

DESAIN MODEL PENANGANAN KELUHAN KONSUMEN PRODUK INDIHOME DI KOTA AMBON (STUDI KASUS: PT. TELKOM TBK. WILAYAH MALUKU)

Johan Marcus Tupan¹, Victor Oryon Lawalata²

¹johan.tupan@fatek.unpatti.ac.id, ²victor.lawalata@fatek.unpatti.ac.id

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pattimura

ABSTRAK

IndiHome merupakan layanan triple-play dari PT. Telkom Tbk yang terdiri dari Internet, Telepon Rumah dan IPTV. Kualitas layanan menjadi isu penting ketika banyak keluhan dari pelanggan IndiHome dan cenderung berpengaruh pada tingkat kepuasan terhadap layanan perusahaan ini. Penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat kepentingan/harapan konsumen produk IndiHome terhadap penanganan keluhan yang diberikan PT. Telkom Tbk; menganalisis kinerja (*performance*) penanganan keluhan konsumen terhadap produk IndiHome yang diberikan ke PT. Telkom Tbk; menghitung tingkat kepuasan konsumen terhadap kemampuan PT. Telkom Tbk menangani keluhan konsumen produk IndiHome; merancang Model Penanganan Keluhan Pelanggan Produk *Indihome* di Kota Ambon; dan merekomendasikan tindakan tindak-lanjut dalam upaya peningkatan penanganan keluhan PT. Telkom Tbk. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, *Importance-Performance Analysis* (IPA), dan Indeks kepuasan konsumen (CSI). Hasil penelitian menunjukkan tingkat kepentingan atau harapan pelanggan atas penanganan keluhan di PT. Telkom Tbk Wilayah Maluku di Kota Ambon secara keseluruhan berada pada level menengah; persepsi pelanggan atas kinerja penanganan keluhan di perusahaan ini secara keseluruhan berada dalam kategori cukup baik; pelanggan cukup puas dengan kinerja penanganan keluhan oleh perusahaan; Model Penanganan Keluhan Pelanggan Produk *Indihome* di Kota Ambon menunjukkan peningkatan kualitas hasil penanganan keluhan pelanggan memerlukan peningkatan kinerja pada atribut-atribut kuadran I dan II dengan pembatasan kinerja pada atribut-atribut kuadran III dan IV; dan hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan di perusahaan ini adalah penambahan staf *customer service*, penambahan staf *assurance*, memberikan pelatihan kepada staf secara berulang terkait dengan masalah-masalah yang dihadapi konsumen, serta memberikan prosedur yang cepat dan mudah.

Kata Kunci: Kinerja, Kepuasan, Penanganan Keluhan Pelanggan

PENDAHULUAN

PT. Telkom Tbk merupakan salah satu perusahaan BUMN yang menyediakan berbagai fasilitas komunikasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam sektor telekomunikasi. Perusahaan ini menyediakan layanan yang beragam (*multi service*) yaitu layanan suara (telepon), data (internet) dan gambar (IP-TV) dalam satu jaringan akses atau dikenal dengan layanan *triple-play*. IndiHome merupakan layanan *triple-play* dari Telkom yang terdiri dari *Internet on Fiber* atau *High Speed Internet*, *Phone* (Telepon Rumah), dan *IPTV (UseTV Cable)*, dimana jumlah konsumen di Kota Ambon sampai bulan November 2016 sudah mencapai 9.475 konsumen, baik perorangan maupun perusahaan.

Mengacu pada penelitian awal, maka dalam sehari, rata-rata konsumen yang melakukan pengaduan sebanyak 53 keluhan untuk semua jenis keluhan seperti *modem setting*, gangguan masal (gamas), ganti *remote use tv*, ganti kabel, *restart* modem dan lain-lain. Sifat kemunculan keluhan bersifat random dengan tingkat kecepatan respon perusahaan yang bervariasi. Perusahaan lebih mendahulukan penanganan keluhan

perusahaan/bisnis dari pada konsumen perorangan, namun jumlah konsumen perorangan lebih banyak dari konsumen perusahaan/bisnis. Kebijakan PT. Telkom untuk menyelesaikan permasalahan sesuai keluhan adalah 6 jam setelah keluhan disampaikan khusus kategori konsumen perusahaan non retail, 12 jam bagi konsumen perusahaan tipe retail (toko), sedangkan konsumen perorangan diberi tenggang waktu penyelesaian selama 2x24 jam. Beberapa konsumen perusahaan yang menggunakan paket layanan yang sama paket per orangan, maka prioritas respon keluhannya akan disetarakan dengan kategori konsumen perorangan. Sebaliknya, konsumen perorangan dengan paket layanan setara perusahaan, maka keluhannya akan direspon dengan kebijakan sesuai konsumen perusahaan. Kontradiksi ini menunjukkan ketidakkonsistenan manajemen bisnis yang mengarah pada manajemen keluhan konsumen yang tidak memuaskan. Dengan demikian, sangatlah penting untuk meninjau kembali kebijakan dan praktek manajemen penanganan keluhan konsumen di PT. Telkom Tbk, khususnya untuk produk IndiHome di Kota Ambon.



Berangkat dari fenomena diatas, penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis tingkat kepentingan/harapan konsumen produk IndiHome terhadap penanganan keluhan yang diberikan PT. Telkom Tbk; menganalisis kinerja (*performance*) penanganan keluhan konsumen terhadap produk IndiHome yang diberikan ke PT. Telkom Tbk; menghitung tingkat kepuasan konsumen terhadap kemampuan PT. Telkom Tbk menangani keluhan konsumen produk IndiHome; merancang Model Penanganan Keluhan Pelanggan Produk *Indihome* di Kota Ambon; dan merekomendasikan tindakan tindak-lanjut dalam upaya peningkatan penanganan keluhan PT. Telkom Tbk.

KAJIAN TEORI DAN METODE

Penanganan Keluhan

Penanganan keluhan menurut Tjiptono dan Chandra (2011) mencakup aspek a). Empati terhadap konsumen yang marah; b). Kecepatan dalam penanganan keluhan; c). Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan atau keluhan; dan d). Kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi perusahaan. Lovelock dan Wirtz (2011) menjabarkan aspek-aspek itu sebagai berikut:

1. Empati memiliki 3 dimensi, yaitu *access*, *communication*, dan *understanding the customer*;
2. Jika keluhan dibuat pada saat penyampaian layanan, maka waktu adalah esensi untuk mencapai pemulihan penuh;
3. Dimensi keadilan mencakup *procedural justice*; *interactional justice*; dan *outcome justice*;
4. Perusahaan perlu memiliki *service delivery channel* seperti *service outlets*, *frontline employes*, dan *self-service delivery points*.

Kepuasan

Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dengan harapannya (Supranto, 2006). Kepuasan timbul karena pemenuhan ekspektasi konsumen setelah memahami pasar, dimana kualitas jasa berperan sangat penting di dalamnya (Aydinlei dan Senyurek, 2016). Dimensi kepuasan pelanggan adalah kualitas produk, harga, mutu pelayanan, emosional, dan kemudahan (Sitinjak, 2008, dalam Prasastono dan Pradaba, 2012).

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2004). Analisis deskriptif terbagi atas dua yaitu berdasarkan ukuran pemusatan data (rata-rata, median, dan modus) dan ukuran penyebaran data (rentang, varian, dan simpangan baku).

Customer Satisfaction Index (CSI)

CSI menyatakan tingkat kepuasan konsumen secara menyeluruh dengan melihat tingkat kepentingan dari atribut-atribut produk/jasa, dengan mengikuti tahapan (Aritonang, 2005):

1. Tentukan *Mean Importance Score* (MIS)

$$MIS = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n}$$

n : jumlah konsumen

Y_i : nilai kepentingan atribut Y ke-i

2. Hitung *Weight Factors* (WF)

$$WF = \frac{MIS_i}{\sum_{i=1}^p MIS_i}$$

3. Hitung *Weight Score* (WS)

$$WS_i = WF_i \times MSS$$

dimana MSS: *Mean Satisfaction Score*.

4. Tentukan *Customer Satisfaction Index* (CSI)

$$CSI = \frac{\sum_{i=1}^p WS_i}{HS} \times 100\%$$

p : atribut kepentingan ke-p

HS : (*Highest Scale*) skala maksimum yang digunakan.

Importance-Performance Analysis (IPA)

Menurut Supranto (2006) dalam menganalisis data penelitian digunakan metode deskriptif kualitatif-kuantitatif, sedangkan menjawab sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja, dapat digunakan *Importance-Performance Analysis*. Tahapan analisisnya sebagai berikut:

1. Tingkat kesesuaian responden

$$TK_i = \frac{x_i}{y_i} \times 100\%$$

x_i : skor penilaian kinerja perusahaan

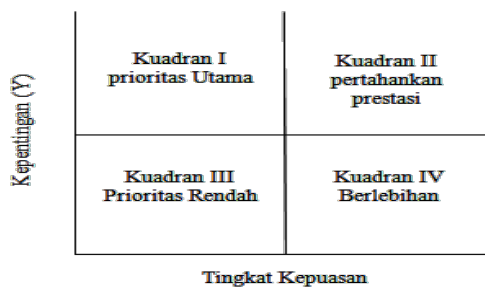
y_i : skor penilaian harapan pelanggan

2. Sumbu x diisi skor tingkat pelaksanaan dan sumbu y diisi skor tingkat harapan. Untuk semua faktor yang mempengaruhi kepuasan dihitung bobot rata-ratanya.

$$\bar{x}_i = \frac{\sum_{i=1}^k x_i}{n}, \bar{y}_i = \frac{\sum_{i=1}^k y_i}{n}$$

3. Membuat diagram kartesius yang dibatasi oleh 2 garis berpotongan, \bar{x} dan \bar{y} .

$$\bar{x}_i = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{x}_i}{n}; \bar{y}_i = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{y}_i}{n}$$



Gambar 1. Kuadran *Importance-Performance Analysis* (Supranto, 2006)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Rata-rata penilaian tingkat kinerja penanganan keluhan di PT. Telkom Tbk Witel Maluku yaitu 3,20. Penilaian responden terhadap empati terhadap pelanggan yang marah merupakan penilaian tertinggi dibandingkan penilaian terhadap variabel lainnya yaitu 3,27. Penilaian tertinggi kedua yaitu pada variabel kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi perusahaan yaitu 3,20, penilaian tertinggi ketiga yaitu kewajaran/keadilan dalam memecahkan masalah dan penilaian terendah pada variabel kecepatan dalam penanganan keluhan. Secara keseluruhan responden merasa atribut-atribut penanganan keluhan yang diberikan oleh PT. Telkom Tbk Witel Maluku sudah cukup baik.

Rata-rata penilaian tingkat kepentingan/harapan pelanggan terhadap penanganan keluhan yaitu 3,76. Penilaian responden terhadap kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi perusahaan merupakan penilaian tertinggi dibandingkan variabel lainnya yaitu 3,88. Penilaian tertinggi kedua yaitu variabel kewajaran/keadilan dalam memecahkan masalah yaitu sebesar 3,78. Penilaian tertinggi ketiga yaitu empati terhadap pelanggan yang marah yaitu 3,73

dan penilaian terendah pada variabel kecepatan dalam penanganan keluhan yaitu 3,72. Artinya bahwa atribut-atribut penanganan keluhan secara keseluruhan dianggap penting oleh responden.

Tabel 1. Analisis Deskriptif Tingkat Kinerja dan Tingkat Kepentingan

Variabel	Atribut	Kinerja (X)		Kepentingan (Y)	
		Jumlah	Rata-rata	Jumlah	Rata-rata
I	KP1	1170	2,93	1438	3,6
	KP2	1188	2,97	1455	3,64
	KP3	1357	3,39	1514	3,79
	KP4	1345	3,36	1548	3,87
	KP5	1367	3,42	1519	3,8
	KP6	1356	3,39	1442	3,61
	KP7	1343	3,36	1517	3,79
	KP8	1348	3,37	1481	3,7
II	KP9	1166	2,92	1472	3,68
	KP10	1208	3,02	1498	3,75
III	KP11	1294	3,24	1497	3,74
	KP12	1282	3,21	1469	3,67
	KP13	1356	3,39	1548	3,87
	KP14	1400	3,5	1613	4,03
	KP15	1297	3,24	1568	3,92
	KP16	1261	3,15	1494	3,74
	KP17	1274	3,19	1554	3,89
	KP18	1155	2,89	1431	3,58
	KP19	1172	2,93	1434	3,59
IV	KP20	1325	3,31	1554	3,89
	KP21	1231	3,08	1543	3,86
Total		26895	67,24	31589	78,97

Analisis Deskriptif

Indeks kepuasan pelanggan (*customer satisfaction index*) merupakan indeks untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan secara menyeluruh dengan pendekatan yang mempertimbangkan tingkat kepentingan dari atribut-atribut produk atau jasa yang diukur. Indeks kepuasan pelanggan merupakan analisis kuantitatif berupa persentase pelanggan yang puas dalam suatu survei kepuasan pelanggan. Berikut merupakan contoh perhitungan Indeks kepuasan pelanggan untuk atribut pernyataan Telkom mengenal pelanggannya dengan baik (KP1).

Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai *Customer Satisfaction Index* (CSI) atau Indeks Kepuasan Pelanggan yang diperoleh adalah 64,12%. Hal ini menggambarkan pengguna IndiHome yang menyampaikan keluhan cukup puas atas kinerja penanganan keluhan yang dilakukan oleh PT. Telkom Tbk, tetapi dirasakan masih belum maksimal secara keseluruhan. Untuk memberikan kepuasan yang lebih lagi di masa yang akan datang, maka PT. Telkom Tbk perlu memperbaiki kinerja penanganan keluhan yang belum memuaskan pengguna.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Indeks Kepuasan Pelanggan

Atribut	Mean Importance Score (MIS)	Importance Weighting Factor (%)	Mean Satisfaction Score (MSS)	Weighted Score
KP1	3,60	4,55	2,93	0,13
KP2	3,64	4,61	2,97	0,14
KP3	3,79	4,79	3,39	0,16
KP4	3,87	4,90	3,36	0,16
KP5	3,80	4,81	3,42	0,16
KP6	3,61	4,56	3,39	0,15
KP7	3,79	4,80	3,36	0,16
KP8	3,70	4,69	3,37	0,16
KP9	3,68	4,66	2,92	0,14
KP10	3,75	4,74	3,02	0,14
KP11	3,74	4,74	3,24	0,15
KP12	3,67	4,65	3,21	0,15
KP13	3,87	4,90	3,39	0,17
KP14	4,03	5,11	3,50	0,18
KP15	3,92	4,96	3,24	0,16
KP16	3,74	4,73	3,15	0,15
KP17	3,89	4,92	3,19	0,16
KP18	3,58	4,53	2,89	0,13
KP19	3,59	4,54	2,93	0,13
KP20	3,89	4,92	3,31	0,16
KP21	3,86	4,88	3,08	0,15
Total	78,97	100,00	67,24	3,206

$$CSI = \frac{\sum_{i=1}^P WSi}{HS} \times 100\% = \frac{3,21}{5} \times 100\% = 64,12\%$$

Importance-Performance Analysis (IPA) untuk Pemodelan Penanganan Keluhan Pelanggan Produk Indihome di Kota Ambon

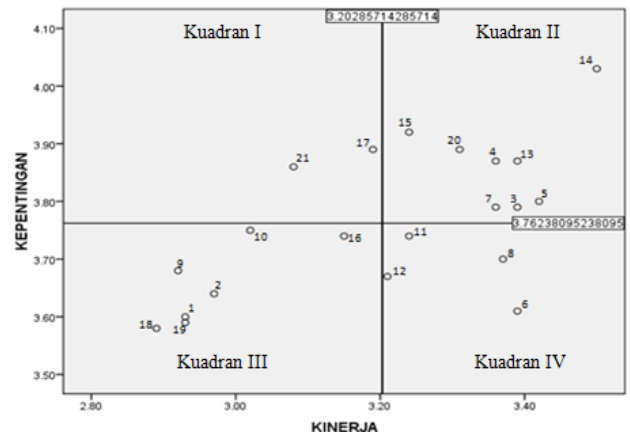
Analisis ini mengaitkan antara tingkat kepentingan (*importance*) suatu atribut yang dimiliki obyek tertentu dengan kenyataan (*performance*) yang dirasakan oleh pengguna. Untuk dapat menganalisis IPA perlu diketahui rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan untuk setiap item dari atribut. Hasil perhitungan rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kinerja dari setiap item dapat dilihat pada Tabel 1. Berdasarkan Tabel 3, diperoleh nilai rata-rata kesesuaian sebesar 85,14% yang artinya bahwa secara keseluruhan atribut-atribut tersebut masuk dalam kategori “sesuai”. Untuk menentukan titik potong antara sumbu (X) dan sumbu (Y) pada diagram antara sumbu (X) dan sumbu (Y) pada diagram kartesius perlu dilakukannya perbandingan antara total rata-rata pada tingkat kinerja (X) dengan jumlah item pada atribut, serta perbandingan antara total rata-rata tingkat kepentingan (Y) dengan jumlah item pada atribut.

Tabel 3. Hasil Perhitungan Tingkat Kesesuaian

Atribut	Jumlah		Tingkat Kesesuaian Tki = (Xi/Yi)*100%
	Kinerja (X)	Kepentingan (Y)	
KP1	1170	1438	81,36%
KP2	1188	1455	81,65%
KP3	1357	1514	89,63%
KP4	1345	1548	86,89%
KP5	1367	1519	89,99%
KP6	1356	1442	94,04%
KP7	1343	1517	88,53%
KP8	1348	1481	91,02%
KP9	1166	1472	79,21%
KP10	1208	1498	80,64%
KP11	1294	1497	86,44%
KP12	1282	1469	87,27%
KP13	1356	1548	87,60%
KP14	1400	1613	86,79%
KP15	1297	1568	82,72%
KP16	1261	1494	84,40%
KP17	1274	1554	81,98%
KP18	1155	1431	80,71%
KP19	1172	1434	81,73%
KP20	1325	1554	85,26%
KP21	1231	1543	79,78%
Rata-rata Tingkat Kesesuaian			85,14%

$$\bar{X} = \frac{67,24}{21} = 3,20; \bar{Y} = \frac{78,97}{21} = 3,76$$

Hasil *Importance-Performance Analysis* (IPA) yang digambarkan dalam diagram kartesius menyatakan model kepuasan penanganan keluhan pelanggan produk indihome di Kota Ambon. Diagram itu disajikan sebagai berikut:



Gambar 2. Model Penanganan Keluhan Pelanggan Produk Indihome di Kota Ambon

Karakteristik dari setiap Kuadran keluhan pelanggan pada model penanganan keluhan pelanggan (Gambar 1) menunjukkan tingkat prioritas penanganan keluhan yang beragam. Untuk masing-masing kuadran dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kuadran I (Prioritas Utama).** Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini memiliki tingkat kepentingan yang tinggi menurut responden namun kinerjanya masih

rendah. Artinya atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini harus diprioritaskan untuk diperbaiki. Pada kuadran ini terungkap bahwa Staf *Assurance* Telkom belum mampu memberikan solusi yang memuaskan atas masalah pelanggan (KP17) dan pelanggan kesulitan untuk mendapatkan layanan *customer service* secara *face-to-face* (KP21).

b. **Kuadran II (Pertahankan Prestasi).**

Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini memiliki tingkat kepentingan yang tinggi dan kinerjanya juga dinilai baik oleh responden. Perusahaan perlu menjaga kualitas dan mempertahankan kinerja dari atribut-atribut tersebut. Terdapat delapan *item* atribut yang berada pada kuadran ini yaitu sebagai berikut:

1. Telkom selalu memberikan informasi terbaru kepada pelanggan (KP3)
2. Pelanggan mudah menghubungi Telkom (KP4)
3. Pelanggan mudah berbicara dengan *Customer Service* (KP5)
4. Telkom *Customer Service* Telkom mendengarkan keluhan pelanggan dengan baik (KP7)
5. Staf *Assurance* Telkom bersikap jujur (KP13)
6. Staf *Assurance* Telkom bersifat sopan (KP14)
7. Staf *Assurance* Telkom menyelesaikan keluhan pelanggan secara keseluruhan (KP15)
8. Pelanggan dengan mudah mendapatkan informasi melalui media seperti *banner*, poster, *video*, dan *audio*(KP20)

Pada kuadran II berdasarkan dimensinya, *item* pernyataan KP3, KP4, KP5 dan KP7 termasuk ke dalam dimensi empati terhadap pelanggan yang marah, *item* pernyataan nomor KP13, KP14, KP15 termasuk ke dalam dimensi keadilan dalam memecahkan masalah. *Item* pernyataan nomor KP20 termasuk dalam dimensi kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi perusahaan.

c. **Kuadran III (Prioritas Rendah).**

Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini memiliki tingkat kepentingan yang rendah dan kinerjanya juga dinilai kurang baik oleh pelanggan. Perusahaan dapat mempertimbangkan untuk peningkatan kinerja terhadap atribut-atribut tersebut walaupun dianggap kurang penting

pengaruhnya bagi pelanggan. Terdapat tujuh *item* atribut yang termasuk dalam kuadran ini yaitu sebagai berikut:

1. Telkom mengenal pelanggannya dengan baik (KP1)
2. Telkom mengetahui apa yang diinginkan pelanggannya (KP2)
3. Staf *Assurance* Telkom cepat dalam menangani/menyelesaikan keluhan pelanggan (KP9)
4. Staf *Assurance* Telkom merespon keluhan dalam waktu kurang dari 24 jam (KP10)
5. Staf *Assurance* Telkom memberikan pemahaman atas kegagalan jasa yang pelanggan alami(KP16)
6. Pelanggan menerima kompensasi dari Telkom (KP18)
7. Pelanggan merasa senang dengan kompensasi yang diberikan oleh Telkom (KP19)

Pada kuadran III berdasarkan dimensinya, *item* pernyataan KP1 dan KP2 termasuk dalam dimensi empati terhadap pelanggan yang marah, *item* pernyataan KP9 dan KP10 termasuk ke dalam dimensi kecepatan dalam penanganan keluhan, *item* pernyataan KP16, KP18 dan KP19 termasuk dalam dimensi keadilan dalam memecahkan masalah.

d. **Kuadran IV (Berlebihan).**

Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini memiliki tingkat kepentingan yang rendah menurut responden namun memiliki kinerja yang baik sehingga dianggap berlebihan oleh responden. Peningkatan kinerja pada atribut-atribut ini hanya akan menyebabkan terjadinya pemborosan sumber daya. Terdapat 4 *item* atribut yang termasuk dalam kuadran ini yaitu sebagai berikut:

1. *Customer Service* Meminta Maaf atas kegagalan jasa yang saya alami (KP6)
2. *Customer Service* Telkom mengucapkan terima kasih atas penyampaian keluhan yang pelanggan lakukan (KP8)
3. Prosedur yang dilakukan Telkom bersifat responsif (KP11)
4. Telkom mendengarkan saran dari pelanggan (KP12)

Pada kuadran IV berdasarkan dimensinya, *item* pernyataan KP6 dan KP8 termasuk dalam dimensi empati terhadap pelanggan yang marah, *item* pernyataan KP11 dan KP12 termasuk ke dalam dimensi keadilan dalam memecahkan masalah.

Kepuasan Pelanggan Indihome dari Perspektif Penanganan Keluhan Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan penanganan keluhan PT. Telkom Tbk Wilayah Maluku dalam menanggapi keluhan mereka terukur berdasarkan nilai *Customer Satisfaction Index* (CSI). Prestasi perusahaan ini hanya mampu memuaskan 64,12% keluhan yang disampaikan pelanggan *indihome*. Sistem layanan keluhan belum optimal menyajikan solusi yang mengatasi permasalahan pelanggan. Dalam hal ini, harapan (kepentingan) pelanggan terhadap tindakan penanganan keluhan yang akan diterimanya ternyata cukup berbeda dengan realisasi tindakan (kinerja) perusahaan terhadap keluhan tersebut.

Mengacu pada Model Penanganan Keluhan Pelanggan Produk *Indihome* di Kota Ambon (Gambar 1), kontributor utama pada tingkat kepuasan sedang (cukup memuaskan) adalah nilai atribut kuadran I, II, III dan IV. Dari perspektif pelanggan, PT. Telkom Tbk Wilayah Maluku terdapat beberapa fenomena penting:

- a. Sebaran tingkat kepentingan berada pada level yang cenderung sama, yaitu pada level menengah. Untuk fenomena ini, perubahan nilai CSI (tingkat kepuasan) ditentukan hanya oleh nilai tingkat kinerja atau sejauhmana pencapaian yang ditunjukkan oleh PT. Telkom Tbk Wilayah Maluku pada atribut-atribut tersebut. Pencapaian level menengah pada tingkat kinerja menunjukkan upaya perusahaan ini belum maksimal;
- b. Perusahaan ini cenderung melakukan pemborosan dengan mengupayakan pemenuhan atribut penanganan keluhan pada kuadran III dan IV, yang mana memiliki tingkat kepentingan dibawah rata-rata. Suatu perlambatan yang diciptakan perusahaan sendiri disebabkan karena besarnya usaha (kinerja) yang dilakukan untuk memenuhi atribut pada kuadran I dan II adalah cenderung tidak berbeda jauh dengan usaha yang dilakukan pada kuadran III dan IV (nilai tingkat kinerja berada antara 2,89 sampai 3,42). Ini menunjukkan adanya ketidakpahaman perusahaan akan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan secara spesifik. Pemetaan akan keberhasilan layanan *indihome* perlu lagi dilakukan berdasarkan faktor-faktor yang berpengaruh seperti atribut kualitas jasa yang digunakan dalam penelitian ini. Penurunan kinerja atribut kuadran III dan

IV dan pemanfaatan semua potensi perusahaan yang ada guna meningkatkan kinerja atribut pada kuadran I dan II akan mendorong peningkatan kepuasan pelanggan.

Hal-hal kritis yang perlu dilakukan untuk mendorong peningkatan tingkat kepuasan pelanggan terhadap penanganan keluhan oleh PT. Telkom Tbk. Wilayah Maluku meliputi:

- a. Penetapan target optimal bagi nilai kinerja atribut pada kuadran III dan IV;
- b. Penetapan target minimum bagi nilai kinerja atribut pada kuadran I dan II;
- c. Menguraikan keterkaitan antar atribut untuk merumuskan strategi implementasi penanganan keluhan pelanggan.

Tindak lanjut Model Penanganan Keluhan

Berdasarkan hasil *Importance-Performance Analysis* (IPA) pada model Penanganan Keluhan Pelanggan Produk *Indihome* di Kota Ambon (gambar 1), atribut-atribut penanganan keluhan yang perlu diperbaiki yaitu atribut-atribut yang berada pada kuadran I dan kuadran III.

Atribut-atribut penanganan keluhan pada kuadran I dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan namun perusahaan belum melaksanakannya sesuai dengan harapan pelanggan. Hal yang dapat dilakukan untuk memperbaiki atribut-atribut pada kuadran I diantaranya, perusahaan perlu memberikan pelatihan kepada staf *Assurance* secara berkelanjutan terkait dengan penyelesaian masalah-masalah yang sering dihadapi oleh pelanggan. Perusahaan juga perlu menambah staf pada *Customer Service* untuk melayani pelanggan yang menyampaikan keluhan secara *face-to-face*. Perusahaan juga perlu mempertimbangkan perbaikan kinerja pada atribut-atribut pada kuadran III walaupun dianggap kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan. Atribut-atribut yang diprioritaskan untuk perbaikan kinerja layanan penanganan yaitu staf *assurance* Telkom cepat dalam menangani/menyelesaikan keluhan (KP9) dan pelanggan menerima kompensasi dari telkom (KP18). Hal yang dapat dilakukan untuk perbaikan atribut-atribut tersebut yaitu perusahaan dapat menambah staf *assurance* untuk mempercepat penyelesaian masalah yang dialami pelanggan serta perusahaan perlu memberikan kompensasi kepada pelanggan atas kegagalan jasa yang dialami. Disamping itu perlu dilakukan sosialisasi secara efektif tentang sistem kompensasi terhadap kegagalan sistem layanan

Indihome. Hal ini akan sangat bermanfaat untuk menciptakan konsumen loyal dan meningkatkan loyalitas mereka.

Atribut-atribut pada kuadran IV juga perlu untuk diperbaiki dalam artian bahwa kinerja pada atribut-atribut tersebut perlu untuk ditinjau kembali untuk mencegah adanya pemborosan. Hal yang dapat dilakukan seperti perusahaan tidak harus melaksanakan semua saran yang diberikan oleh pelanggan, perlu ada seleksi terhadap saran-saran tersebut untuk dapat menjawab sebagian besar masalah yang dihadapi.

KESIMPULAN

1. Tingkat Kepentingan atau harapan pelanggan atas penanganan keluhan di PT. Telkom Tbk Witel Maluku secara keseluruhan berada pada level menengah yaitu diantara cukup penting (3.00) dan penting (4.00);
2. Persepsi pelanggan atas kinerja penanganan keluhan di PT. Telkom Tbk Witel Maluku secara keseluruhan berada dalam kategori cukup baik (nilai rata-rata sebesar 3,20);
3. Tingkat kepuasan pengguna IndiHome pada PT. Telkom Tbk Witel Maluku adalah sebesar 64,12%, yang menyatakan bahwa pelanggan merasa cukup puas dengan kinerja penanganan yang diberikan oleh PT. Telkom Tbk Witel Maluku;
4. Model Penanganan Keluhan Pelanggan Produk *Indihome* di Kota Ambon menunjukkan peningkatan kualitas hasil penanganan keluhan pelanggan memerlukan peningkatan kinerja pada atribut-atribut kuadran I dan II dengan pembatasan kinerja pada atribut-atribut kuadran III dan IV;
5. Hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan atas penanganan keluhan di PT. Telkom Tbk Witel Maluku adalah penambahan staf *customer service*, penambahan staf *assurance*, memberikan pelatihan kepada staf secara berulang terkait dengan masalah-masalah yang dihadapi konsumen, serta memberikan prosedur yang cepat dan mudah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, R. L. 2005. *Kepuasan Pelanggan*. Gramedia, Jakarta.
- Aydinli, C. dan Senyurek, E. 2016. *Measuring Impact of Service Quality Dimensions on Customers Satisfaction: case of GSM Users in Poland*. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol. 6, No. 1. P127-133.
- Lovelock, C. dan Wirtz. J. 2011. *Service Marketing*. New Jersey, Pearson. USA.
- Prasastono, N. dan Pradaba, S. Y. F. 2012. *Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Konsumen Kentucky Fried Chicken Semarang Candi*. Jurnal Dinamika Kepariwisata, Vol. XI, No. 2. Tersedia pada <https://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=21&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi11e73ioLYAhWIp08KHVnwAEg4FBAWCCUwAA&url=https%3A%2F%2Fwww.unisbank.ac.id%2Ffojs%2Findex.php%2Fpdk1%2Farticle%2Fdownload%2F1716%2F630&usq=AOvVaw02-8Z1SGldWgkvQ75E12YJ> [16 November 2017].
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Supranto, J. 2006. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Rineka Cipta. Jakarta. Tersedia pada ejournal.undip.ac.id/index.php/jgti/article/download/2112/1857 [16 November 2017].
- Tjiptono, F. dan Chandra, G. 2011. *Service, Quality and Satisfaction*. Edisi Ketiga, Penerbit Andi. Yogyakarta.