalam membantu konsumen dan pemegang polis	16	3.81	4.32	3.953	4.161	0.143	0.159
2	Kerja Baik	28	3.65	4.24	3.953	4.161	0.303	0.079
3	Bertanggung jawab terhadap pekerjaan	8	3.84	4.21	3.953	4.161	0.113	0.049
4	Pelayanan Karyawan yang handal untuk pemegang polis	4	3.9	4.21	3.953	4.161	0.053	0.049
5	Cekatan	48	3.89	4.19	3.953	4.161	0.063	0.029
6	Karyawan menyediakan waktunya untuk menjawab pertanyaan pemegang	15	3.91	4.25	3.953	4.161	0.043	0.089
7	Karyawan tidak melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan terhadap pemegang polis	5	3.91	4.2	3.953	4.161	0.043	0.039
8	Memperlakukan pelanggan dengan sopan	37	3.94	4.21	3.953	4.161	0.013	0.049

4.4. Analisa Fishbone dan 5W + 1H

Berikut terlampir diagram fishbone atau biasa disebut diagram tulang ikan dari hasil penelitian:



Gambar 4.5. Diagram Fishbone

Tabel 4.19

Analisa 5W + 1H

ELEMEN	APAKAH PERMASALAHAN	WHY	WHAT	WHERE	WHEN	WHO	HOW
MANUSIA	Adanya waktu pelaksanaan training etos kerja & leadership	Agar sikap dapat diterima oleh pelanggan	Agar dapat menghandling keluhan dan keinginan pelanggan	Training Center untuk training etos kerja dan training leadership	Pada Hari Sabtu	Staff yang berkomunikasi dengan pelanggan	Membuat jadwal training dan budget untuk meningkatkan kepuasan pelanggan
	Adanya training dasar asuransi	Agar dapat menjawab pertanyaan pelanggan dan memberikan kover yang tepat	Untuk mendapatkan bisnis baru	Kantor Kalibesar Raya Utama	Pada Hari Sabtu	Divisi Marketing	Membuat jadwal training dasar asuransi di luar jam kerja untuk meningkatkan kemampuan dasar asuransi
METODE	Perbaikan SOP jam kerja	Agar dapat menjawab pertanyaan pelanggan	SOP bekerja sampai jam 5 sore tidak cukup untuk menghandling pekerjaan	Kantor Kalibesar Raya Utama	Dih luar jam kerja (lembur)	Sehuruh Divisi	Perubahan SOP untuk penambahan jam kerja dan intensif overtime di luar jam kerja
SOP	Perbaikan SOP	Dikarenakan penambahan bisnis baru yang berbeda dengan bisnis lainnya	Adanya bisnis baru	Kantor Kalibesar Raya Utama	Pada jam kerja sesuai SOP	Sehuruh Divisi	SOP yang berubah sesuai bisnis baru, harus dilakukan dengan briefing oleh manager/atasan agar karyawan dapat mengerti dan pekerjaan dapat teratur dan tepat
ALAT	Penambahan jumlah printer	Adanya printer yang tidak beroperasi maksimal	Hasil cetak dokumen yang tidak bagus dan printer tidak beroperasi sesuai harapan	Kantor Kalibesar Raya Utama	Pada jam kerja sesuai SOP	Sehuruh Divisi	Penambahan printer dilakukan untuk cetak dokumen yang baik dan mempercepat kinerja seluruh divisi yang pada akhirnya dapat memuaskan pelanggan

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan, untuk pengaruh variabel *tangible*, *realibility*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy* terhadap kepuasan pelanggan dari kinerja perusahaan PT. KBRU, maka dapat diketahui harapan pelanggan masih lebih besar dari kinerja PT. KBRU berdasarkan X (kinerja perusahaan sebesar 3,9534 dan Y (kepuasan pelanggan) sebesar 4,1608. Untuk meningkatkan kinerja PT. KBRU sesuai harapan pelanggan, maka dilakukan usulan perbaikan dengan menggunakan metode Fishbone, 5W + 1H.

Kepuasan pelanggan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan dan tingkat kepuasan pelanggan yang lebih besar. Salah satu faktor yang dapat menolong untuk meningkatkan penjualan adalah kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*) menjadi hal yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena rasa puas akan mendorong konsumen untuk loyal. Dalam jangka panjang akan lebih menguntungkan mempertahankan pelanggan yang baik daripada terus menerus menarik dan membina pelanggan baru untuk menggantikan pelanggan yang pergi. Untuk itu maka disarankan hendaknya lebih memperhatikan kemampuan perusahaan untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul dan lebih cepat tanggap terhadap keluhan yang disampaikan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

Berry, Leonard L; A. Parasuraman (1991); *Marketing Services, Competing Through Quality*, the Free Press, New York.

- Gaspersz. Vincent 1997. *Manajemen Kualitas Penerapan Konsep – Konsep Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total*. Palmerah. Jakarta
- Heskett, James L.; Earl W. Sasser, Jr.; Christopher W.L. Hart, (1990); *Service Breakthrough: Changing Of the Game*, The Free Press.
- J. Supranto. 2011. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Matraman Raya. Jakarta.
- Kotler. Philip 1994. *Marketing Management*. Salemba. Jakarta.
- Lovelock, C.H., (1991) *Marketing Services*, Prentice Hall (Second Editions),.
- Mudrick, Robert G.; Barry Render; Roberta S. Russel, (1990); *Service Operations Management*, Ally and Bacon.
- Vincent Gaspersz. 2000. *Manajemen Produktivitas Total Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global*. Palmerah. Jakarta.
- Yazid.2003. *Pemasaran Jasa Konsep dan Implementasi*. Mangunnegaran Kidul. Yogyakarta.
- Zeitham, Valerie A.; Jo Bitner, (1996); *Services Marketing*, McGraw-Hill (International Editions). New York