

UPAYA PENCAPAIAN LOYALITAS KONSUMEN DALAM PRESPEKTIF SUMBER DAYA MANUSIA (STUDI KASUS DI PASAR GROSIR SETONO)

Yustiana Dwirainaningsih, Mujiyono

POLITEKNIK PUSMANU PEKALONGAN
TAHUN 2015

ABSTRACT

SERVICE IS A VERY UNIQUE AREA BECAUSE ITS DIFFERENCES. IN THIS AREA HUMAN ELEMENTS IS EXTREMELY IMPORTANT BECAUSE ITS ROLE IN ACHIEVING COMPANY' MAIN GOAL WHICH IS TO GAIN MORE LOYAL CONSUMER SINCE LOYAL CONSUMER WILL LEAD TO GREATER COMPETITIVE ADVANTAGE. THIS RESEARCH AIM TO DESCRIBE AND FIND OUT THE EFFECT OF HUMAN ELEMENTS ON CUSTOMER LOYALTY THROUGH CUSTOMER SATISFACTION AND TRUST. WE USE PATH ANALYSIS TO TEST THE RESEARCH MODEL AND THE RESULT SUGGEST THAT EMPLOYEE RELIABILITY IS THE MOST IMPORTANT VARIABLE AMONG HUMAN ELEMENTS IN GAINING CUSTOMER LOYALTY THROUGH CUSTOMER SATISFACTION AND TRUST. IT ALSO SUGGEST THE IMPORTANT ROLE OF CUSTOMER' TRUST TO CUSTOMER SATISFACTION. IN ORDER TO GAIN LOYAL CONSUMER FROM HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PERSPECTIVE, SERVICE ORGANIZATION NEEDS TO DEVELOP ITS INTELLECTUAL CAPITAL.

KEYWORDS: Service, Consumer loyalty, Human resources.

ABSTRAK

JASA ADALAH BIDANG YANG SANGAT UNIK KARENA PERBEDAANNYA BILA DI BANDINGKAN BIDANG USAHA LAIN. DALAM BIDANG JASA, ELEMEN MANUSIA SANGAT PENTING KARENA PERANNYA DALAM UPAYA MENCAPAI KESETIAAN KONSUMEN YANG AKAN MENGARAH KEPADA KEUNGGULAN KOMPETITIF PERUSAHAAN. STUDI INI BERTUJUAN UNTUK MENGGAMBARAKAN DAN MENEMUKAN PENGARUH ELEMEN MANUSIA TERHADAP KESETIAAN KONSUMEN MELALUI KEPUASAN KONSUMEN DAN KEPERCAYAAN. ANALISA YANG DIGUNAKAN UNTUK MENGUJI HIPOTESA ADALAH PATH ANALYSIS. DITEMUKAN DALAM STUDI INI BAHWA KEHANDALAN KARYAWAN MERUPAKAN VARIABEL YANG PALING PENTING DALAM UPAYA MEMPEROLEH KONSUMEN YANG SETIA MELALUI KEPUASAN DAN KEPERCAYAAN. DITEMUKAN JUGA PERAN KEPERCAYAAN KONSUMEN TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN. MENURUT PERSPEKTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MEMPEROLEH KONSUMEN YANG LOYAL PERUSAHAAN PERLU MENGEMBANGKAN MODAL INTELEKTUALNYA.

KATA KUNCI: Jasa, Loyalitas konsumen, Sumber daya manusia



1. PENDAHULUAN

Loyalitas pelanggan adalah komitmen pelanggan terhadap suatu merek, toko atau pemasok berdasarkan sifat yang sangat positif dalam pembelian jangka panjang. Dari pengertian ini dapat diartikan bahwa kesetiaan terhadap merek diperoleh karena adanya kombinasi dari kepuasan dan keluhan. Sedangkan kepuasan pelanggan tersebut hadir dari seberapa besar kinerja perusahaan untuk menimbulkan kepuasan tersebut dengan meminimalkan keluhan sehingga diperoleh pembelian jangka panjang yang dilakukan oleh konsumen.

Loyalitas pelanggan sangat penting artinya bagi perusahaan yang menjaga kelangsungan usahanya maupun kelangsungan kegiatan usahanya. Pelanggan yang setia adalah mereka yang sangat puas dengan produk dan pelayanan tertentu, sehingga mempunyai antusiasme untuk memperkenalkannya kepada siapapun yang mereka kenal. Selanjutnya pada tahap berikutnya pelanggan yang loyal. Dalam upaya untuk mempertahankan pelanggan harus mendapatkan prioritas yang lebih besar dibandingkan untuk mendapatkan pelanggan baru. Oleh karena itu, loyalitas pelanggan berdasarkan kepuasan murni dan terus-menerus merupakan salah satu aset terbesar yang mungkin didapat oleh perusahaan.

Setiap organisasi tentunya mempunyai berbagai tujuan yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber dayanya yang ada. Kendatipun berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya ini dikelola, Teknologi produksi, pendanaan, koneksi pelanggan (pemasaran) semuanya dapat ditiru dengan mudah. Sumber Daya Manusia. Siapapun yang mengelola organisasi akan mengolah berbagai tipe sumber daya untuk meraih tujuan organisasi/perusahaan tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dikategorikan atas empat tipe sumber daya :

- Finansial
- Fisik
- Manusia
- Kemampuan teknologis dan system

Aset organisasi paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut. Terminologi sumber daya manusia (human resources) merujuk kepada orang-orang di dalam organisasi. Tatkala para manajer terlibat dalam aktivitas sumber daya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya

Sumber daya manusia membuat sumber daya lainnya berjalan. Tidak satupun faktor dalam aktifitas bisnis mempunyai dampak yang lebih langsung terhadap kesejahteraan perusahaan selain dari pada sumber daya manusia. Tidak

peduli apa keunggulan lainnya yang dimiliki perusahaan, perusahaan tidak akan memaksimalkan produktivitas dan laba usahanya tanpa adanya komunitas karyawan kompeten yang berdedikasi tinggi terhadap keinginan perusahaan. Konsep kepuasan konsumen merupakan hasil dari keberhasilan penyedia produk memenuhi harapan konsumen dan secara definitif mempengaruhi perubahan sikap, pembelian ulang dan loyalitas. Ketiga hal ini merupakan hasil yang diharapkan dari keseluruhan aktivitas pemasaran (Webster, 1991). Namun penelitian mengenai kedua konsep diatas pada pemasaran jasa masih jarang ditemukan.

Perbedaan organisasi jasa dan manufaktur terletak pada peran manusianya atau karyawannya. Sifat jasa yang *inseparability* dimana produksi dan konsumsi dilakukan secara bersamaan membuat interaksi yang terjadi antara karyawan dengan konsumen selama proses transfer jasa menjadi sangat berpengaruh terhadap persepsi konsumen pada kualitas jasa dan ini membuat karyawan berperan penting dalam proses jasa bahkan karyawan sering dipersepsi sebagai jasa itu sendiri (. Sifat jasa yang *inseparability* ini seringkali menimbulkan ketidakseragaman hasil produksi sehingga perilaku karyawan dapat mempengaruhi evaluasi konsumen terhadap produk dan kesetiaan konsumen dimasa depan. Manajemen sumber daya manusia seringkali dianggap berjalan secara berlawanan dengan aktivitas bisnis, aktivitas-aktivitas dalam lapangan sumber daya manusia secara tradisional sering dianggap terpisah dari tujuan perusahaan bahkan dalam banyak praktek isu-isu sumber daya manusia cenderung diabaikan. Mengingat elemen kunci pada pemasaran jasa adalah pada interaksi antara karyawan dengan konsumen maka sesungguhnya kesuksesan pemasaran jasa terkait erat dengan aktivitas-aktivitas seperti seleksi, pelatihan, motivasi dan manajemen manusia

Dalam era kompetitif ini kesuksesan pemasaran terletak pada keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif yang sesungguhnya adalah adanya diferensiasi. Menurut Coyne keunggulan kompetitif ada bila dapat “dirasakan” oleh pasar atau dengan kata lain diferensiasi harus dicerminkan dalam atribut produk atau jasa yang merupakan kriteria pembelian utama, diferensiasi tersebut menjadi lebih bermakna ketika keunggulan tersebut tidak dimiliki pesaing. Sumber keunggulan kompetitif yang paling sulit untuk ditiru dan lebih bertahan lama adalah sumber daya manusia melalui praktek praktek sumber daya manusia dalam perusahaan (Handoko, 2002) Uraian diatas mengarahkan penelitian ini pada masalah apakah karyawan sebagai sumber daya dalam bidang usaha jasa dapat membuat konsumen menjadi setia melalui peran kepuasan dan kepercayaan konsumen.

2. TINJUAN PUSTAKA

Tujuan Penelitian

1. Memberikan kontribusi pemikiran mengenai pengaruh elemen manusia dalam menciptakan loyalitas konsumen melalui kepercayaan konsumen dan kepuasan konsumen terhadap kinerja jasa.
2. Memuaskan kebutuhan konsumen adalah keinginan setiap perusahaan. Selain faktor penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, memuaskan kebutuhan konsumen dapat meningkatkan keunggulan dalam persaingan.
3. Konsumen yang puas terhadap produk dan jasa pelayanan cenderung untuk membeli kembali produk dan menggunakan kembali jasa pada saat kebutuhan yang sama muncul kembali dikemudian hari. Hal ini berarti kepuasan merupakan faktor kunci bagi konsumen dalam melakukan pembelian ulang yang merupakan porsi terbesar dari volume penjualan perusahaan.

Sasaran Penelitian

1. Penelitian ini akan dimulai dari penjelasan konsep manusia dalam pemasaran jasa kemudian dilanjutkan dengan eksplorasi konsep elemen manusia yang dikaitkan dengan kepuasan konsumen, kepercayaan, dan loyalitas.
2. Adapun Sasaran dari program penelitian ini adalah : Di Pasar Grosir Setono Pekalongan Timur Kota Pekalongan

3. KERANGKA PENELITIAN

1. Elemen Manusia dalam Jasa

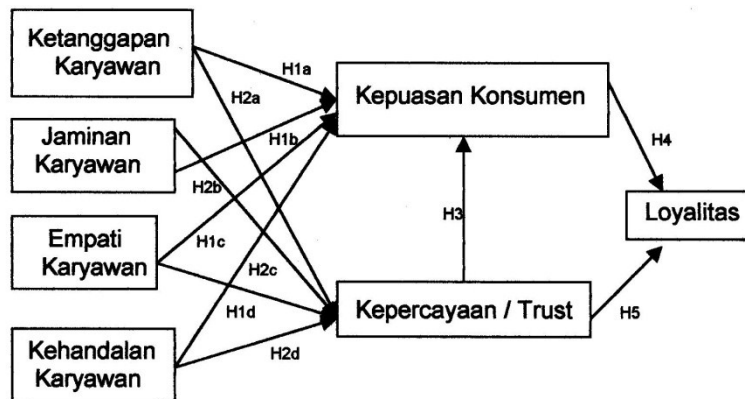
Elemen manusia merupakan inti dari bisnis. Bisnis membutuhkan orang sebagai pemilik, manajer, pekerja, dan konsumen. Manusia diperlukan dalam bisnis untuk memproduksi barang dan jasa yang menciptakan pekerjaan. Bisnis mungkin beroperasi secara berbeda dan tujuan bisnis mungkin berbeda, namun elemen universal dalam semua aktivitas bisnis adalah manusia. Pemilik adalah orang yang memiliki bisnis; yang menanamkan modal atau dan barangnya dalam bisnis tertentu dengan mengharapkan adanya pendapatan dalam bentuk keuntungan dari bisnis tersebut. Terpacu adanya revolusi teknologi informasi dan komunikasi. Revolusi ini berdampak pada konsumen, persaingan dan perubahan. Dampak perubahan ini pada konsumen adalah semakin mudahnya konsumen memperoleh informasi sehingga konsumen menjadi lebih “menuntut” dan bila tuntutan ini tidak dipenuhi oleh perusahaan, maka dampaknya sudah jelas, konsumen akan pergi meninggalkan perusahaan tersebut.

Konsumen hanyalah merupakan penonton dalam proses produksi organisasi manufaktur, sementara dalam organisasi jasa sifat kegiatannya mendapat sebutan sebagai “*game between persons*”, maka konsekuensinya dalam organisasi jasa pertemuan antara karyawan dengan konsumen lebih

besar kemungkinannya dibandingkan pada organisasi manufaktur sehingga dapat dikatakan dalam jasa, transfer produk dilakukan melalui interaksi antar manusia meskipun dalam era teknologi canggih konsumen tetap sangat bergantung pada interaksi dengan karyawan, karena itu perusahaan yang ingin bertahan dalam perubahan radikal ini harus memperhatikan sumber daya manusianya. Inilah yang menjadi alasan mengapa dalam riset ini yang menjadi awal adalah elemen manusia.

Konsumen selalu menginginkan produk dan jasa yang terbaik, membeli produk yang sesuai dengan harga yang harus dibayarnya, dan menginginkan produk yang dibelinya dapat diandalkan. Pentingnya interaksi antara karyawan dan konsumen dalam jasa telah lama diketahui, terbukti dari 4 dimensi kualitas 4 diantaranya yakni, daya tanggap, jaminan, empati dan kehandalan merupakan elemen manusia. dalam penelitian tentang kualitas jasa berhasil mengidentifikasi 4 dimensi kualitas jasa berdasarkan persepsi konsumen. Tiga diantaranya yakni Ketanggapan, Jaminan dan Empati merupakan dimensi-dimensi yang menggambarkan upaya-upaya karyawan. Dari sudut pandang pemasaran maka faktor manusialah yang mampu membedakan antara jasa yang satu dengan jasa yang lain. kemudian dalam penelitiannya membagi imenjadi elemen manusia dan elemen tangible. Elemen manusia terdiri dari reliabilitas, daya tanggap, jaminan dan empati.

Berdasarkan pertimbangan di atas, maka disusun kerangka penelitian yang digunakan



Gambar 1. Kerangka Penelitian

2. Elemen Manusia, kepuasan Konsumen dan Kepercayaan

Karyawan merupakan bagian integral perusahaan yang mewakili perusahaan dalam berinteraksi dengan konsumen karenanya kinerja karyawan akan menentukan apakah jasa yang dihasilkan dapat memenuhi harapan konsumen., kepuasan merupakan hasil dari pengalaman pribadi konsumen selama proses jasa dimana hasil pengalaman tersebut telah

dievaluasi dalam bentuk nilai apa yang didapatkan konsumen. Dalam pemasaran produk, kepuasan konsumen dihasilkan dari kemampuan perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas yang mampu memenuhi harapan konsumen. Namun konsep ini belum banyak diteliti di area jasa, karena itu diajukan hipotesis 1 :

H1a = Diduga ketanggapan karyawan berpebgaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen

H1b = Diduga jaminan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen

H1c = Diduga empati karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen

H1d = Diduga keandalan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen

Dalam penelitian ini, kepercayaan atau *trust* didefinisikan sebagai persepsi akan keterhandalan dari sudut pandang konsumen didasarkan pada pengalaman, atau lebih pada urutan transaksi atau interaksi yang dicirikan oleh terpenuhinya harapan akan kinerja produk dan kepuasan. Kepercayaan dapat pula diartikan sebagai keyakinan akan kehandalan dan keyakinan patner dan proses transaksi Kepercayaan berkembang sebagai hasil dari pelayanan konsisten dan kompeten serta perlakuan yang wajar kepada konsumen

Bagi individual proses terciptanya kepercayaan terhadap merek didasarkan pada pengalaman mereka dengan merek tersebut. Pengalaman akan menjadi sumber bagi konsumen bagi terciptanya rasa percaya dan pengalaman ini akan mempengaruhi evaluasi konsumen dalam konsumsi, penggunaan atau kepuasan secara langsung dan kontak tidak langsung dengan merek.

Dalam usaha jasa seringkali terjadi kesalahan dalam interaksi antara karyawan dengan konsumen dan karena sifat jasa yang *inseparability* maka hal ini tidak terhindarkan. Ketika hubungan konsumen dengan penyedia jasa telah sampai pada hubungan yang disebut sebagai *true relationship* dimana hubungan tipe ini didasarkan pada kepercayaan yang tinggi konsumen terhadap penyedia jasa maka konsumen dapat lebih memaafkan penyedia jasa bila terjadi kegagalan dalam proses transfer jasa. Oleh karena itu penting bagi perusahaan jasa untuk mengendalikan kepercayaan konsumen, berdasarkan hal ini diajukan hipotesis ke 2 :

H2a = Diduga ketanggapan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepercayaan.

H2b = Diduga jaminan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepercayaan.

H2c = Diduga empati karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan

terhadap kepercayaan.

H_{2d} = Diduga keandalan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepercayaan.

Kepercayaan merupakan hasil dari pengalaman konsumen ketika berinteraksi dengan produk, sehingga apabila konsumen tidak percaya dengan penyedia jasa berdasarkan pengalaman yang mereka alami sebelumnya maka akan timbul rasa tidak puas. Berdasarkan hal ini, penelitian ini menawarkan hipotesis ke 3 :

H₃ = Diduga kepercayaan konsumen terhadap kinerja karyawan pada bidang jasa akan mempengaruhi kepuasan konsumen secara signifikan.

3. Elemen Manusia dan Loyalitas .

Penelitian ini menggunakan konsep loyalitas yang ditawarkan Oliver dimana tingkat loyal konsumen terdiri dari 3 tahap (dalam Pedersen dan Nysveen, 2001) yakni :

Cognitively Loyal, tahap dimana pengetahuan langsung maupun tidak langsung konsumen akan merek, dan manfaatnya, dan dilanjutkan ke pembelian berdasarkan pada keyakinan akan superioritas yang ditawarkan. Pada tahap ini dasar kesetiaan adalah informasi tentang produk atau jasa yang tersedia bagi konsumen. Bentuk loyalitas ini merupakan bentuk yang terlemah. *Affectively Loyal*, sikap favorable konsumen terhadap merek yang merupakan hasil dari konfirmasi yang berulang dari harapannya selama tahap *cognitively loyal* berlangsung. Pada tahap ini dasar kesetiannya adalah pada sikap dan komitmen konsumen terhadap produk atau jasa sehingga pada tahap ini telah terbentuk suatu hubungan yang lebih mendalam antara konsumen dengan penyedia produk atau jasa dibandingkan pada tahap sebelumnya. *Affectively Loyal* bukanlah prediktor yang baik dalam mengukur kesetiaan karena meskipun konsumen merasa puas dengan produk tertentu bukan berarti ia akan terus mengkonsumsinya dimasa depan. *Conatively Loyal*, Intensi membeli ulang yang sangat kuat dan memiliki keterlibatan tinggi yang merupakan dorongan motivasi. Sehingga dari ketiga bentuk kesetiaan diatas, *conatively loyal* merupakan prediktor yang terbaik.

Kesetiaan konsumen merupakan kondisi keterlibatan yang kuat dalam pembelian ulang, atau konsumsi ulang dari suatu produk atau merek. Namun demikian pembelian ulang tersebut belum tentu disebabkan semata karena konsumen merasa puas dengan layanan yang diberikan. Adakalanya konsumen merasa tidak puas namun tetap setia karena switching cost yang tinggi. Berdasarkan paparan ini ditawarkan hipotesa ke 4 yakni :

H4 = Diduga ketanggapan, jaminan, empati dan kehandalan karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesetiaan melalui kepuasan konsumen.

Bahwa karyawan sering dipandang sebagai jasa itu sendiri maka interaksi antara karyawan dengan konsumen yang didasarkan pada kepercayaan berpengaruh secara positif bagi perusahaan karena hubungan ini akan menciptakan nilai bagi konsumen yang pada gilirannya akan mendorong kesetiaan. Kepercayaan merupakan konsep yang memfokuskan diri pada masa depan, yang memberikan suatu jaminan bawa partner termotivasi untuk tidak beralih dalam konteks pertukaran dengan pihak lain meskipun belum terbukti mampu membuat konsumen menjadi loyal pada perusahaan. Hingga saat ini memang belum didapatkan bukti empirik peran hubungan antara karyawan dan konsumen dalam mengembangkan kepercayaan dan loyalitas. Berdasarkan paparan diatas maka dapat diajukan hipotesis 5 :

H5 = Diduga ketanggapan, jaminan, empati dan kehandalan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesetiaan melalui kepercayaan.

4. Metode Penelitian

Penelitian dilakukan di Pasar Grosir Setono Pekalongan Timur Kota Pekalongan. Obyek yang dipilih dalam penelitian ini adalah pengguna layanan jasa (konsumen) pembeli batik. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Sedangkan untuk sumber data yang dikumpulkan dan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapat secara langsung dari sumber-sumber pertama baik dari individu maupun dari kelompok. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain. Data sekunder dari penelitian ini penulis dapatkan dari data Perpustakaan dan Arsip Daerah, mempelajari buku-buku yang berhubungan dan laporan-laporan ilmiah terdahulu.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua masyarakat Kota Pekalongan. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan pertanyaan tertutup dimana skala pengukurannya menggunakan skala Likert. Angka 1 mewakili Sangat Tidak Setuju dan angka 7 mewakili Sangat Setuju. Data primer akan diolah dengan menggunakan analisis path. Analisa jalur adalah teknik analisis yang

merangkaikan beberapa variabel independen dan dependen untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel tersebut. Selain itu analisa jalur merupakan alat untuk eksplanasi atau faktor determinan yang dapat digunakan untuk menentukan variabel mana yang berpengaruh dominan atau jalur mana yang berpengaruh lebih kuat

Adapun definisi operasional dan indikator variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 1. Variabel, Simbol dan Indikator Penelitian

Variabel	Simbol	Indikator
Ketanggapan Karyawan	X1	Ketanggapan pada masalah inisiatif karyawan
Jaminan Karyawan	X2	Tingkat Pendidikan karyawan Lama bekerja
Empati Karyawan	X3	Perhatian Karyawan Pengertian karyawan
Keandalan Karyawan	X4	Pengetahuan karyawan Ketrampilan Karyawan
Kepuasan Konsumen	X5	Pembelian Ulang Frekuensi Kedatangan
Kepercayaan	X6	Kredibilitas Kejujuran Penyedia produk
Kesetiaan	X7	Intensi Pembelian Positif word of mount

Tabel 2. Definisi Operasional

Konsep	Definisi
Elemen Manusia	Meliputi aspek ketanggapan, empati dan keandalan
Kepuasan Konsumen	Terpenuhinya harapan Konsumen
Kepercayaan	Keyakinan bahwa pihak penyedia jasa dapat diandalkan dalam menyediakan kebutuhan konsumen
Kesetiaan	Kondisi dimana konsumen menggunakan kembali produknya

4. PEMBAHASAN

Loyalitas konsumen khususnya dalam bidang jasa terkait erat dengan elemen manusia dalam hal ini karyawan. Kinerja karyawan yang baik dapat menciptakan rasa percaya akan kemampuan penyedia jasa yang pada gilirannya akan mendorong rasa puas konsumen. Meskipun konsumen yang puas tidak selalu menjadi konsumen yang loyal namun apabila dalam hubungan antara penyedia

jasa dengan konsumen telah tercipta suatu kepercayaan maka konsumen menjadi cenderung lebih loyal.

Elemen manusia dalam jasa sering dipandang sebagai jasa itu sendiri (Shostack,1999), karena itu sudah saatnya perusahaan memandang karyawan sebagai aset (Handoko, 2002). Peran manusia dalam proses transfer sangat penting, terbukti dari hasil penelitian ini dimana peran karyawan yang handal dapat mempengaruhi loyalitas melalui rasa puas dan rasa percaya konsumen yang dihasilkan dari kinerja karyawan.

1. Analisa dan Desain Kerja

Praktek-praktek dalam manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan dan penilaian karyawan harus terintegrasi dengan strategi pemasaran perusahaan jasa untuk mencapai loyalitas konsumen dan tidak dipandang sebagai fungsi yang terpisah. Salah satu langkah awal bagi perusahaan jasa untuk menyamakan fokus manajemen sumber daya manusia dengan pemasaran adalah dengan membuat analisa dan desain kerja.

Analisa dan desain pekerjaan diperlukan dalam jasa mengingat sifat jasa yang *inseparability* sehingga hasil rekrutmen, seleksi, pelatihan dan fungsi manajemen sumber daya manusia yang lain dapat berlangsung efektif. Analisa dan desain pekerjaan menggambarkan bagaimana pekerjaan harus dilakukan dan hasil apa yang hendak dicapai. Hasil yang hendak dicapai didefinisikan oleh konsumen (Bernardine, 2003:55-57). Melalui analisa dan desain pekerjaan, perusahaan dapat menterjemahkan tujuan dalam strategi pemasaran ke dalam bahasa kompetensi dan keterampilan.

2. Modal Intelektual

Selain itu perusahaan juga perlu menciptakan *intellectual capital*. Modal intelektual akan produk dari kapasitas karyawan (pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman dan informasi), kemampuan karyawan untuk menggunakan kapasitasnya dan tersedianya kesempatan untuk mempraktekan modal intelektualnya melalui sistem kerja (Burr dan Girardi, 2002). Dalam upaya membangun modal intelektual, Hubert Saint Onge (dalam Sugeng, 2002:200-206) membaginya menjadi (1) *Human Capital* atau modal manusia , (2) *Structural Capital* atau modal struktural dan (3) *Customer Capital* atau modal pelanggan. Modal intelektual dihasilkan sebagai hasil interaksi dari ketiga bagian ini.

Terdapat 2 alasan mengapa modal manusia penting bagi perusahaan. Pertama, karyawan dengan modal manusia yang tinggi lebih memungkinkan memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi sehingga perusahaan mampu mempertahankan pelanggan lama sekaligus menarik pelanggan baru. Kedua, pelanggan potensial dapat menggunakan modal manusia ini sebagai alat penyaring dalam memilih layanan yang mereka inginkan.

Perusahaan juga harus menyimpan dan mempertahankan pengetahuan sehingga pengetahuan tersebut menjadi properti perusahaan yang selanjutnya dikonversikan dari pengetahuan spesialisasi karyawan menjadi

kinerja.

Modal pelanggan merupakan aset yang paling bernilai. Modal ini adalah kecenderungan pelanggan suatu perusahaan untuk tetap melakukan bisnis dengan perusahaan tersebut.. Semakin baik hubungan tersebut semakin besar peluang melakukan pembelian.

5. KESIMPULAN

Dalam upaya mendapatkan pelanggan yang loyal khususnya dalam bidang jasa, maka perusahaan harus menjalankan fungsi-fungsi dalam manajemen sumber daya manusia sejalan dengan tujuan pemasarannya. Aktivitas-aktivitas semacam rekrutmen, seleksi, pelatihan dan penilaian harus difokuskan untuk mendapatkan karyawan dengan sikap, keterampilan dan perilaku yang mendukung tujuan organisasi.

Analisa dan desain kerja merupakan langkah yang tepat bagi perusahaan untuk menentukan bentuk rekrutmen, seleksi, pelatihan atau penilaian yang efektif. Selain itu perusahaan juga perlu membangun modal intelektual sehingga meskipun terjadi perubahan dalam lingkungan bisnis, perusahaan masih mampu mempertahankan konsumen yang loyal. Dapat dikatakan sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan dalam lingkungan yang cepat berubah ini.

DAFTAR PUSTAKA

1. Bernardin, John H., 2003. *Human Resources Management : An Experiential Approach*, 3rd edition, McGraw-Hill, United States.
2. Bitner, Mary Jo, Bennis H. Booms dan Lois A. Mohr, 1994. "Critical Service Encounters : The Employee' View " *Journal of Marketing* 58 (Oktober) p. 95 – 106
3. Bitner, Mary Jo, 1990. " Evaluating Services Encounter : The Effect of Physical Surrounding and Employee Responses", *Journal of Marketing*, vol. 54 (2) p. 69 – 81
4. Burr, Renu dan Antonia Girardi, 2002. "Intellectual Capital : More Than Interaction Competence X Commitment, *Australian Journal of Management*, vol. 27, p. 79 - 87
5. Bowen, E. David, 1986. "Managing Customer as Human Resources in The Services Organizations", *Human Resources Management*, Vol. 25, p. 371
6. Czepiel, John A., 1990. "Services Encounter and Services Relationships", *Journal of Business Research*, vol. 20 (1) p. 13 – 21
7. Costabile, Michele, 2003. A Dynamic Model of Customer Loyalty, *paper*.
8. Chow, Simeon dan Holden, Reed, 1997, "Toward An Understanding Of Loyalty : The Moderating Role Of Trust", *Journal of Managerial Issues*, Vol. IX no. 3, p. 275- 298
9. Chiou, Jyh Shen, Cornelia Droge dan Sangphet Hanvanich, 2002. "Does Customer Knowledge Affect How Loyalty Form ?", *Journal of Service Research*, vol. 5 (2), p. 113- 124.
10. Guenzi, Paolo dan Ottavia Pelloni, 2003."Interpersonal Relationship and Customer Loyalty : A Comprehensive Model and Empirical Investigation", *paper*, Instituto di Economia e Gestione delle Imprese, Universita Commerciale Luigi Bocconi, Milano, Italy.
11. Gurviez, Patricia dan Korchia, Michael, 2003, Proposal for a Multidimensional Brand Trust Scale, 32nd Emac-Conference-Glasgow, *Marketing : Responsible and Relevant ?*
12. Grönroos, Christian, 1982. "Strategic Management and Marketing in The Services Sector", Helsingfor : *Swedish School of Economic and Business Administrations*.
13. Hair, J.A., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. Black, 1995, *Multivariate Data Analysis With Readings*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall,Inc.
14. Hartline, Michael D. dan O.C. Ferrel, 1996. " The Management of Customer Contact Services Employees : An Empirical Investigation ", *Journal of Marketing*, Vol. 69 (Oktober), p. 52 – 70.
15. Herrington, Guy dan Wendy Lomax, 1999. "Do Satisfied Employee Make Customer Satisfied ? : An Investigation Relationship Between Services Employee Job Satisfaction and Customer Perceived Service Quality" *Paper, Kingstone Business School Occasional Paper Series* 34.
16. Hennig-Thurau, Thorsten dan Ursula Hansen, 2002. *Relationship Marketing : Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*, Spriger Verlag, Berlin.
17. Liljander, Veronica dan Inger Roos, 2002. "Customer-relationship-Level From Spurious to True Relationships", *Journal of Services Marketing*, vol. 16 (7), p.593 – 614.
19. Lovelock, C H., 1996, *Managing services. Marketing, operations and human resources*. 3rd ed. London, Prentice Hall.

20. Matilla, Anna S., 2001. "The Impact of Customer Relationship Type on Customer Loyalty in The Context of Service Failure", *Journal of Service Research*, vol. 4 (2), p. 91-101.
21. Oliver, Richard L., 1999. "Whence Loyalty", *Journal of Marketing*, (Special Issues 1999), vol 63, p.33-44.
22. Palmer, Adrian, 1998. *Principles of Services Marketing*, 2nd edition, McGraw-Hill, Malta.
23. Pantja Djati, Sundring, 2000. "Dampak Pergeseran Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Kebijakan Sumber Daya Manusia dan Implikasinya", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol 2 (1), p 9-18.
24. Payne, Adrian, 1993. *The Essence of Services Marketing*, Prentice Hall, Singapore.
25. Pedersen, Per E. dan Herbjorn Nysveen, 2001. "Shopboot Banking : An Exploratory Study of Customer Loyal Effect", *International Journal of Bank Marketing*, vol. 19 (4), p.146-155.
26. Scott, Pill, 1998. "The Critical Role of The Service Personnel for Delivering Service Quality", paper, University of Wolongong.
27. Shostack, G. Lyn, 1977. "Breaking Free From Product Marketing ", *Journal of Marketing*, Vol. 41 (April), p. 73 – 80.
28. Suprenant, Carol. F dan Michael R. Salomon, 1987 . "Predictability and Personalization in The Service Encounter", *Journal of Marketing*, Vol. 51 (April) p. 86 – 96.
29. Sureshchandar, G.S., Chandrashekar Rajendran dan R.N. Anantaraman, 2002, "Determinant of Customer perceived Services Quality : A Confirmatory Factor Analysis Approach"
30. *Journal of Services Marketing*, Vol. 16 (1), p. 9 – 34.
31. Soetjipto, Budi W. dkk., 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* , Amara Books, cetakan ke 2, Jogjakarta.
32. Storbacka, Kaj, Tore Strandvick dan Christian Gronroos, 1994. "Managing Customer Relationship For Profit: The Dynamics of Relationship Quality", *International Journal of Services Industri and Management*, Vol. 5 (5), p. 21-38.
33. Webster, Cynthia, 1991. "Influences Upon Consumer Expectations of Services" *Journal of Services Marketing*, Vol 5 (1) p. 5 – 17.