

IMPLEMENTASI PERBAIKAN LAYANAN MENGGUNAKAN METODE ANALISIS BERTAHAN (SURVIVAL ANALYSIS) PADA PT MITRA NASIONAL KUALITAS

IMPLEMENTATION OF SERVICE RECOVERY WITH SURVIVAL ANALYSIS (CASE STUDY :MITRA NASIONAL KUALITAS, LTD)

Taufik Djatna* dan Ludfi Oki Arifianto

Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian IPB
Kampus IPB Dramaga P.O. Box 220 Bogor 16002
*e-mail: taufikdjatna@ipb.ac.id

ABSTRACT

Keeping customer satisfaction are important thing to maintain customer loyalty by implementing Customer Relationship Management (CRM). CRM is the main objective to improve customer retention through improved customer satisfaction. Provide appropriate services to gain customer satisfaction. Given appropriate services based on customer ratings of the importance of the level of service variables. In addition, service evaluation is done by applying the method of survival analysis, information on the decline gets customer satisfaction based on customer retention. The purpose of this study was to assess the variables that are important to customer service. Then, the implementation needed to build a recovery service is based on the 4P's of marketing aspects of the company. Research at the National Quality Partners, Ltd. Jakarta, show resulting in customers assess the reliability and security attributes of the service is very important variable. Decline in retention rates and survival rates as well as the slope indicates the level of danger that companies need to do a recovery service. recovery services performed by approaching the 4P's of marketing with services variables that are considered important. then be sorted by priority service which should be rectified by the company using the Analysis Hierarchy Process (AHP).

Keywords: customer relationship management, survival analysis, service variable, 4P's of marketing, AHP

ABSTRAK

Menjaga kepuasan pelanggan adalah hal yang sangat penting untuk mempertahankan loyalitas pelanggan dengan menerapkan *Customer Relationship Management* (CRM). Tujuan utama CRM adalah untuk meningkatkan retensi pelanggan melalui peningkatan kepuasan pelanggan. Memberikan pelayanan yang tepat untuk mendapatkan kepuasan pelanggan. Mengingat layanan yang tepat berdasarkan peringkat pelanggan pentingnya tingkat variabel layanan. Selain itu, layanan evaluasi ini dilakukan dengan menerapkan metode analisis survival, informasi tentang penurunan mendapat kepuasan pelanggan berdasarkan retensi pelanggan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai variabel-variabel yang penting untuk layanan pelanggan. Kemudian, pelaksanaan yang dibutuhkan untuk membangun layanan pemulihan didasarkan pada 4P adalah aspek pemasaran perusahaan. Penelitian di PT. Mitra Nasional Kualitas, Jakarta, menunjukkan sehingga pelanggan menilai kehandalan dan atribut keamanan layanan adalah variabel yang sangat penting. Penurunan tingkat retensi dan tingkat kelangsungan hidup serta lereng menunjukkan tingkat bahaya bahwa perusahaan perlu melakukan pemulihan layanan yang dilakukan dengan mendekati 4P tentang pemasaran dengan layanan variabel yang dianggap penting. Kemudian dipilah berdasarkan layanan prioritas yang harus diperbaiki oleh perusahaan menggunakan *Analisis Hierarchy Process* (AHP).

Kata kunci : customer relationship management, analisis survival, variabel layanan, pemasaran 4P, AHP

PENDAHULUAN

Tingginya persaingan produk di pasar membuat perusahaan perlu mempunyai strategi-strategi khusus agar produknya dapat bersaing dengan produk sejenis dan bertahan di pasaran. Begitu halnya dengan PT. Mitra Nasional Kualitas yang juga merasakan persaingan tersebut. Perusahaan yang menawarkan jenis produk makanan beku ini produknya membutuhkan penanganan distribusi dan penyimpanan secara khusus. Beda halnya dengan produk *dried food* yang penanganannya lebih mudah sehingga lebih disukai dan membuat pangsa pasarnya relatif besar dibandingkan dengan makanan beku. Meskipun pangsa pasarnya relatif kecil, namun produsen makanan

beku tidak sedikit sehingga mengakibatkan persaingan di pasar makanan beku cukup ketat.

PT. Mitra Nasional Kualitas perlu mengatur strategi agar dapat bertahan dalam situasi persaingan dengan tetap menyediakan produk yang berkualitas. Penelitian Rygielski *et al.* (2012) mengungkapkan saat ini terjadi perubahan strategi pemasaran dari strategi "design-build-sell" (*a product-oriented view*) menjadi strategi "sell-build-redesign" dengan memfokuskan pada bagaimana membina hubungan yang baik dengan pelanggan. Karena pelanggan adalah aset yang penting dari sebuah perusahaan. Menurut Tsiptsis dan Chorianopoulos (2009), pentingnya membina hubungan baik dengan pelanggan akan menyebabkan suatu perusahaan harus merencanakan dan menggunakan

strategi yang jelas untuk menangani pelanggan. Strategi untuk membina hubungan dengan pelanggan lebih dikenal dengan manajemen hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management*). *Customer Relationship Management* (CRM) didefinisikan dalam empat kerangka elemen sederhana : *know, target, sell, service* (Rygielski et al. 2002). Perusahaan perlu mengenal pelanggan dengan baik (*know*).

Pengetahuan tentang pelanggan digunakan untuk menargetkan pelanggan yang paling menguntungkan (*target*). CRM membangun cara menawarkan produk ke pelanggan (*sell*). Selain itu juga menahan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggan (*service*). Kerangka terakhir CRM menunjukkan pelayanan merupakan bagian penting untuk membina hubungan dengan pelanggan.

Layanan yang dilakukan PT. Mitra Nasional Kualitas perlu disesuaikan dengan kebutuhan dari pelanggan yang berubah-ubah sesuai keadaan pasar yang terus berubah. Keadaan inilah kenapa perusahaan perlu terus memperbaiki pelayanannya agar dapat sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Untuk memperbaiki pelayanan pada perusahaan, perlu dievaluasi pelayanan yang telah dilakukan dengan memprediksi kapan perlu dilakukan perbaikan layanan. Prediksi kapan perusahaan perlu khawatir dan memperbaiki layanan dapat dilakukan dengan metode analisis bertahan (*survival analysis*). *Survival analysis* memberitahukan kapan mulai perlu mengkhawatirkan pelanggan melakukan hal yang penting seperti mengakhiri hubungan dengan perusahaan (Berry dan Linoff 2004).

Komponen-komponen ini diantaranya *retention curve*, *hazard curve* dan *survival curve* yang kemudian digunakan sebagai parameter gagasan implementasi dilakukan perbaikan layanan oleh PT. Mitra Nasional Kualitas kepada pelanggan-pelanggannya.

Implementasi ini bertujuan agar prediksi perbaikan layanan yang diterapkan sebelumnya dengan memperhatikan *cost and benefit* sehingga dapat dilaksanakan oleh perusahaan secara aplikatif dan akhirnya dapat meningkatkan nilai retensi pelanggan.

Untuk mendukung tercapainya tujuan dari implementasi perbaikan layanan yang lebih baik, maka akan dilakukan analisis kebutuhan perbaikan layanan dengan metode analisis bertahan (*survival analysis*), kemudian dilakukan implementasi perbaikan layanan menggunakan strategi peningkatan retensi pelanggan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah menganalisis kebutuhan perbaikan layanan dengan metode analisis bertahan (*survival analysis*), kemudian mengimplementasikan perbaikan layanan menggunakan strategi peningkatan retensi pelanggan.

METODE

Analisis Kebutuhan Perbaikan Layanan

Analisis kebutuhan perbaikan layanan terdiri dari penetapan : (1) variabel layanan, (2) survival analysis dan (3) penentuan nilai pelanggan. Adapun metode analisis kebutuhan sebagai berikut :

1. Penilaian Variabel Layanan

Perbaikan layanan dilakukan berdasarkan variable - variabel layanan yang dianggap penting oleh pelanggan. Variabel layanan yang dinilai diantaranya kehandalan, jaminan, keberwujudan, empati dan daya tanggap. Kuesioner diberikan kepada pelanggan berdasarkan teknik pengambilan sampel yang telah ditentukan. Jumlah pelanggan yang mengisi kuesioner yaitu 18 pelanggan.

Tiap variabel layanan ini diwakili oleh atribut-atribut pelayanan. Penilaian diberikan dari selang 1 sampai 5 (tidak penting sampai sangat penting). Skala ini digunakan untuk mengetahui penilaian pelanggan mengenai tingkat kepentingan suatu aspek pelayanan diterapkan oleh PT. Mitra Nasional Kualitas. Representasi nilai pengukuran tersebut berdasarkan tingkat kepentingan seperti di bawah ini:

- 1 = Tidak penting
- 2 = Kurang penting
- 3 = Cukup penting
- 4 = Penting
- 5 = Sangat penting

Skor penilaian dari seluruh responden selanjutnya akan diolah dan dikelompokkan menjadi beberapa kategori. Penentuan kategori dari total penilaian responden terlebih dahulu menentukan jarak skala dengan rumus dari persamaan (2) sebagai berikut :

$$\text{Jarak skala} = \frac{(X_{ib} - X_{ik})}{\text{Jumlah skala pengukuran}}$$

Keterangan (Reid dan Sanders 2011) :

X_{ib} = skor terbesar yang mungkin diperoleh dengan asumsi semua responden memberikan jawaban "sangat penting atau skor 5".

X_{ik} = skor terkecil yang mungkin diperoleh dengan asumsi semua responden memberikan jawaban "tidak penting atau skor 1".

Jumlah responden berdasarkan teknik penentuan sampel yang ditetapkan yaitu 18 responden. Berdasarkan rumus di atas maka, besarnya rentang untuk setiap kelas yang diteliti adalah:

$$\frac{(5 \times 18) - (1 \times 18)}{5} = 14,4$$

Jarak skala dihitung sebesar 14,4 sehingga jarak tersebut ditetapkan sebagai jarak skala setiap kelas tingkat kepentingan. Kelas tingkat kepentingan terdapat lima kelas yaitu tidak penting, kurang penting, cukup penting, penting dan sangat penting. Penentuan kelas dimulai dari kelas tidak penting. Kelas ini memiliki rentang 18-32,3. Batas atas kelas yaitu 18 didapat dari nilai terendah jika semua responden memberikan jawaban tidak penting (skor 1) sedangkan batas bawah

selang yaitu 32,3 didapat dari penjumlahan batas atas selang dengan jarak skala. Nilai tersebut bukanlah 32,4 melainkan 32,3. Hal ini disebabkan nilai 18 sebagai batas atas kelas termasuk ke dalam perhitungan jarak skala pada kelas ini. Setiap batas atas selang termasuk dalam perhitungan jarak skala pada tiap kelas. Penentuan skala dilakukan dengan cara yang sama untuk keempat kelas lainnya sehingga didapat batas bawah pada kelas sangat penting yaitu 90. Batas bawah ini sesuai dengan nilai tertinggi jika semua responden memberikan jawaban sangat penting (skor 5). Pembagian kelas untuk tingkat kepentingan pada penelitian ini adalah:

- 18 – 32,3 = Tidak Penting
- 32,4 – 46,7 = Kurang penting
- 46,8 – 61,3 = Cukup Penting
- 61,2 – 75,5 = Penting
- 75,6 – 90 = Sangat Penting

2. Survival Analysis

Kejadian atau *event* yang dianalisis yaitu kejadian dimana pelanggan tidak memesan produk Minaku. Konsep penting dalam *survival analysis* yaitu penentuan sensor pada kejadian (*event*). Sensor yang dilakukan yaitu sensor kanan (*right censoring*). Sensor kanan dilakukan karena kejadian setelah waktu yang diteliti tidak dapat diketahui atau tersensor. Suatu *event* dalam analisis menggunakan *survival analysis* harus ditentukan waktu mulai dan waktu berhentinya produk dipesan, sehingga penentuan *survival data* dapat lebih mudah dilakukan. Waktu mulai produk dipesan yaitu pada bulan dimana suatu produk mulai dipesan oleh pelanggan tertentu, sedangkan waktu berhentinya yaitu saat suatu produk tidak dipesan oleh pelanggan tertentu dalam satu bulan. Berdasarkan penentuan ini dapat dibuat *survival data* dari tiap produk pada rentang data yang diteliti. Analisis *survival data* produk sehingga dihasilkan komponen-komponen analisis dari *survival analysis* menggunakan *software* Microsoft Excel 2007 (Microsoft 2009). Komponen analisis yang dibutuhkan diantaranya *retention curve*, *hazard curve* dan *survival curve*. Tahapan pembuatan untuk komponen-komponen tersebut yaitu (Berry dan Linoff 2004):

1. Retention curve

Retention curve dapat dibuat dengan mengitung nilai % retensi terlebih dahulu. Nilai % retensi ditetapkan dengan rumus sebagai berikut :

$$\% \text{ retensi} = \frac{\text{retensi pelanggan}}{\text{kumulatif jumlah pelanggan}}$$

Grafik ini memiliki aksis x yaitu waktu dan aksis y yaitu % retensi

2. Hazard curve

Hazard curve dapat dibuat dengan mengitung nilai *probability hazard* terlebih dahulu. Nilai *probability hazard* ditetapkan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{probability hazard} = \frac{\text{cusomer stopped at the time}}{\text{total customer at the time}}$$

Grafik ini memiliki aksis x yaitu waktu dan aksis y yaitu *probability hazard*.

3. Survival curve

Survival curve dapat dibuat dengan mengitung nilai *probability survival* terlebih dahulu. Nilai *probability survival* ditetapkan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{probability survival} = \frac{\text{customer service at the time}}{\text{total customer at the time}}$$

Grafik ini memiliki aksis x yaitu waktu dan aksis y yaitu *probability survival*.

Analisa kebutuhan perlunya perbaikan layanan didasarkan hasil analisis komponen *survival analysis* yaitu *retention curve*, *hazard curve* dan *survival curve*. *Retention curve* dapat diketahui tingkat bertahan pelanggan pada perusahaan dilihat dari *retention rate* yang terjadi. Semakin menurun *retention rate* maka perbaikan layanan perlu dilakukan. *Hazard curve* dapat diketahui resiko perginya pelanggan dilihat dari *hazard rate* yang terjadi. Semakin meningkat *hazard rate* maka perbaikan layanan dibutuhkan. *Survival curve* dapat diketahui kemungkinan pelanggan bertahan pada perusahaan dilihat dari *survival rate* yang terjadi. Semakin menurun *survival rate* maka perbaikan layanan perlu dilakukan.

3. Penentuan Nilai Pelanggan

Penentuan nilai pelanggan berdasarkan persentase proporsi pemesanan tiap bulan oleh tiap pelanggan. Pelanggan disini yaitu distributor yang mengisi kuesioner yang telah ditetapkan pada teknik pengambilan sampel pada poin 4.5. Persentase proporsi Keterangan (Reid dan Sanders 2011) ditentukan dengan persamaan (6) sebagai berikut :

$$\% \text{ proporsi} = \frac{\text{rata - rata pesanan tiap bulan}}{\text{total pesanan tiap bulan}}$$

Lima pelanggan (distributor) yang memiliki persentase proporsi terbesar dianggap sebagai pelanggan yang memiliki nilai paling tinggi bagi perusahaan. Kelima distributor ini diranking berdasarkan nilai yang dimiliki. Pelanggan tersebut kemudian dianalisis kebutuhannya akan variabel layanan sehingga dapat diketahui perbaikan layanan untuk kelima pelanggan tersebut.

Implementasi Perbaikan Layanan melalui Analisis Strategi Peningkatan Retensi Pelanggan

Implementasi perbaikan layanan dilakukan dalam dua tahapan yaitu pendekatan marketing mix dan penentuan prioritas perbaikan layanan, adapun penjabarannya sebagai berikut :

1. Pendekatan Marketing Mix

Marketing mix merupakan seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai

objektif pemasarannya pada target pasar (Kotler, 2000). Seperangkat alat tersebut lebih dikenal dengan *four P's of marketing*. Implementasi dilakukan dengan melakukan pendekatan *four P's of marketing* kedalam variabel pelayanan yang dinilai sangat penting. Variable yang ada pada *four P's of marketing* adalah *product, price, place, dan promotion*. Pendekatan dilakukan dengan memasukkan atribut pada masing-masing variable *four P's of marketing* kedalam atribut pada masing-masing variabel pelayanan yang dianggap sangat penting. Sehingga didapatkan atribut variabel *four P's of marketing* pada atribut variabel layanan, atribut variabel *four P's of marketing* inilah yang menjadi implementasi perbaikan layanan untuk PT. Mitra Nasional Kualitas.

2. Penentuan Prioritas Perbaikan Layanan

Penentuan prioritas layanan pada penelitian ini ditentukan dengan menggunakan prinsip AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Penentuan Prioritas tersebut dilakukan dengan melakukan perbandingan berpasangan yang dinilai secara intuitif. Hasil dari perbandingan berpasangan kemudian diolah sehingga menghasilkan nilai eigen. Setelah nilai eigen diperoleh, maka akan dicari *consistency ratio* (CR) dengan membagi nilai indeks konsistensi dengan nilai RI. Bila nilai CR lebih dari 0.1 maka hasil pembobotan tidak konsisten dan tidak dapat digunakan. Pada penelitian ini proses pengolahan data dibantu oleh *software Expert Choice 2011*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kebutuhan Perbaikan Layanan

Survival Analysis

Dalam konsep *survival analysis* dikenal beberapa istilah diantaranya *survival data*, waktu awal, waktu kegagalan dan data tersensor (Lee dan Wang 2003). *Survival data* dibuat berdasarkan tingkat bertahannya produk dipesan oleh pelanggan. Waktu awal yaitu waktu awal pelanggan memesan pada rentang data yang diteliti sedangkan waktu kegagalan adalah waktu pelanggan tidak memesan dalam satu bulan.

Survival data berupa tabulasi produk Minaku pesan/tidak dipesan oleh tiap pelanggan. *Survival data* dibuat dengan rentang waktu bulan Januari 2009 sampai Maret 2012 untuk setiap bulannya sehingga terdapat 39 data bulan. Jumlah pelanggan yang diteliti yaitu pelanggan yang melakukan transaksi pada rentang waktu tersebut yaitu sejumlah 64 data pelanggan.

1. Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan merupakan salah satu pendekatan analisis dari *survival analysis*. Mengetahui retensi pelanggan berarti mengetahui berapa lama pelanggan bertahan pada suatu organisasi. *Retention curve* dapat digunakan untuk menghitung retensi pelanggan pada suatu bisnis. *Retention curve* menunjukkan proporsi pelanggan yang bertahan pada periode tertentu (Berry dan Linoff 2004). Asumsi 100% retensi berlaku untuk tiap grafik ini sehingga pada bulan

April 2011 retensi pelanggan 100%. Regresi linier digunakan untuk mengetahui kecepatan retensi meningkat atau menurun. Berdasarkan hasil regresi linier terlihat retensi pelanggan menurun dengan kecepatan 0,0009 atau 0,09% tiap bulannya. Hal ini menunjukkan sebanyak 0,09% pelanggan akan berhenti memesan pada tiap bulannya. Nilai R2 (koefisien determinasi) pada grafik ini sebesar 0,900 atau 90% sehingga persamaan hasil regresi cukup akurat. Retensi pelanggan menurun tiap waktu sehingga diperlukan strategi perbaikan untuk meningkatkan retensi pelanggan kembali. Retensi pelanggan hingga Maret 2012 sebesar 70,3% yang menunjukkan 45 pelanggan dari 64 pelanggan masih bertahan untuk memesan pada bulan ini

2. Probability Hazard

Peluang dimana pelanggan pergi sebelum $t+1$ (Berry dan Linoff 2004), artinya dalam suatu selang sebelum t bertambah menjadi $t+1$, dapat dihitung kemungkinan terjadi *hazard*. Tidak seperti *retention curve* yang kumulatif, *probability hazard* menghitung peluang terjadinya *hazard* tiap satuan waktu atau t ke $t+1$. Nilai peluang tertinggi yaitu 100% dan nilai terendah yaitu 0%. *Hazard* ini sendiri diartikan sebagai kejadian dimana pelanggan berhenti memesan dalam kurun waktu satu bulan. *Probability hazard* terjadi di beberapa bulan yaitu Juli 2011, Agustus 2011, Nopember 2011, Desember 2011, Januari 2012 Februari 2012 dan Maret 2012. Berdasarkan hasil regresi linier, *probability hazard* meningkat sebesar 0,0003 atau 0,03% tiap waktunya sehingga sesuai dengan retensi pelanggan yang menurun tiap bulannya. Nilai dari kecepatan retensi menurun dan kecepatan *probability hazard* meningkat berbeda. Hal ini disebabkan karena nilai retensi merupakan nilai kumulatif sedangkan nilai *probability hazard* merupakan nilai pada tiap waktu. Nilai R2 (koefisien determinasi) pada grafik ini sebesar 0,385 atau 38,5%. Hal ini menunjukkan hasil persamaan yang kurang akurat. Namun, yang dibutuhkan adalah *trend* meningkat atau menurun bukan nilai dari persamaan sehingga kecepatan meningkat 0,035 masih dapat digunakan.

3. Probability Survival

Komponen analisis *survival curve* menunjukkan tingkat bertahannya pelanggan terhadap suatu produk. Nilainya berupa nilai peluang bertahan yang berkisar 0% sampai 100%. Nilai dari peluang ini disebut *probability survival*. Sederhananya nilai *probability survival* sama dengan $1 - \text{probability hazard}$ (Berry dan Linoff 2004).

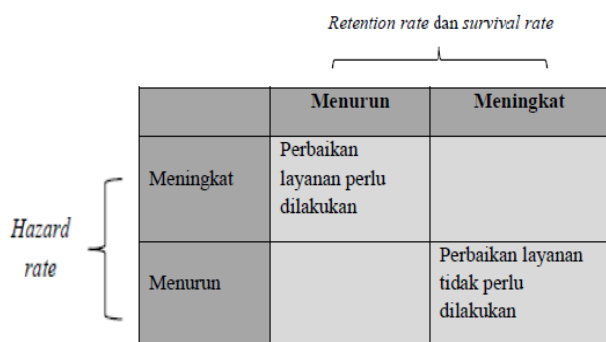
Probability survival menurun sebesar 0,0003 atau 0,03% tiap waktunya sehingga sesuai dengan *probability hazard* yang meningkat 0,03% tiap waktunya. Hal ini sesuai dengan menurunnya nilai retensi. Nilai dari kecepatan retensi menurun dan kecepatan *probability survival* menurun berbeda. Hal ini disebabkan karena nilai retensi merupakan nilai kumulatif sedangkan nilai *probability survival* merupakan nilai pada tiap waktu. Nilai R2 (koefisien determinasi) pada grafik ini

sebesar 0,385 atau 38,5%. Hal ini menunjukkan hasil persamaan yang kurang akurat. Namun, yang dibutuhkan adalah *trend* meningkat atau menurun bukan nilai dari persamaan sehingga kecepatan menurun 0,035 masih dapat digunakan.

Hasil analisis dari komponen *survival analysis* menunjukkan retensi dan tingkat bertahan pelanggan dengan perusahaan menurun dengan kecepatan yang berbeda-beda yaitu masing-masing 0,09% dan 0,03%. Hal ini disebabkan nilai retensi merupakan nilai kumulatif sehingga setiap *churning* pelanggan dilakukan akumulasi untuk waktu kedepannya. Tingkat perginya pelanggan (*hazard rate*) memiliki nilai yang sama dengan nilai tingkat bertaannya pelanggan. Hal ini sesuai bahwa nilai *probability survival* adalah nilai $1 - \text{probability hazard}$. Nilai *probability hazard* meningkat sebesar menurunnya *probability survival* sehingga nilai kecepatan dari kedua nilai ini sama.

Tabel 1 Hasil analisis komponen *survival analysis* pada bulan April 2011-Maret 2012

Hasil analisis	Nilai	Penilaian (%)
<i>Retention rate</i>	Menurun	0.09
<i>Survival rate</i>	Menurun	0.03
<i>Hazard rate</i>	Meningkat	0.03



Gambar 1 Rencana perbaikan layanan

Berdasarkan hasil analisis ketiga komponen tersebut pada pelanggan PT. Mitra Nasional Kualitas didapat hasil analisis pada Tabel 1. Rencana perbaikan layanan perlu dilakukan oleh PT. Mitra Nasional Kualitas sesuai dengan matriks rencana perbaikan pada Gambar 1. Perusahaan perlu melakukan perbaikan layanan lebih lanjut.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah respons berupa perasaan puas yang timbul karena pengalaman mengkonsumsi suatu produk atau layanan atau sebagian kecil dari pengalaman itu. Pelanggan yang puas akan bertahan dengan perusahaan sehingga diperlukan pengetahuan akan hal-hal yang diinginkan oleh

pelanggan. Layanan yang diberikan kepada pelanggan harus memenuhi ekspektasi pelanggannya. Berdasarkan hal tersebut dilakukan survei terhadap layanan berupa penilaian terhadap variabel layanan yang dianggap penting oleh pelanggan.

Variabel layanan terdiri atas lima variabel yaitu variabel kehandalan, jaminan, keberwujudan, empati dan daya tanggap (Griffin 2005). Variabel kehandalan (*reliability*) menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan kepada pelanggan sesuai janji. Variabel jaminan (*assurance*) menunjukkan kemampuan perusahaan memberikan jaminan pelayanan yang baik kepada pelanggan sehingga pelanggan percaya kepada perusahaan. Variabel keberwujudan (*tangibles*) erat kaitannya dengan fasilitas fisik yang diberikan kepada pelanggan. Variabel empati (*empathy*) menunjukkan kepedulian perusahaan terhadap individual pelanggan. Variabel daya tanggap (*responsiveness*) menunjukkan kebutuhan perusahaan untuk membantu pelanggan dengan cepat.

Setiap variabel layanan dinilai dengan penilaian terhadap atribut pelayanan yang mewakili. Penilaian diberikan dengan pengisian kuesioner oleh pelanggan. Nilai yang diberikan berkisar 1-5 atau tidak penting hingga sangat penting.

Penilaian variabel layanan yang dianggap penting oleh pelanggan dilakukan pada 18 pelanggan PT. Mitra Nasional Kualitas. Pelanggan ini merupakan bagian dari 64 pelanggan yang dianalisis menggunakan *survival analysis*. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh 18 pelanggan, aspek layanan dari variabel kehandalan dan variabel jaminan dinilai sangat penting oleh pelanggan dengan skor penilaian 5 (sangat penting). Hal ini menunjukkan pelanggan menginginkan setiap aspek layanan ini dilakukan dengan sangat baik terhadap pelanggan.

Variabel kehandalan menunjukkan layanan pelanggan atas kemampuan menepati janji atas layanan dengan andal dan tepat. Variabel layanan ini diwakili oleh atribut layanan ketepatan dalam waktu pengiriman, kecepatan tanggapan atas pemesanan serta kesesuaian jenis produk yang dikirim dengan yang dipesan. Ketiga atribut layanan tersebut dinilai sangat penting bagi pelanggan.

Variabel jaminan menunjukkan kebutuhan pelanggan untuk mendapatkan kesan yakin dan percaya kepada perusahaan. Pegawai diminta memberikan layanan yang membuat pelanggan merasa terjamin untuk membina hubungan dengan perusahaan. Variabel layanan ini diwakili oleh atribut layanan diantaranya kualitas barang ketika sampai di tujuan, kemudahan pengembalian barang dengan spesifikasi menyimpang, kenyamanan bertransaksi serta kinerja staf dan sarana distribusi. Atribut layanan kinerja staf dan sarana mendapat nilai penting sedangkan atribut layanan lainnya mendapat nilai sangat penting. Secara keseluruhan variabel layanan jaminan dianggap pelanggan menjadi layanan yang sangat penting.

Tabel 2 Variabel dan atribut pelayanan

Variabel layanan	Total penilaian	Penilaian
Variabel kehandalan		
a. ketepatan waktu pengiriman	79	Sangat penting
b. kecepatan tanggapan atas pemesanan	80	Sangat penting
c. kesesuaian jenis produk yang dikirim dengan yang dipesan	81	Sangat penting
<i>penilaian variabel</i>	80	Sangat penting
Variabel jaminan		
a. kualitas barang ketika sampai tujuan	78	Sangat penting
b. kemudahan pengembalian barang dengan spek yang menyimpang	76	Sangat penting
c. kenyamanan bertransaksi	78	Sangat penting
d. kinerja staf an sarana distribusi	73	Penting
<i>penilaian variabel</i>	76,25	Sangat penting
Variabel keberwujudan		
a. penampilan dan kesopanan tim sales dan distribusi	77	Sangat penting
b. ketersediaan stok barang	79	Sangat penting
c. pendataan profil pelanggan	75	Penting
d. batas minimum pemesanan	69	Penting
<i>penilaian variabel</i>	75	Penting
Variabel empati		
a. sambutan operator	72	Penting
b. call center pelayanan keluhan	75	Penting
c. ketersediaan staf penyelesaian masalah dalam pemesanan dan pengiriman)	71	Penting
<i>penilaian variabel</i>	75	Penting
Variabel daya tanggap		
a. pemesanan produk yang cepat dan mudah	75	Penting
b. kecepatan dan ketepatan penanggapi keluhan	80	Sangat penting
c. pelayanan informasi produk baru	71	Penting
d. diskon khusus pelanggan setia	66	Penting
<i>penilaian variabel</i>	73	Penting

Retensi pelanggan sangat penting untuk dijaga terutama pelanggan yang memiliki nilai yang tinggi. Hal ini disebabkan pelanggan tersebut merupakan pelanggan yang memberikan keuntungan paling tinggi daripada pelanggan lainnya. Pelanggan yang bernilai dapat dilihat dengan mengetahui proporsi pemesanan pelanggan terhadap total penjualan perusahaan untuk tiap bulannya. Pelanggan Jakarta pusat memiliki proporsi 14,4% dalam rata-rata penjualan Minaku tiap bulannya. Nilai ini paling tinggi daripada nilai pelanggan lainnya. Pelanggan Jakarta Pusat menilai variabel daya tanggap menjadi variabel sangat penting untuk dijaga sedangkan variabel lain penting. Sehingga

penting bagi perusahaan untuk memperhatikan variable tersebut.

Implementasi Perbaikan Layanan melalui Analisis Strategi Peningkatan Retensi Pelanggan Pendekatan Marketing Mix

Implementasi dilakukan dengan melakukan pendekatan marketing mix kedalam variable layanan. Variabel layanan yang dimaksud merupakan variabel layanan yang paling diinginkan pelanggan. Variabel layanan tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Variabel layanan yang dinilai sangat penting

Variabel layanan yang dilakukan perbaikan	Atribut pelayanan
Kehandalan	a. ketepatan waktu pengiriman
	b. ketepatan tanggapan atas pemesanan
	c. kesesuaian jenis produk yang dikirim dengan yang dipesan
Jaminan	a. kualitas barang ketika sampai tujuan
	b. kenyamanan bertransaksi
Daya Tanggap	a. kecepatan dan ketepatan penanggapi keluhan
	b. diskon khusus bagi pelanggan setia

Marketing mix merupakan seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai objektif pemasarannya pada target pasar (Kotler and Keller 2012). Dengan memanfaatkan seperangkat alat pemasaran yang ada pada perusahaan inilah kemudian digunakan untuk perbaikan layanan. Seperangkat alat tersebut lebih dikenal dengan *four P's of marketing*. Variable yang ada pada *four P's of marketing* adalah *product, price, place, dan promotion*. Variabel dan atribut *four P's of marketing* dapat dilihat di Tabel 4.

Pendekatan dilakukan dengan memasukkan atribut pada masing-masing variable *four P's of marketing* kedalam atribut pada masing-masing variabel pelayanan yang dianggap sangat penting. Sehingga didapatkan atribut variabel *four P's of marketing* pada atribut variabel layanan, atribut variabel *four P's of marketing* inilah yang menjadi implementasi perbaikan layanan untuk PT. Mitra Nasional Kualitas.

Tabel 4 Variabel dan atribut *4P's of marketing*

Variabel layanan yang dilakukan perbaikan	Atribut pelayanan
<i>Price</i>	List price, discount, allowances, payment periods
<i>Products</i>	Quality, features, brnd name, packaging, sizes, service, warranties, return
<i>Place</i>	Channel, coverage, assortment, locations, inventory, transport
<i>Promotions</i>	Sales promotion, advertising, sales force, public relations, direct marketing

Penentuan Prioritas Perbaikan Layanan

Penentuan prioritas layanan pada penelitian ini ditentukan dengan menggunakan prinsip AHP (Analytical Hierarchy Process). Penentuan Prioritas tersebut dilakukan secara intuitif, yaitu dengan

melakukan perbandingan berpasangan. Hasil dari perbandingan berpasangan kemudian diolah sehingga menghasilkan nilai eigen. Setelah nilai eigen diperoleh, maka akan dicari consistency ratio (CR) dengan membagi nilai indeks konsistensi dengan nilai RI. Nilai *inconsistency* dari hasil pembobotan ini adalah sebesar 0.05. nilai ini dibawah 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil pembobotan dikatakan konsisten dan dapat dipergunakan. Hasil dari pengurutan prioritas perbaikan layanan dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. diketahui bahwa atribut layanan kualitas barang ketika sampai di tujuan memiliki nilai bobot tertinggi yaitu 0,270. Hal ini menunjukkan prioritas utama pelayanan yang harus diperhatikan dan perlu diperbaiki oleh perusahaan adalah atribut pelayanan kualitas barang ketika sampai ditujuan. Sehingga implementasi perbaikan layanannya dapat menerapkan seperangkat alat pemasaran *4P's of marketing* pada perusahaan. Sebagai contoh, jika ingin mengimplementasikan perbaikan layanan pada variabel layanan kualitas barang ketika sampai di tujuan maka implementasi yang diperhatikan adalah pada variabel *product* yaitu *product variety, quality, design, features, packaging, warranties, dan return*. Pada variabel *place* yaitu *channels, coverage, inventory, dan transport*. Pada variabel *Promotions* yaitu *public relations*.

Tabel 5 Urutan prioritas perbaikan layanan

No	Atribut layanan yang akan diimplementasikan	Bobot
1	Ketepatan waktu pengiriman	0,168
2	Ketepatan tanggapan atas pemesanan	0,096
3	Kesesuaian jenis produk dengan yang dipesan	0,086
4	Kualitas barang ketika sampai tujuan	0,270
5	Kenyamanan bertransaksi	0,065
6	Kecepatan dan ketepatan penanganan keluhan	0,197
7	Diskon khusus bagi pelanggan setia	

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil analisis didapatkan *retention rate* dan *survival rate* menurun masing-masing sebesar 0,09% dan 0,03% serta *hazard rate* meningkat sebesar 0,03% pada selang waktu bulan April 2011 hingga Maret 2012. Berdasarkan analisis ketiga komponen tersebut, maka perlu dilakukan perbaikan layanan pada PT. Mitra Nasional Kualitas. Perbaikan layanan dilakukan dengan penilaian variabel layanan oleh sampel 18 pelanggan. Sampel 18 pelanggan tersebut menilai variabel layanan kehandalan dan jaminan menjadi variabel yang sangat penting dengan total penilaian variabel layanan kehandalan 80 sedangkan jaminan mendapat 76,25. Selain itu pelanggan retensi yaitu Pelanggan Jakarta pusat memiliki proporsi pemesanan terbesar yaitu sebesar 14.4%. pelanggan ini menilai variabel layanan daya tanggap dengan nilai sangat penting. Sehingga dapat disimpulkan hasil analisa kebutuhan perbaikan layanan menggunakan survival analysis adalah perlunya

perbaikan layanan pada PT.Mitra Nasional Kualitas yang difokuskan pada variabel layanan kehandalan, jaminan, dan daya tanggap beserta atributnya masing-masing yang dinilai sangat penting oleh pelanggan.

Hasil implementasi perbaikan layanan melalui analisis strategi peningkatan retensi pelanggan telah didapatkan implementasi perbaikan layanan yang harus dilakukan oleh perusahaan yang selanjutnya akan dilakukan perhitungan AHP untuk mendapatkan prioritas urutan perbaikan layanannya. Hasil dari analisis AHP menyatakan bahwa atribut pelayanan kualitas barang ketika sampai di tujuan merupakan urutan prioritas pertama yang harus diperhatikan perusahaan dengan nilai bobot prioritas 0,270, diikuti dengan diskon khusus bagi pelanggan setia, Ketepatan waktu pengiriman, kenyamanan bertransaksi, Kesesuaian jenis produk dengan yang dipesan, ketepatan tanggapan atas pemesanan, dan kecepatan dan ketepatan penanganan keluhan.

Saran

Saran yang dapat diberikan kepada PT. Mitra Nasional Kualitas, yaitu perusahaan perlu mensosialisasikan / menginternalisasi hasil *4P's of marketing* yang dimiliki perusahaan untuk selanjutnya dilakukan perbaikan strategi peningkatan retensi pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Berry MJA, Linoff GS.** 2004. *Data Mining Techniques For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management Second Edition*, Indianapolis, Wiley Publishing, Inc.
- Buttle F.** 2007. *Customer Relationship Management (Manajemen Hubungan Pelanggan) Concepts and Tools*, Bayumedia Publishing.
- Griffin J.** 2005. *Customer Loyalty Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*, Jakarta, Erlangga.
- Gupta S, Hanssens D, Hardie B.** 2006. Modeling Customer Lifetime Value. *Journal of Service Research*, 9 (2), 139-155.
- Kotler P, Keller KL.** 2012. *Marketing Management 14 Edition*. New Jersey, Pearson Education, Inc..
- Lee ET, Wang JW.** 2003. *Statistical Methods for Survival Data Analysis Third Edition*, New Jersey, John Wiley dan Sons, Inc.
- Microsoft.** 2009. Microsoft Office : Microsot Excel.
- Pezeskhi V.** 2009. *Three Dimensional Modelling of Customer Satisfaction, Retention and Loyalty for Measuring Quality of Service*. PhD, Brunel University.
- Reid RD, Sanders NR.** 2011. *Operation Management : An Integrated Approach (fourth edition)*. Versailles (US) : John Wiley & Sons, Inc.
- Rygielski C, Wang JC, Yen DC.** 2002. Data Mining Techniques for Customer Relationship Management. *Technology in Society*, 24, 483–502.
- Saaty, Thomas L.** (1996). *Decision Making with Dependence and Feedback: The Analytic Network Process*. Pittsburgh, Pennsylvania: RWS Publications. ISBN 0-9620317-9-8.
- Tourniaire F.** 2003. *Just Enough CRM*, Upper Saddle River, Prentice Hall PTR.
- Tsipsis K, Chorianopoulos A.** 2009. *Data Mining Techniques in CRM Inside Customer Segmentation*, United Kingdom, A John Wiley and Sons, Ltd., Publication.
- Wasson CS.** 2006. *System Analysis, Design and Development. Concept, Principles and Practices*, Canada, Wiley-Interscience.