Pengukuran *Employee Satisfaction* untuk Meningkatkan *Servant Leadership* dengan Metode *Customer Satisfaction Index* dan *Importance Performance Analysis* (Studi Kasus: PT. ABC)

Dyah Kartika Sitoresmi[1], Indung Sudarso[2]
[1,2]Magister Teknik Industri, FakultasTeknologi Industri
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
E-mail: kartikasitoresmi@gmail.com

ABSTRACT

PT ABC known as manufacture factory that produce family hygiene product, built in 1974 and became one of the pioneer of women's hygiene pad in Indonesia. This factory applied servant leadership for the supervisor level above. The purpose is for knowing what the main important of factor or attribute by the employees, to know and to recommend the next step of the employees satisfaction level regarding the applied of servat leadership itself. Amount of the research responden is 100 person employees of PT. ABC. Processing data consist of various level such of data adequacy test, validity test, and instrument's realibility research using SPSS.20, Importance and Performance Rating Analysis (IPA), dan Costumer Satisfaction Index (CSI). The result shows that (1) factory and supervisor is knowing which one of the factor/attribute that considered the most important for the employee of PT ABC is shows at 1st quadrant and 2nd quadrant. (2) the respondent's satisfaction level value regarding applied of servant leadership was 72 %. This value gained from the calculation of customer satisfaction index (CSI) and stated that the respondent is satisfied. (3) the upcoming steps that can be used for increasing the employee satisfaction are fixing the factors / atributes in 1st quadrant.

Keywords: *servant, leadership, employee, costumer, satisfaction, index,*

ABSTRAK

PT ABC adalah perusahaan *manufacture* yang bergerak dalam pembuatan produk *family hygiene*, perusahaan tersebut berdiri sejak tahun 1974 dan menjadi pelopor produk pembalut pertama di Indonesia. Pada perusahaan ini menerapkan *servant leadership* bagi para pemimpin dilevel *supervisor* keatas. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) mengetahui faktor atau atribut yang dianggap penting oleh karyawan PT ABC, (2) mengetahui tingkat kepuasan karyawan terhadap kualitas penerapan *servant leadership* di PT ABC, (3) merekomendasikan langkah yang digunakan untuk meningkatkan kepuasan karyawan terhadap penerapan *servant leadership*. Responden penelitian ini berjumlah 100 orang yang merupakan karyawan PT ABC. Pengolahan data dalam penelitian ini meliputi berbagai tahapan yaitu uji kecukupan data, uji validitas dan reliabilitas instrumen-instrumen penelitian dengan menggunakan *SPSS.20, Importance and Performance Rating Analysis* (IPA), dan *Costumer Satisfaction Index* (CSI). Hasil penelitian menunjukan bahwa (1) perusahaan dan pemimpin mengetahui faktor/atribut yang dianggap sangat penting oleh karyawan PT ABC berada pada kuadran 1 dan kuadran 2. (2) tingkat kepuasan responden terhadap penerapan *servant leadership* sebesar 72 %, nilai tersebut didapatkan dari perhitungan *customer satisfaction index* (CSI) dan dinyatakan bahwa responden puas. (3) langkah – langkah yang dapat digunakan untuk dapat meningkatkan kepuasan karyawan adalah dengan memperbaiki faktor/atribut yang ada pada area kuadran 1.

Kata kunci : *servant, leadership,* kepuasan, karyawan, konsumen, indeks.

PENDAHULUAN

PT ABC adalah perusahaan *manufacture* yang bergerak dalam pembuatan produk *family hygiene*, perusahaan tersebut berdiri sejak tahun 1974 dan menjadi pelopor produk pembalut pertama di Indonesia. PT ABC telah menerapkan *servant leadership* bagi para pemimpinnya untuk memimpin dan mengelola teamnya. selain itu hal ini diterapkan dengan harapan dapat membentuk pemimpin yang yang dapat memimpin dengan hati dan dapat mendengarkan teamnya sehingga karyawan merasa puas bekerja di PT ABC. Namun kepuasan karyawan terhadap penerapan tersebut tidak dilakukan pengukuran dan evaliasi sehingga tidak dapat mengetahu tingkat kepuasan karyawannya terhadap penerapan *servant leadership* yang diterapkan. Berdasarkan dari

permasalahan diatas peneliti akan faktor/atribut apa sajakah yang diangap penting oleh karyawan, tingkat kepuasan karyawan terhadap kualitas penerapan *servant leadership*, dan langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan perusahaan/pemimpin agar kepuasan karywan terhadap *servant leadership* dapat terpenuhi. Sehingga penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui faktor atau atribut yang dianggap penting oleh karyawan, mengetahui tingkat kepuasan karyawan terhadap kualitas penerapan *servant leadership* dan dapat merekomendasikan langkah yang digunakan untuk meningkatkan kepuasan karyawan terhadap penerapan *servant leadership*.adapun untuk pengukuran kepuasan ini peneliti menggunakan 2 metode yaitu *customer Satisfaction Index* (CSI) & Analisa *Importance Performance Analysis* (IPA)

TINJAUAN PUSTAKA

Servant leadership

Servant Leadership gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif [1].

Analisa *Customer Satisfaction Index* (CSI).

Indeks Kepuasan Konsumen atau *Customer Satisfaction Index* (CSI) sangat berguna untuk tujuan internal perusahaan. Metode pengukuran CSI meliputi tahap-tahap sebagai berikut [2]:

1. Menentukan *Mean Importance Score (MIS-i) dan Mean Satisfication Score* (MSS).
   Nilai ini didapat dari nilai rata-rata tingkat kepentingan dan rata-rata tingkat kinerja tiap atribut.

$$MIS = \frac{\sum_{i=1}^{n} Yi}{n} \qquad MSS = \frac{\sum_{i=1}^{n} Xi}{n} \quad \ldots\ldots (1)$$

2. Menentukan *Weight Factor* (WF). *Weight Factor* adalah fungsi dari *Mean Importance Score* atau nilai dari rata-rata tingkat kepentingan (MIS-i) masing-masing atribut yang dinyatakan dalam bentuk persen terhadap total *Mean Importance Score* untuk seluruh atribut yang diuji.

$$WF = \frac{\sum_{i=1}^{n} Yi}{\sum MIS} \times 100\% \quad \ldots\ldots (2)$$

3. Menentukan Nilai *Weighted Score* (WS) adalah fungsi dari *Mean Satisfication Score* (MSS) dikali dengan *Weighting Factor* (WF). *Mean Satisfication Score* atau nilai rata-rata tingkat kepuasan diperoleh dari nilai rata-rata tingkat performance atau nilai rata-rata tingkat kinerja dari suatu atribut.

$$WS = MSSxWF \ldots\ldots (3)$$

4. Menentukan *Weight Average Total* (WAT) adalah fungsi dari total *Weighted Score* (WS) atribut ke-1 (α1) hingga atribut ke-n (αn).

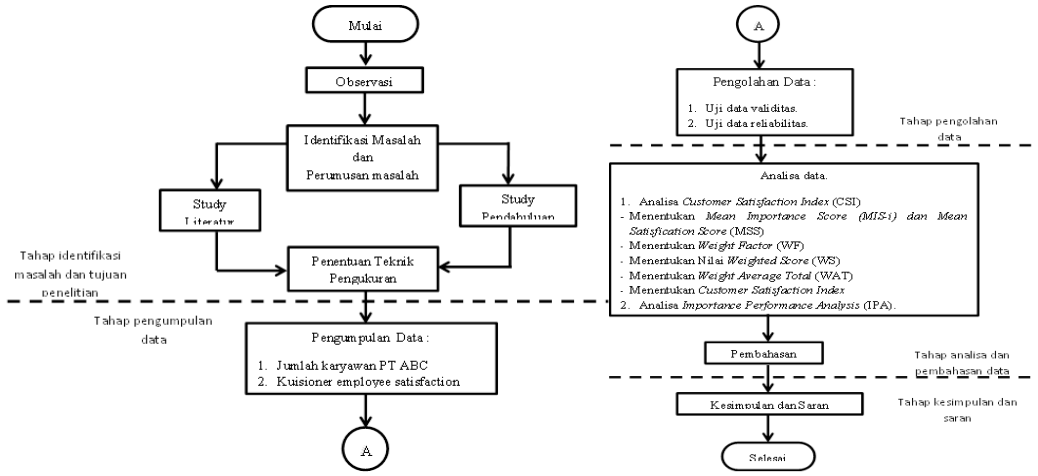
$$WAT = WS\alpha 1 + WS\alpha 2 + \ldots + WS\alpha n \ldots\ldots\ldots (4)$$

5. Menentukan *Customer Satisfaction Index* yaitu fungsi dari nilai *Weight Average* (WA) dibagi dengan *Highest Scale* (HS) atau dinyatakan dalam persen. Skala tertinggi diperoleh dari ukuran skala *Likert* pada pembobotan tingkat kepentingan dan kinerja. Pada penelitian ini skala maksimum yang digunakan yaitu lima.

$$CSI = \frac{WA}{HS} X\ 100\ \% \quad \ldots\ldots (5)$$

METODE

Metode penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian, mulai tahap persiapan sampai tahap penyusunan laporan. Adapun metode penelitian ini ditunjukan pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. *Flowchart* Penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas & Hasil Uji Reliabilitas

Uji Validitas diatas dapat di lihat bahwa nilai R hitung harapan dan kinerja > dari R table dari faktor-faktor yang ada yaitu 0.195. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai R pada faktor adalah valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Nama Atribut		r Hitung Kinerja	r Hitung Harapan	r Tabel	Uji Validitas
Kepemimpinan	A1	0,768	0,760	0,195	Valid
	A2	0,749	0,789	0,195	Valid
	A3	0,645	0,714	0,195	Valid
	A4	0,699	0,700	0,195	Valid
	A5	0,759	0,710	0,195	Valid
Komunikasi	B1	0,859	0,774	0,195	Valid
	B2	0,766	0,757	0,195	Valid
	B3	0,717	0,860	0,195	Valid
	B4	0,767	0,812	0,195	Valid
	B5	0,740	0,749	0,195	Valid
	B6	0,693	0,718	0,195	Valid
Pengembangan Karier	C1	0,668	0,597	0,195	Valid
	C2	0,704	0,597	0,195	Valid
	C3	0,631	0,552	0,195	Valid
	C4	0,725	0,634	0,195	Valid
	C5	0,556	0,413	0,195	Valid
	C6	0,625	0,751	0,195	Valid
	C7	0,691	0,722	0,195	Valid
Peranan Anda	D1	0,763	0,719	0,195	Valid
	D2	0,751	0,750	0,195	Valid
	D3	0,577	0,694	0,195	Valid
	D4	0,757	0,709	0,195	Valid
Pengakuan Penghargaan	E1	0,705	0,747	0,195	Valid
	E2	0,725	0,750	0,195	Valid
	E3	0,646	0,659	0,195	Valid
Pengakuan	E4	0,641	0,629	0,195	Valid

Nama Atribut		r Hitung Kinerja	r Hitung Harapan	r Tabel	Uji Validitas
Penghargaan	E5	0,778	0,750	0,195	Valid
	E6	0,722	0,705	0,195	Valid
	E7	0,790	0,763	0,195	Valid
Kerjasama	F1	0,681	0,699	0,195	Valid
	F2	0,822	0,831	0,195	Valid
	F3	0,819	0,773	0,195	Valid
	F4	0,795	0,745	0,195	Valid
Kondisi Kerja	G1	0,626	0,676	0,195	Valid
	G2	0,730	0,676	0,195	Valid
	G3	0,748	0,810	0,195	Valid
	G4	0,673	0,752	0,195	Valid
	G5	0,683	0,717	0,195	Valid
Atasan Langsung	H1	0,815	0,740	0,195	Valid
	H2	0,784	0,779	0,195	Valid
	H3	0,755	0,703	0,195	Valid
	H4	0,819	0,783	0,195	Valid
	H5	0,762	0,733	0,195	Valid
	H6	0,795	0,794	0,195	Valid
	H7	0,703	0,755	0,195	Valid
	H8	0,778	0,662	0,195	Valid
	H9	0,650	0,755	0,195	Valid
	H10	0,604	0,655	0,195	Valid
	H11	0,640	0,649	0,195	Valid
	H12	0,745	0,787	0,195	Valid
	H13	0,781	0,683	0,195	Valid
Program Pelatihan	H14	0,826	0,790	0,195	Valid
	H15	0,740	0,751	0,195	Valid
	H16	0,792	0,782	0,195	Valid
	H17	0,790	0,656	0,195	Valid
	I1	0,827	0,874	0,195	Valid
Manfaat-manfaat	I1	0,866	0,903	0,195	Valid
	J1	0,715	0,722	0,195	Valid
	J2	0,739	0,811	0,195	Valid
	J3	0,805	0,778	0,195	Valid
	J4	0,737	0,743	0,195	Valid
	J5	0,705	0,804	0,195	Valid

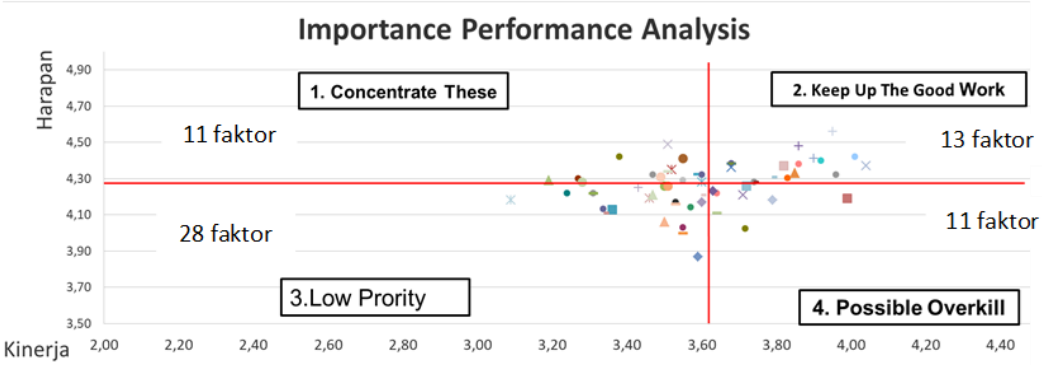
Uji reliabilitas ini digunakan untuk menguji apakah data yang didapatkan dari hasil penelitian reliabel (dapat dipercaya) [3]. Uji Reliabilitas pengujian reliabilitas instrumen dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* karena instrumen penelitian ini berbentuk angket. Dari hasil perhitungan data kuisioner tersebut dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada variabel adalah *reliable*.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Nama Atribut	Nilai *Cronbach Alpha*		Uji Reliabilitas
	Kinerja	Harapan	
Kepemimpinan	0,774	0,779	Reliabel
Komunikasi	0,851	0,870	Reliabel
Pengembangan Karier	0,808	0,803	Reliabel
Peranan Anda	0,680	0,695	Reliabel
Pengakuan Penghargaan	0,842	0,849	Reliabel
Kerjasama	0,785	0,756	Reliabel
Kondisi Kerja	0,725	0,791	Reliabel
Atasan Langsung	0,950	0,945	Reliabel
Program Pelatihan	0,603	0,731	Reliabel
Manfaat-manfaat	0,817	0,849	Reliabel

Analisa *Importance Performance Analysis* (IPA),

Dalam metode ini diperlukan pengukuran tingkat kesesuaian untuk mengetahui seberapa besar pelanggan merasa puas terhadap kinerja perusahaan, dan seberapa besar perusahaan memahami apa yang diinginkan karyawan terhadap perusahaan atau pelayanan pimpinan yang diberikan. Dari analisa IPA ini jika nilai dari tingkat kesesuaian mendekati 100% dan berada diatas rata-rata maka dapat dikatakan tingkat kesesuaian sudah baik [4]. Dari analisa kesesuaian didapatkan hasil perhitungan faktor/atribut berada di range 70 -90 dengan tingkat kesesuaian sesuai dan sangat sesuai.



Gambar 2. Diagram Kartesius *Importance Performance Analysis.*

Dari hasil analisa kesesuaian proses selanjutnya adalah melakukan pembuatan diagram kartesius, dari hasil pemetaan dapat dilihat faktor/atribut berada pada kuadran yang telah ditentukan. Langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan karyawan agar terpenuhi di PT ABC adalah dengan cara menganalisis hasil analisis *Cartesian*. Dari hasil analisa tersebut didapatkan pada kuadrant I 11 faktor, kuadran 2 13 faktor, kuadran 3 28 faktor, dan kuadran 4 11 faktor. Adapun faktor/ atribut yang ada pada masing – masing kuadran ini berasal dari variabel yang ditetapkan. Dengan adanya pemetaan ini maka akan lebih mudah dilakukan perbaikan sesuai dengan skala prioritasnya.

Hasil Perhitungan *Customer Satisfaction Index* (CSI)

Tabel 3. Hasil Perhitungan *Costumer Satisfaction Index* (CSI)

Atribut		Mis (h)	Mss (k)	*Weighted factor*	*Weighted score*
Kepemimpinan	A1	4,41	3,55	0,02	0,06
	A2	4,23	3,63	0,02	0,06
	A3	4,28	3,74	0,02	0,06
	A4	4,38	3,68	0,02	0,06
	A5	4,22	3,31	0,02	0,05
Komunikasi	B1	4,42	3,38	0,02	0,06
	B2	4,17	3,53	0,02	0,05
	B3	4,22	3,24	0,02	0,05
	B4	4,30	3,27	0,02	0,05
	B5	4,38	3,86	0,02	0,06
	B6	4,29	3,55	0,02	0,06
Pengembangan karier	C1	4,32	3,47	0,02	0,06
	C2	4,40	3,92	0,02	0,06
	C3	4,22	3,64	0,02	0,06
	C4	4,32	3,60	0,02	0,06
	C5	4,03	3,55	0,02	0,05
	C6	4,02	3,72	0,01	0,06
	C7	4,13	3,34	0,02	0,05
Peranan anda	D1	4,14	3,57	0,02	0,06
	D2	4,30	3,83	0,02	0,06
	D3	4,42	4,01	0,02	0,07
	D4	4,32	3,96	0,02	0,06
Pengakuan penghargaan	E1	4,41	3,55	0,02	0,06
	E2	4,23	3,63	0,02	0,06
	E3	4,28	3,74	0,02	0,06
	E4	4,38	3,68	0,02	0,06
	E5	4,22	3,31	0,02	0,05
	E6	4,23	3,63	0,02	0,06
	E7	4,13	3,36	0,02	0,05
Kerjasama	F1	4,33	3,85	0,02	0,06
	F2	4,36	3,68	0,02	0,06
	F3	4,35	3,52	0,02	0,06
	F4	4,26	3,50	0,02	0,06
Kondisi kerja	G1	4,48	3,86	0,02	0,06
	G2	4,32	3,58	0,02	0,06
	G3	4,00	3,55	0,01	0,05
	G4	3,87	3,59	0,01	0,05
	G5	4,19	3,99	0,02	0,06
Atasan langsung	H1	4,29	3,19	0,02	0,05
	H2	4,21	3,71	0,02	0,06
	H3	4,28	3,60	0,02	0,06
	H4	4,26	3,51	0,02	0,06
	H5	4,41	3,90	0,02	0,06
	H6	4,11	3,34	0,02	0,05
	H7	4,11	3,64	0,02	0,06
	H8	4,17	3,60	0,02	0,06
	H9	4,26	3,72	0,02	0,06
	H10	4,06	3,50	0,02	0,05
	H11	4,37	4,04	0,02	0,07
	H12	4,19	3,46	0,02	0,05
	H13	4,28	3,28	0,02	0,05
	H14	4,25	3,43	0,02	0,05
	H15	4,31	3,79	0,02	0,06
	H16	4,16	3,53	0,02	0,05
	H17	4,18	3,79	0,02	0,06
Program pelatihan	I1	4,37	3,82	0,02	0,06
	I2	4,21	3,47	0,02	0,05
Manfaat-manfaat	J1	4,49	3,51	0,02	0,06
	J2	4,18	3,09	0,02	0,05
	J3	4,31	3,49	0,02	0,06
	J4	4,56	3,95	0,02	0,07
	J5	4,21	3,60	0,02	0,06
	J6	4,34	3,51	0,02	0,06
Jumlah Total		**268,54**	**226,83**	**1,00**	**3,60**
CSI = (Weighted Score Total : 5) X 100%					**72%**

Costumer Satisfaction Index (CSI) digunakan untuk menentukan tingkat kepuasan konsumen secara menyeluruh dengan pendekatan yang mempertimbangkan tingkat kepentingan/harapan dari atribut-atribut yang diukur. Nilai dari CSI berbanding lurus dengan besarnya rata-rata skor kepentingan dan skor kinerja, sehingga apabila rata-rata skor kepentingan/harapan dan kinerja ditingkatkan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan nilai CSI[5]. Berdasarkan perhitungan CSI dalam penelitian ini dengan membandingkan *weighted average* dengan skala maksimum (skala 5) diperoleh hasil CSI sebesar 72% sehingga dapat dinyatakan karyawan puas terhadap penerapan *servant leadership* di PT ABC. Berikut terlampir hasil perhitungan untuk CSI.

Pembahasan

Berdasarkan uraian diatas maka untuk dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap penerapan *servant leadership* di PT ABC, maka PT ABC harus memperioritaskan perbaikan pada faktor – faktor yang berada pada kuadran 1. Hal ini didukung juga dengan hasil nilai harapan karyawan lebih tinggi dibandingkan kinerjanya. Jika dapat disimpulkan dari seluruh faktor yang berada di kuadran 1, maka untuk meningkatkan kepuasan karyawan maka pemimpin dan perusahaan perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Meyakinkan kembali kepada team atas kemajuan perusahaan.
b. Memberikan penghargaan terhadap setiap prestasi kerja karyawan
c. Pimpinan harus memberikan pengarahan, pengenalan dan instruksi yang jelas.
d. Pimpinan juga harus mengelola dan mempertahankan kondisi dari area kerja
e. Pimpinan harus bisa bertindak tidak pilih kasih / adil.
f. Pimpinan juga harus belajar membuat keputusan yang benar bagi departemen / perusahaan
g. Pimpinan juga harus melibatkan team saat membuat keputusan
h. Manfaat-manfaat yang diberikan kepada karyawan dapat di evaluasi kembali seperti kebijakan karena sakit, asuransi kesehatan yang dibayar, ketepatan pembayaran *overtime, extra fooding*, dll.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan dari 63 atribut-atribut yang dianggap penting oleh karyawan PT ABC adalah atribut yang menempati kuadran I dan kuadran II. Faktor-faktor yang terletak dalam kuadran I ini dianggap sebagai faktor yang penting dan diharapkan oleh karyawan,hal ini dikarenakan nilai harapan karyawan lebih tinggi dari nilai kinerja. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *Customer Satisfaction Index* nilai kepuasan karyawan terhadap PT ABC untuk semua variabel mencapai nilai sebesar 72%. Nilai tersebut menggambarkan dari 100 karyawan yang terlibat dalam pengisian kuisioner merasa puas dengan PT ABC. Untuk meningkatkan kepuasan karyawan maka pemimpin dan perusahaan perlu melakukan langkah-langkah yaitu, meyakinkan kembali kepada team atas kemajuan perusahaan, memberikan penghargaan terhadap setiap prestasi kerja karyawan, pimpinan harus memberikan pengarahan, pengenalan dan instruksi yang jelas, pimpinan juga harus mengelola dan mempertahankan kondisi dari area kerja, pimpinan harus bisa bertindak tidak pilih kasih/adil, pimpinan juga harus belajar membuat keputusan yang benar bagi departemen/perusahaan, pimpinan juga harus melibatkan team saat membuat keputusan, dan manfaat -manfaat yang diberikan kepada karyawan dapat di evaluasi kembali seperti kebijakan karena sakit, Asuransi kesehatan yang dibayar, Ketepatan pembayaran *overtime, extra fooding*, dll.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Trompenaars, F and Voerman Ed. 2009. *Servant Leadership across Culture. Hanessing The Strength of The World's Most Powerful Management Philosophy.* United Kingdom: Infinite Ideas Limited.
[2] Stratford on Avon District Council. 2008. *Customer Satisfaction Index* July 2008 [internet]. [diunduh pada November 10, 2017]. Tersedia pada : http://www.stratford.gov.uf.
[3] Bilson Simamora.2008,Riset Pemasaran,Jakarta: PT. GramediaPustaka Utama
[4] Sukardi dan C. Cholidis. 2006. Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan Terhadap Produk *Corned* Pronas Produksi PT CIP, Denpasar, Bali. Teknologi Industri Pertanian. 18(2): 106-117
[5] Aritonang Lerbin R. 2005. *Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.