

Studi Deskriptif Zona Toleransi Operator Seluler di Surabaya

Cindy Priscillia, Erna Andajani, Werner Ria Murhadi

Manajemen Layanan dan Pariwisata

Cindy6595@gmail.com

Abstrak

Studi ini bertujuan untuk menggambarkan Zona Toleransi dari tiga operator seluler terbesar yaitu Telkomsel, Indosat, dan XL di Surabaya. Zona Toleransi ini diperoleh melalui pengukuran *gap* dari ekspektasi pelanggan (*desired service* dan *adequate service*) atas kualitas layanan yang diberikan. Hasil dari studi ini menunjukkan bahwa ketiga operator seluler tersebut telah mampu memenuhi kualitas layanan minimal yang diinginkan pelanggan (*adequate service*) namun belum memenuhi kualitas layanan yang diinginkan oleh pelanggan sebenarnya (*desired service*). Telkomsel memiliki kualitas layanan yang paling baik dari ketiga provider yang kemudian disusul oleh XL dan terakhir Indosat. Zona Toleransi terbesar dimiliki oleh Indosat yang diikuti oleh XL dan terakhir Telkomsel.

Kata Kunci : Zona Toleransi, Kualitas Layanan, *Desired Service*, *Adequate Service*

Abstract

This study aims to describe the zone of tolerance of the three largest mobile operators Telkomsel, Indosat, and XL in Surabaya. This zone of tolerance is obtained by measuring the gap of customer expectations (*desired service* and *adequate service*) on the quality of service provided. The results of this study show that the three mobile operators have been able to meet minimum service quality that customers want (*adequate service*) but does not meet the actual service quality desired by the customers (*desired service*) Telkomsel has the most excellent service quality between the three providers and then followed by XL and Indosat. The wider zone of tolerance is owned by Indosat, followed by XL and then Telkomsel.

Keywords : Zone of Tolerance, Service Quality, *Desired Service*, *Adequate Service*

PENDAHULUAN

Saat ini, industri jasa dan layanan merupakan salah satu faktor penting yang berpotensi meningkatkan perekonomian di Indonesia (www.republika.co.id). Untuk dapat memenangkan persaingan, perusahaan perlu memiliki keunggulan kompetitif yang dapat diperoleh melalui diferensiasi layanan yang ditawarkan. Kunci utama perusahaan untuk dapat memperoleh keunggulan kompetitif adalah dengan memberikan layanan berkualitas tinggi untuk memperoleh kepuasan

pelanggan (Shemwell et al., 1998 dalam Nadiri dan Hussain, 2005). Kualitas layanan itu sendiri dapat diukur berdasarkan gap antara ekspektasi pelanggan akan layanan dengan persepsi pelanggan atas layanan yang diterima sebenarnya. Kualitas layanan diukur berdasarkan lima dimensi SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988).

Layanan itu sendiri memiliki sifat heterogen dimana kinerja layanan yang disampaikan akan berbeda antar pemberi layanan, antar pekerja dari penyedia layanan yang sama, dan bahkan dari pekerja yang sama. Hal ini menyebabkan sulitnya penyampaian layanan dengan kualitas baik secara konsisten (Zeithaml et al, 1985). Namun, pelanggan juga tidak hanya memiliki satu titik absolut atas kualitas layanan yang diinginkan. Pelanggan memiliki rentang tingkat kualitas dimana penyampaian layanan masih akan dirasa memuaskan selama kualitas layanan tersebut masih berada di dalam rentang tersebut. Rentang tersebut dibatasi oleh desired level pada bagian atas dan adequate level pada bagian bawah. Rentang itu sendiri dinamakan zona toleransi (Parasuraman, 2004:47).

Dalam era perekonomian global ini, kemajuan teknologi menyebabkan munculnya berbagai macam produk elektronik termasuk alat telekomunikasi yang beragam. Hampir semua orang dari berbagai macam kalangan memiliki dan menggunakan ponsel. Bahkan, dapat dikatakan bahwa masyarakat tidak dapat terlepas dari penggunaan ponsel. Hal ini dapat dilihat dari penggunaan ponsel di Indonesia pada awal tahun 2016 telah mencapai 281,9 juta unit. Angka tersebut telah melampaui jumlah populasi di Indonesia, yaitu sebesar 255 juta penduduk (www.indonesia-investments.com). Selain itu, saat ini Indonesia juga menempati urutan teratas di dunia dalam penggunaan smartphone dengan waktu pemakaian rata-rata 181 menit per-hari (www.techno.okezone.com).

Pertumbuhan penggunaan alat komunikasi tersebut juga diikuti oleh pertumbuhan berbagai macam operator seluler seperti Telkomsel, Indosat, XL, dan berbagai macam operator lainnya yang menawarkan beragam layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Fenomena ini menjadi menarik untuk diteliti mengingat setiap operator seluler menawarkan layanan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Telkomsel, Indosat, dan XL merupakan tiga operator seluler terbesar yang telah memenangkan berbagai penghargaan terkait kepuasan

pelanggan di Indonesia. Namun, di sisi lain tingkat churn rate dari ketiga operator tersebut masih sangat tinggi (xl.co.id). Hal ini menunjukkan adanya perbedaan tingkat kepuasan pelanggan. Penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan zona toleransi dari Telkomsel, Indosat, dan XL di Surabaya serta layanan seperti apa yang diinginkan oleh pelanggan sehingga tercipta rentang tingkat kepuasan yang disebut zona toleransi.

Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990:39) menjelaskan bahwa kualitas layanan adalah persepsi pelanggan atas kelemahan dan keunggulan dari layanan yang diberikan. Kualitas layanan merupakan strategi utama untuk memenangkan dan mempertahankan pelanggan (Ramadass dan Swarnalatha, 2013). Hal ini dikarenakan kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi atas kualitas layanan yang diberikan. Zeithaml, Berry, dan Parasuraman (1990:21-22) mengungkapkan beberapa dimensi umum yang digunakan oleh pelanggan untuk menilai kualitas layanan yaitu:

- a. Tangible, adalah tampilan fisik dari fasilitas, peralatan, pegawai, dan sarana komunikasi.
- b. Reliability, adalah kemampuan untuk mewujudkan pelayanan yang dijanjikan, dapat diandalkan, dilaksanakan secara akurat, dan memuaskan pelanggan.
- c. Responsiveness, adalah keinginan para pegawai untuk membantu dan menyediakan layanan yang tepat kepada pelanggan.
- d. Assurance, adalah mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan keramahan karyawan serta kemampuan untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan kepada pelanggan.
- e. Empathy, adalah kepedulian dan perhatian secara individu para karyawan yang ditetapkan badan usaha dalam menghadapi pelanggan.

Ekspektasi adalah salah satu standar pembandingan yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kualitas layanan (Parasuraman et al., 1994). Pelanggan menilai kualitas layanan dengan membandingkan ekspektasi layanan yang mereka harapkan dengan persepsi layanan yang mereka terima. Layanan itu sendiri memiliki sifat heterogen. dimana kinerja akan berbeda antar pemberi layanan, antar pekerja dari penyedia layanan yang sama, dan bahkan dari pekerja

yang sama. Sifat yang melekat pada jasa tersebut membuat penyampaian layanan yang konsisten sangat sulit untuk disampaikan. Pelanggan tidak hanya memiliki ekspektasi atas satu titik ideal namun sebenarnya memiliki rentang ekspektasi yang dinamakan zona toleransi. Zona toleransi tersebut dibatasi oleh *desired service* (tingkat layanan yang pelanggan inginkan) di atas dan *adequate service* (tingkat layanan dimana pelanggan masih mau menerima) di bawah (Parasuraman, 2004:47). Apabila layanan yang diterima pelanggan (*perceived service*) masih berada di dalam lingkup zona toleransi, maka akan tercipta kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Apabila layanan yang diterima melebihi *desired service*, maka pelanggan akan merasa sangat puas (*delighted*). Namun, apabila layanan yang diterima jatuh di bawah *adequate service*, maka akan timbul ketidakpuasan (*dissatisfaction*).

Parasuraman et al. (1994) dalam Nadiri dan Hussain (2005) mengungkapkan modifikasi dari struktur SERVQUAL. Modifikasi tersebut didesain untuk mengukur dua jenis kualitas layanan, yaitu:

1. *Measure of Service Superiority* (MSS) adalah rentang (*gap*) antara layanan yang diterima (*perceived service*) dan layanan yang sangat diharapkan (*desired service*)
2. *Measure of Service Adequacy* (MSA) adalah rentang (*gap*) antara layanan yang diterima (*perceived service*) dengan layanan minimum yang dapat diterima pelanggan (*adequate service*).

Tidak seperti SERVQUAL, zona toleransi mengukur tingkat kualitas layanan dengan menggunakan kedua harapan dan perbedaan skor (Durvasula, Lobo, Lysonski, & Mehta, 2006) diambil dari Kuan-Yu Chen 2014. Zona toleransi juga memberikan informasi yang lebih berharga untuk mengevaluasi bagaimana pelanggan menanggapi layanan sehingga memungkinkan para manajer untuk mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk terus memenuhi atau melebihi harapan pelanggan (Walker & Baker, 2000) diambil dari Kuan-Yu Chen, 2014.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan riset deskriptif yang akan menggambarkan zona toleransi yang dimiliki oleh tiga operator seluler terbesar yaitu Telkomsel, Indosat, dan XL di Surabaya yang diukur melalui lima dimensi kualitas layanan Parasuraman. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dimana data didapatkan melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan pada bulan Oktober 2016 kepada pelanggan Telkomsel, Indosat, dan XL di Surabaya. Aras pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah interval dan kuisisioner yang dibagikan bersifat tertutup (*close ended question*) dimana jawaban responden dibatasi dengan menyediakan alternatif jawaban. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala numerikal dimana responden memberikan penilaian terhadap serangkaian pertanyaan yang diukur dalam 5 skala jenjang.

Target populasi dalam penelitian ini adalah pelanggan Telkomsel, pelanggan Indosat, dan pelanggan XL. Dari target populasi tersebut, ditentukan 110 sampel yaitu pelanggan Telkomsel, pelanggan Indosat, dan pelanggan XL di Surabaya baik pria maupun wanita yang berpendidikan minimal SMA dan telah menggunakan produk selama 6 bulan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* dengan teknik *convenience sampling*. Berikut ini merupakan prosedur pengumpulan data yang digunakan:

1. Menyusun kuesioner sesuai dengan topik yang diteliti dan menyertakan panduan langkah-langkah pengisian kuisisioner.
2. Membagi kuesioner kepada responden yang sesuai dengan karakteristik populasi dan sampel yang telah ditetapkan.
3. Menjelaskan kepada pengunjung mengenai cara pengisian kuesioner.
4. Mengumpulkan kuesioner yang telah diisi pengunjung.
5. Mengolah data-data yang telah terkumpul untuk kepentingan penelitian ini.

Metode pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS version 18 for Windows dan Microsoft Excel 2010 for Windows. Metode pengolahan data yang digunakan antara lain:

1. Validity Test (Uji Validitas)

Apabila koefisien korelasi nilai signifikansinya adalah $\leq 0,05$ maka pernyataan tersebut valid.

2. Reliability Test (Uji Reliabilitas)

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan cronbach alpha dimana apabila reliabilitas semakin mendekati 1.0 maka semakin baik. apabila reliabilitas di bawah 0.60, termasuk buruk, jika di atas 0.7, maka reliabilitas dapat diterima.

3. Menghitung MSS (*Measure of Service Superiority*)

MSS adalah gap antara perceived service dan desired service. Maka, untuk memperoleh MSS dilakukan pengurangan antara *Desired* – *Perceived*

4. Menghitung MSA (*Measure of Service Adequancy*)

MSA adalah gap antara perceived service dan adequate service. Maka, untuk memperoleh MSA dilakukan pengurangan antara *Adequate* – *Perceived*

5. Menghitung Zona Toleransi

Zona Toleransi adalah gap antara desired service dengan adequate service. Maka, untuk mengetahui nilai zona toleransi dilakukan pengurangan antara *desired* – *adequate*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 110 kuesioner yang disebar, responden dengan presentasi terbesar adalah responden pengguna provider Telkomsel dengan jumlah responden 45 orang (40,9%), diikuti oleh responden pengguna XL dengan jumlah responden 34 orang (30,9%) dan yang paling sedikit adalah responden pengguna Indosat dengan jumlah responden 34 orang (28,2%). Seluruh responden berpendidikan minimal SMA dan telah menggunakan layanan selama minimal 6 bulan. Total responden paling banyak adalah wanita dengan 67 responden (61%) dan pria sebanyak 43 responden (39%). Dari segi usia, responden terbanyak berusia 18-24 tahun yaitu sebanyak 62 responden (56%). Responden mayoritas merupakan mahasiswa yaitu sebanyak 60 responden (55%). Sedangkan dari segi pengeluaran, responden

mayoritas memiliki pengeluaran sebesar 2-3 juta rupiah per bulan dan 3-4 juta rupiah masing-masing sebanyak 24 responden (22%).

Telkomsel

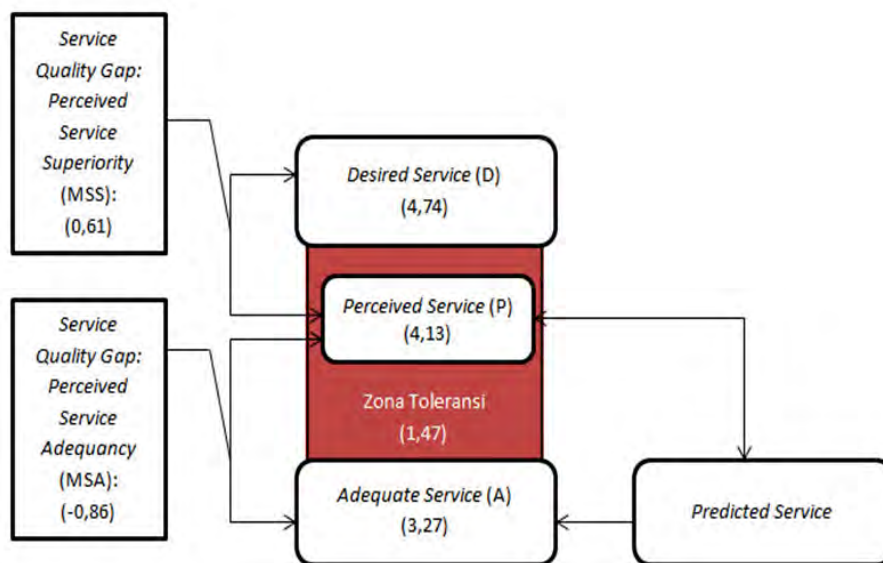
Berikut ini akan dipaparkan hasil penelitian dari provider Telkomsel:

Tabel 1. Zona Toleransi Telkomsel

No	Dimensi	Mean			Zona Toleransi	MSA	MSS
		Desired (D)	Adequate (A)	Perceived (P)	D-A	A-P	D-P
1	<i>Tangible</i>	4.65	3.20	4.06	1.45	-0.86	0.59
2	<i>Reliability</i>	4.77	3.28	4.15	1.49	-0.87	0.62
3	<i>Responsiveness</i>	4.76	3.28	4.21	1.48	-0.93	0.55
4	<i>Assurance</i>	4.80	3.31	4.12	1.49	-0.81	0.68
5	<i>Emphaty</i>	4.72	3.27	4.12	1.45	-0.85	0.60
Kualitas Layanan		4.74	3.27	4.13	1.47	-0.86	0.61

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai rata-rata kualitas layanan yang paling tinggi pada *desired service* dan *adequate service* adalah nilai rata-rata dimensi *assurance* yang berarti pelanggan memiliki harapan / ekspektasi yang tinggi terhadap jaminan layanan yang diberikan oleh Telkomsel kepada mereka. Sementara itu, nilai rata-rata kualitas layanan yang paling tinggi pada *perceived service* adalah nilai rata-rata dimensi *responsiveness* yang berarti pelanggan mendapatkan kualitas layanan terbaik dalam hal ketanggapan karyawan Telkomsel dalam melayani mereka.

Telkomsel memiliki zona toleransi dengan rentang 1,47 yang menunjukkan nilai positif. Tampak dari gambar 1, nilai MSA sebesar -0.86 yang berarti pelanggan merasa bahwa layanan yang diberikan oleh Telkomsel sudah berada di atas standar layanan minimum yang mereka miliki. Sedangkan jika ditinjau dari nilai MSS sebesar 0.61 menunjukkan bahwa untuk dapat memenuhi kualitas layanan yang diharapkan oleh pelanggan, Telkomsel masih harus meningkatkan kualitas layanannya di semua dimensi karena selisihnya cukup besar.



Gambar 1. Zona Toleransi Telkomsel

Indosat

Berikut ini akan dipaparkan hasil penelitian dari provider Indosat:

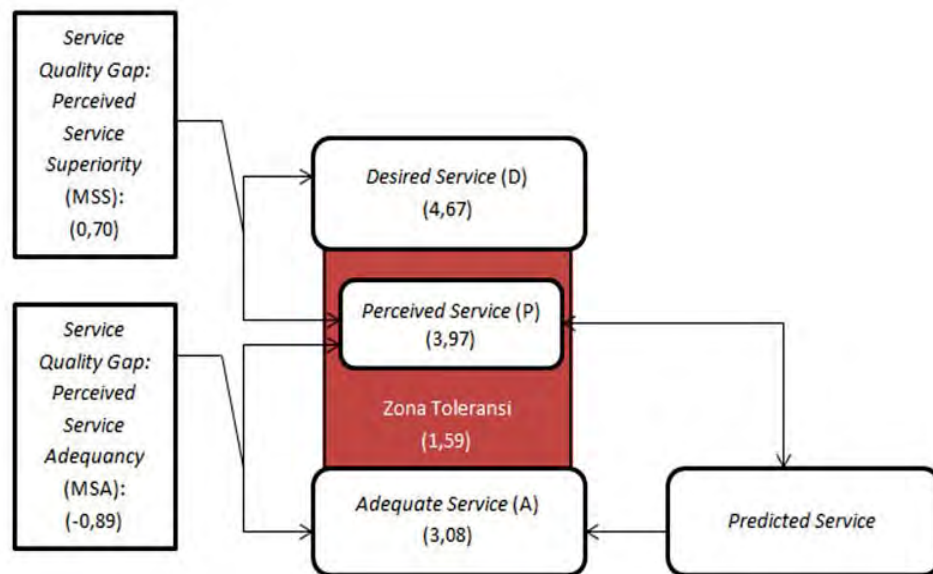
Tabel 2. Zona Toleransi Indosat

No	Dimensi	Mean			Zona Toleransi	MSA	MSS
		Desired (D)	Adequate (A)	Perceived (P)	D-A	A-P	D-P
1	<i>Tangible</i>	4.57	3.00	4.09	1.57	-1.09	0.48
2	<i>Reliability</i>	4.67	3.15	3.90	1.52	-0.75	0.77
3	<i>Responsiveness</i>	4.70	3.06	3.91	1.64	-0.85	0.79
4	<i>Assurance</i>	4.76	3.16	4.15	1.60	-0.99	0.61
5	<i>Emphaty</i>	4.65	3.02	3.80	1.63	-0.78	0.85
Kualitas Layanan		4.67	3.08	3.97	1.59	-0.89	0.70

Sumber: Kuesioner, diolah

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai rata-rata kualitas layanan yang paling tinggi pada *desired service*, *adequate service*, dan *perceived service* adalah nilai rata-rata dimensi *assurance* yang berarti pelanggan memiliki harapan / ekspektasi yang tinggi terhadap jaminan layanan yang diberikan oleh Indosat kepada mereka. Selain itu, setelah menerima layanan mereka juga merasakan kualitas layanan yang paling tinggi pada layanan yang terkait dengan adanya jaminan yang diberikan pada mereka juga.

Indosat memiliki zona toleransi dengan rentang 1,59 yang menunjukkan nilai positif. Tampak dari gambar 2, nilai MSA sebesar -0.89 yang berarti pelanggan merasa bahwa layanan yang diberikan oleh Indosat sudah berada di atas standar layanan minimum yang mereka miliki. Sedangkan jika ditinjau dari nilai MSS sebesar 0.70 menunjukkan bahwa untuk dapat memenuhi kualitas layanan yang diharapkan oleh pelanggan, Indosat masih harus meningkatkan kualitas layanannya di semua dimensi karena selisihnya cukup besar.



Gambar 2. Zona Toleransi Indosat

XL

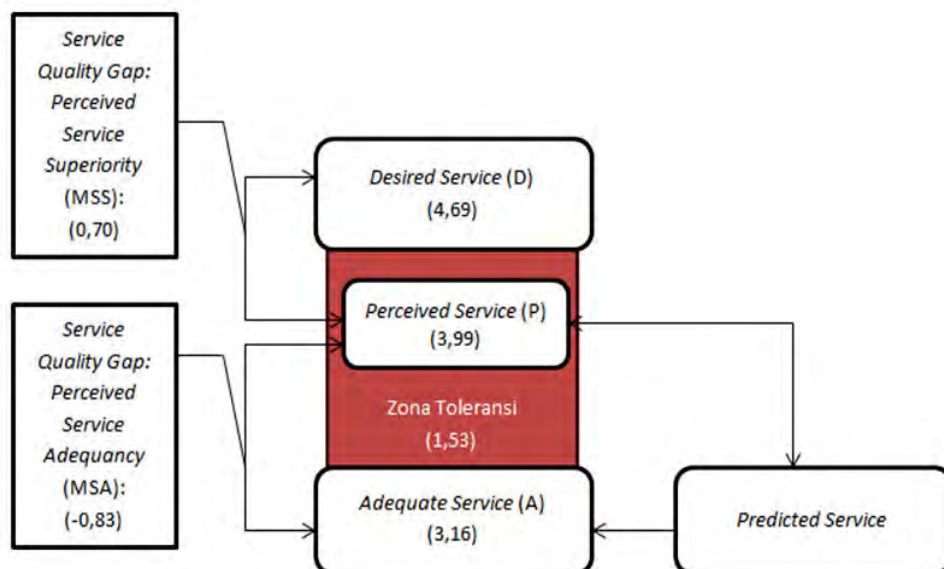
Berikut ini akan dipaparkan hasil penelitian dari provider XL:

Tabel 3. Zona Toleransi XL

No	Dimensi	Mean			Zona Toleransi	MSA	MSS
		Desired (D)	Adequate (A)	Perceived (P)	D-A	A-P	D-P
1	<i>Tangible</i>	4.59	3.10	3.98	1.49	-0.88	0.61
2	<i>Reliability</i>	4.74	3.21	4.01	1.53	-0.80	0.73
3	<i>Responsiveness</i>	4.74	3.19	4.01	1.55	-0.82	0.73
4	<i>Assurance</i>	4.68	3.15	4.12	1.53	-0.97	0.56
5	<i>Emphaty</i>	4.70	3.13	3.82	1.57	-0.69	0.88
Kualitas Layanan		4.69	3.16	3.99	1.53	-0.83	0.70

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai rata-rata kualitas layanan yang paling tinggi pada *desired service* adalah nilai rata-rata dimensi *reliability* dan *responsiveness* yang berarti pelanggan memiliki harapan tinggi pada keandalan dan ketanggapan layanan yang diberikan oleh XL. Pada *adequate service*, nilai rata-rata yang paling tinggi adalah pada dimensi *reliability* yang berarti pelanggan memiliki standar minimum tertinggi pada kualitas layanan dalam hal keandalan layanan yang diberikan oleh XL. Sementara itu, untuk *perceived service*, nilai yang paling tinggi adalah nilai rata-rata dimensi *assurance* yang berarti pelanggan setelah menerima layanan dari XI merasakan kualitas layanan yang paling tinggi terdapat pada layanan yang terkait dengan adanya jaminan yang diberikan oleh XL

XL memiliki zona toleransi dengan rentang 1,53 yang menunjukkan nilai positif. Tampak dari gambar 3, nilai MSA sebesar -0.83 yang berarti pelanggan merasa bahwa layanan yang diberikan oleh Indosat sudah berada di atas standar layanan minimum yang mereka miliki. Sedangkan jika ditinjau dari nilai MSS sebesar 0.70 menunjukkan bahwa untuk dapat memenuhi kualitas layanan yang diharapkan oleh pelanggan, Indosat masih harus meningkatkan kualitas layanannya di semua dimensi.



Gambar 3. Zona Toleransi XL

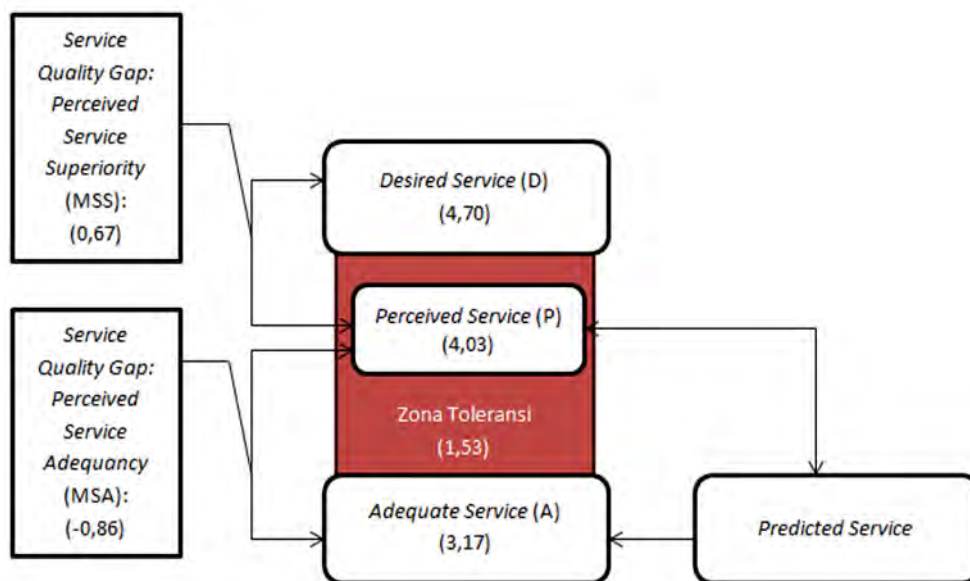
Seluruh Provider Telepon Seluler

Tabel 4. Zona Toleransi Seluruh Provider Telepon Seluler

No	Dimensi	Mean			Zona Toleransi	MSA	MSS
		<i>Desired</i> (D)	<i>Adequate</i> (A)	<i>Perceived</i> (P)	D-A	A-P	D-P
1	Telkomsel	4.74	3.27	4.13	1.47	-0.86	0.61
2	Indosat	4.67	3.08	3.97	1.59	-0.89	0.70
3	XL	4.69	3.16	3.99	1.53	-0.83	0.70
Kualitas Layanan		4.70	3.17	4.03	1.53	-0.86	0.67

Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh operator seluler memiliki nilai-rata-rata desired service sebesar 4,70, adequate service sebesar 3,17, dan perceived service sebesar 4,03. Zona toleransi dari ketiga operator tersebut memiliki nilai positif yaitu 1,53. Dari tabel 4 tersebut juga dapat diketahui bahwa pelanggan Telkomsel memiliki nilai yang paling tinggi dibanding pelanggan provider lainnya baik dalam hal layanan yang diinginkan (*desired service*), layanan minimal yang dapat diterima (*adequate service*), maupun persepsi kualitas layanan yang diterima (*perceived service*). Hal ini menunjukkan pelanggan Telkomsel memiliki ekspektasi yang tinggi atas layanan Telkomsel dan Telkomsel mampu memberikan layanan yang paling memuaskan pelanggan.

Sedangkan apabila dilihat dari zona toleransi, pelanggan Indosat memiliki zona toleransi dengan rentang paling besar, disusul oleh pelanggan, dan terakhir pelanggan Telkomsel. Tampak dari gambar 4, nilai MSA sebesar -0.86 yang berarti layanan yang diberikan oleh seluruh provider sudah berada di atas standar layanan minimum yang diinginkan pelanggan (*adequate service*). Sedangkan jika ditinjau dari nilai MSS sebesar 0.67 menunjukkan bahwa seluruh provider belum memenuhi kualitas layanan yang diinginkan oleh pelanggan sebenarnya (*desired service*) sehingga ketiga operator seluler tersebut harus terus meningkatkan kualitas layanannya.



Gambar 4. Zona Toleransi Seluruh Provider Telepon Seluler

KESIMPULAN DAN SARAN

Pelanggan Telkomsel memiliki harapan yang paling tinggi atas kualitas layanan yang diberikan oleh provider kepada mereka dan juga memiliki persepsi kualitas layanan yang paling tinggi atas provider yang kemudian diikuti oleh pelanggan XL dan terakhir Indosat. Apabila dilihat dari zona toleransi, pelanggan Indosat memiliki zona toleransi dengan rentang paling besar, disusul oleh pelanggan XL, dan terakhir pelanggan Telkomsel.

Apabila dilihat dari MSA, seluruh operator seluler telah mampu memenuhi kualitas layanan minimal yang diinginkan pelanggan (*adequate service*). Apabila dilihat dari MSS, seluruh operator seluler belum memenuhi kualitas layanan yang diinginkan oleh pelanggan (*desired service*) sehingga ketiga operator seluler tersebut harus terus meningkatkan kualitas layanannya. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa ketiga operator seluler tersebut memiliki kualitas layanan yang berada di dalam zona toleransi pelanggan.

Dari hasil penelitian yang telah diperoleh, dapat diketahui bahwa para pelanggan memiliki harapan yang relatif tinggi atas kualitas layanan yang diberikan oleh penyedia layanan. Dari ketiga provider telepon seluler yang telah diteliti, Telkomsel memiliki kualitas layanan yang paling baik menurut persepsi pelanggan. Oleh karena itu, Telkomsel sebaiknya mempertahankan kualitas

layanan yang diberikan dan terus berupaya meningkatkan kualitas layanannya untuk dapat tetap memuaskan pelanggannya. Perbaikan layanan dapat dilakukan Telkomsel dengan meningkatkan kebersihan ruangan untuk meningkatkan kenyamanan pelanggan yang sedang menunggu dan menerima layanan. Sementara itu, XL menempati posisi kedua dalam hal kualitas layanan menurut pelanggan. Dari hasil penilaian yang telah diperoleh, dapat diketahui bahwa dari lima dimensi kualitas layanan yang diberikan XL pada pelanggan, dimensi yang memiliki skor paling rendah adalah dimensi *emphaty*. Oleh karena itu, XL sebaiknya melatih karyawan untuk dapat lebih peduli dan memahami keinginan pelanggan serta menambah jam operasional XL Center yang tutup sebelum pukul 18.00 WIB (XL Center Pemuda dan XL Center HR Muhammad) menjadi hingga pukul 21.00 WIB. Indosat menempati urutan terakhir dalam penilaian kualitas layanan oleh pelanggan. hal ini menunjukkan bahwa Indosat masih perlu meningkatkan kualitas layanannya dari segala aspek agar dapat lebih memberikan kepuasan bagi pelanggannya. Peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan mengarahkan karyawan untuk memberikan perhatian khusus kepada para pelanggan serta melayani pelanggan dengan lebih ramah dan sopan.

Ketiga provider telepon seluler di atas telah mampu memberikan layanan yang dapat memuaskan pelanggannya. Namun, sebaiknya ketiga provider tersebut ke depannya tidak hanya memfokuskan pada pemberian kualitas layanan yang memenuhi dan melebihi *adequate service* saja tapi meningkatkan layanan yang diberikan dalam seluruh aspek layanannya untuk dapat memenuhi *desired service* dari pelanggannya sehingga dapat memberikan *delight* pada pelanggannya. Peningkatan layanan itu dapat diterapkan baik pada dimensi *tangible* dengan meningkatkan kualitas fisik yang diberikan pada pelanggan maupun dengan meningkatkan kualitas *intangibile* yang dapat diupayakan dengan memberikan pelatihan pada karyawan agar karyawan mampu memberikan layanan dengan kualitas yang lebih baik.

Penelitian ini hanya menggunakan SERVQUAL dari Parasuraman sebagai dasar pengukuran kualitas layanan dan zona toleransi pelanggan. Penelitian selanjutnya juga dapat memasukkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi zona

toleransi lainnya seperti harga, promosi, dan aspek-aspek ke dalam pengukuran yang digunakan.

Dalam penelitian kali ini, responden didominasi oleh mahasiswa dan responden mayoritas memiliki rentang usia 18-24 tahun. Untuk penelitian selanjutnya, akan lebih baik apabila peneliti mampu memperoleh responden dengan sebaran usia dan profesi yang lebih heterogen sehingga hasil yang diperoleh dapat mewakili populasi dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Johnston, R. 1995. The Zone of Tolerance: Exploring the relationship between service transactions and satisfaction with the overall service. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6, No. 2: 46-61.
- Kuan-Yu Chen. 2014. Improving Importance-Performance Analysis: The Role of Tolerance and Competitor Performance. The Case of Taiwan's Hot Spring Hotels. *Tourism Management*, Vol 40: 260-272
- Lovelock, Chirstoper and Johan Wirtz. 2011. *Service Marketing*. New Jersey USA: Pearson
- Nadiri, H., dan Hussain, K. 2005. Diagnosing the zone of tolerance for hotel services. *Managing Service Quality*, 15(3): 259-277
- Parasuraman, A., Leonard L. Berry dan Valerie A. Zeithaml. 1994. Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. *Journal of Retailing*, Vol. 70, No. 3: 201-230
- Parasuraman, A. 2004. Assessing and improving service performance for maximum impact: insights from a two-decade-long research journey. *Performance Measurement and Metrics*, Vol. 5, No. 2: 45-52
- Ramadass, A., dan Swarnalatha, C. 2013. Study on Service Quality and Zone of Tolerance of Customer in BSNL, Madurai. *International Journal of Sales and Marketing Management*, Vol. 3(1): 45-52
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods for Business: A Skilil Building Approach*. Third Edition. John Wiley & Sons, Inc. New York.

- Shahin, A., dan Samea, M. 2010. Developing the Models of Service Quality Gaps: A Critical Discussion. *Business Management and Strategy*, Vol. 1, No. 1:E2
- Tjiptono, Fandi. 2004. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Andi Offset.
- Trisnawati, Juliani.D., Andajani, E., dan Setyawan, B. Descriptive Study of The Zone of Tolerance of Cell Phone Card Service in Surabaya. *Manajemen & Bisnis*, Vol.9(1).
- Yap, K.B ., dan Sweeney, J.C. 2007. Zone-of-tolerance moderates the service quality-outcome relationship. *Journal of Service Marketing*, Vol. 21(2): 137-148
- Zeithaml, Valerie A., Leonard L. Berry., dan A. Parasuraman. 1993. The Nature and Determinants of Customers Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21(1): 1-12
- Zeithaml, V.A., and Bitner, M.J. 2006. *Services Marketing* 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- <http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/makro/16/04/14> diakses tanggal 14 September 2016
- www.indonesia-investments.com diakses tanggal 14 September 2016
- www.techno.okezone.com diakses tanggal 14 September 2016
- <http://wartaekonomi.co.id/read/2016/02/29> diakses tanggal 14 September 2016
- www.telkomsel.com diakses tanggal 15 September 2016
- <https://id.wikipedia.org/wiki/Telkomsel> diakses tanggal 15 September 2016
- www.indosatooredo.com diakses tanggal 15 September 2016
- www.xl.co.id diakses tanggal 15 September 2016
- www.inet.detik.com diakses tanggal 28 September 2016
- www.wow-sea.com diakses tanggal 28 September 2016