

# ANALISA KETERKAITAN LOYALITAS PELANGGAN DAN LOYALITAS KARYAWAN” (Studi kasus : Supermarket HE, BO, TK dan TM di Surabaya)

Moses L. Singgih<sup>1</sup>, Sri Gunani Partiw<sup>2</sup> dan Arnita Rishanty<sup>3</sup>

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember  
Kampus ITS Keputih Sukolilon Surabaya – 60117  
Email: [moses@ie.its.ac.id](mailto:moses@ie.its.ac.id) dan [gunani@ie.its.ac.id](mailto:gunani@ie.its.ac.id)

## Abstrak

*Dampak yang terjadi pada kehilangan pelanggan adalah terganggunya situasi kerja karyawan, pengurangan karyawan, bahkan penutupan usaha. Penelitian ini menganalisa ada tidaknya keterkaitan antara loyalitas pelanggan terhadap loyalitas karyawan dan begitu pula sebaliknya. Penelitian dilakukan pada beberapa supermarket di sekitar Surabaya Timur, yaitu pada supermarket HE, BO, TK dan TM.*

*Pada penelitian ini digunakan Metode Brand Choice Model yakni suatu metode yang digunakan untuk mengukur besar probabilitas suatu supermarket untuk dipilih oleh konsumen. Untuk mengukur loyalitas karyawan, pada penelitian ini digunakan metode Single Price System. Metode ini digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi relatif karyawan masing-masing supermarket menggunakan variabel-variabel loyalitas karyawan*

*Supermarket dengan nilai loyalitas pelanggan tertinggi adalah supermarket HE dengan nilai loyalitas sebesar 0.2617 dan yang terendah adalah BO dengan nilai loyalitas 0.2446. Tingkat loyalitas karyawan yang tertinggi diperoleh karyawan supermarket TK dengan nilai indeks SPS sebesar 0.66. dan urutan terakhir diperoleh supermarket BO dengan nilai indeks sebesar 0.224. Akhirnya, dapat dinyatakan bahwa pada supermarket yang diteliti terdapat pengaruh loyalitas karyawan terhadap loyalitas pelanggan tetapi tidak sebaliknya.*

**Kata kunci :** loyalitas pelanggan; loyalitas karyawan; metode Brand Choice Model; metode Single Price System

## Pendahuluan

Fakta menunjukkan bahwa pelanggan meninggalkan perusahaan setiap hari tanpa diketahui alasan yang jelas. Perusahaan tidak atau bahkan tidak pernah memiliki usaha untuk menjaga pelanggan mereka dan memenangkan mereka kembali. Keadaan ini diamati oleh Griffin dan Lowenstein, melalui bukunya *Customer Winback: How to Recapture Lost Customer And Keep Them Loyal* (artikel majalah SWA 24/XVII/22 November – 2 Desember 2001). Mereka menyurvei para manajer penjualan, manajer pemasaran, dan *purchasing agent* dari 350 perusahaan terpilih hingga menemukan kenyataan bahwa kebanyakan perusahaan tidak berfokus pada kehilangan pelanggan (*customer loss*). Perusahaan hanya berorientasi untuk memperoleh pelanggan baru.

Dampak yang terjadi pada kehilangan pelanggan adalah pengurangan karyawan, penutupan pabrik serta terganggunya situasi kerja karyawan. Dampak seperti ini kadang-kadang tidak dipahami oleh banyak perusahaan. Seorang pelanggan yang kecewa akan memberitahukan kepada orang lainnya sehingga banyak pelanggan yang terpengaruh. Penelitian ini menganalisa ada tidaknya keterkaitan antara loyalitas pelanggan terhadap loyalitas karyawan dan begitu pula sebaliknya, yang dilakukan di Surabaya Timur, yaitu pada supermarket HE, BO, TK dan TM.

## Metode Penelitian

Pengumpulan dan Pengolahan Data Loyalitas Pelanggan

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- Pembuatan kuesioner loyalitas pelanggan
- Penyebaran kuesioner
- Pengumpulan data responden
- Uji validitas dan reliabilitas
- Transformasi data
- Nilai utilitas

$\delta(0 \leq \delta \leq 1)$  adalah parameter yang mempresentasikan perbedaan (selisih) antara nilai utilitas maximum dan minimum,  $\delta$  didefinisikan sebagai *range* dari utilitas-utilitas yang dipilih, sbb :

$$\delta = U_{\max} - U_{\min} \quad (1)$$

g. Menentukan Skewness ( $\alpha_3$ ) dan kurtosis ( $\alpha_4$ )

$$\alpha_3 = \frac{m_3}{\sigma^3} = \frac{m_3}{\sqrt{m_2^3}} \quad (2)$$

$$\alpha_4 = \frac{m_4}{m_2^2} - 3 = \frac{m_4}{\sqrt{\sigma^4}} - 3 \quad (3)$$

h. Memodelkan perilaku konsumen

Berdasar pada *range* utilitas  $\delta$ , dapat didefinisikan 4 kasus dari perilaku konsumen yang terdapat pada tabel 1.

Tabel 1. Tabel Kriteria Perilaku Konsumen

<i>Codification Index</i>	<i>Value of <math>\delta</math></i>	<i>Segregation Capability</i>	<i>Konsumen's Decision Making Pattern</i>
1	$0 \leq \delta \leq 0.1$	<i>None</i>	<i>Random Choice</i>
2	$0.1 \leq \delta \leq 0.3$	<i>Average</i>	<i>Reluctance</i>
3	$0.3 \leq \delta \leq 0.6$	<i>Efficient</i>	<i>Relatif reluctance</i>
4	$0.6 \leq \delta \leq 1$	<i>Strong</i>	<i>Brand loyalty</i>

i. Penentuan brand choice model

j. Penentuan probabilitas dan nilai loyalitas pelanggan

Berdasar Pesssemier (Matsatsinis dan Samaras, 2000), probabilitas  $P_{ij}(C)$  untuk konsumen  $i$  untuk memilih suatu produk  $j$  di antara sebuah himpunan produk  $C$  adalah sebagai berikut :

$$P_{ij}(C) = \frac{U_{ij}^b}{\sum_{k \in C} U_{ik}^b} \quad (4)$$

k. Pembentukan piramida brand *loyalty* pelanggan

Pengumpulan dan Pengolahan Data Loyalitas Karyawan

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- Pembuatan kuesioner loyalitas karyawan
- Penyebaran kuesioner
- Pengumpulan data responden
- Uji validitas dan reliabilitas
- Pembobotan variable dengan metode entropy
- Perhitungan total score
- Perhitungan efisiensi relative dengan model *Single Price System* (SPS)

DEFINISI 1. Suatu alternatif itu disebut *inefficient* jika dan hanya jika didominasi dalam suatu set yang terdiri atas  $N$  alternatif.

CATATAN 1. Tidak ada alternatif yang diklasifikasikan sebagai "*efficient*". Karena begitu diterapkan *single price system* dan didapatkan indeks-indeks efisiensi dengan sistem ini, maka suatu alternatif  $p$  akan dianggap lebih efisien daripada alternatif  $q$  jika indeks untuk  $p$  lebih besar daripada indeks untuk  $q$ . Tidak ada alternatif-alternatif yang benar-benar efisien, secara konsep efisiensi sendiri bersifat relatif.

ASUMSI 1. *Benefits* (manfaat) dari setiap alternatif *non-inefficient* tidak bisa lebih kecil dari setiap *costs*-nya, yaitu:

$$Benefits \geq Costs$$

untuk setiap alternatif *non-inefficient*.

ASUMSI 2. Dalam mengukur efisiensi, single price system tak boleh melebihi perkiraan marjin “*benefits minus costs*” pada setiap alternatif.

Langkah-langkah *Single Price System*

Metode ini terdiri dari dua langkah sebagai berikut:

- (1) Mengelompokkan sekian alternatif sebagai *inefficient* dan *non-inefficient*.
- (2) Menentukan suatu *Single Price System* untuk alternatif yang *non-inefficient*.

LANGKAH 1. PENGELOMPOKAN ALTERNATIF *INEFFICIENT & NON-INEFFICIENT*. Sesuai dengan definisi 1, untuk memperoleh klasifikasi dua macam alternatif maka kita menggunakan program linear, yaitu pembatasan minimasi:

$$\text{Min } \varphi_p$$

$$\text{s.t. } \sum_{k=1}^N \varphi_k y_{ik} \geq y_{ip}, \quad i = 1, 2, \dots, s \quad (5)$$

$$\sum_{k=1}^N \varphi_k x_{hk} \leq x_{hp}, \quad h = 1, 2, \dots, m \quad (6)$$

$$\sum_{k=1}^N \varphi_k = 1, \quad (7)$$

$$\varphi_k \geq 0, \quad k = 1, 2, \dots, N$$

dimana  $y_{ik}$  = manfaat- $i$  /  $i$ -benefit (atau output) dari alternatif ke- $k$

$x_{hk}$  = biaya- $h$  /  $h$ -cost (atau input) dari alternatif ke- $k$

Setiap alternatif non-dominan disebut *non-inefficient*.

Dengan syarat bahwa “minimal satu diantara kedua kondisi (5) dan (6) haruslah suatu pertidaksamaan”.

Jika hasil dari minimasi di atas adalah  $\varphi = 0$  dengan  $\varphi_k$  lain merupakan parameter positif, kita dapat menyimpulkan bahwa alternatif ke- $p$  itu didominasi, jadi diklasifikasikan sebagai *inefficient*. Sebaliknya, jika  $\varphi = 1$ , tidak ada hubungan dominasi, karena itu alternatif ini digolongkan sebagai *non-inefficient*.

LANGKAH 2. MENENTUKAN *SINGLE PRICE SYSTEM*. Dari asumsi 1 dan 2 dibentuk model sebagai berikut:

Min (Benefits – Costs) untuk alternatif *non-inefficient*  $q$

s.t. *Benefits*  $\geq$  *Costs* untuk setiap alternatif *non-inefficient*  $j = 1, 2, \dots, q, \dots, n$ .

Model di atas diambil dari asumsi 1, sedangkan asumsi 2 mengarah pada fungsi tujuan model, yaitu minimasi marjin “*benefits minus costs*” untuk menghindari estimasi yang berlebihan.

Model di atas disimbolkan sebagai berikut:

$$\text{Min } \left[ \sum_{i=1}^N \alpha_{iq} y_{iq} - \sum_{h=1}^m \beta_{hq} x_{hq} \right] \quad (8)$$

$$\text{s.t. } \sum_{i=1}^s \alpha_{iq} y_{ij} - \sum_{h=1}^m \beta_{hq} x_{hj} \geq 0 \quad (9)$$

untuk semua alternatif *non-inefficient* ( $j=1,2,\dots,n$ ) dengan batasan non-negatif,  $\alpha_{iq} \geq 0$  dan  $\beta_{hq} \geq 0$  dimana  $y_{ij}$  = manfaat- $i$  untuk alternatif- $j$ ,  $x_{hj}$  = biaya- $h$  untuk alternatif- $j$ ,  $\alpha_{iq}$  dan  $\beta_{hq}$  merupakan harga-harga (*prices*) pada manfaat- $i$  dan biaya- $h$ .

Kita sekarang menambahkan dan mengurangi  $\sum_{h=1}^m \beta_{hq} x_{h \max}$  pada setiap persamaan (8) – (9), dan setelah ini kita membuat perubahan sebagai berikut :

$$z_{\lambda_j} = y_{ij}, \quad \lambda = 1, 2, \dots, s \text{ dan } i = 1, 2, \dots, s, \quad (10)$$

$$z_{\lambda_q} = x_{h \max} - x_{hj}, \quad \lambda = s+1, s+2, \dots, s+m \text{ dan } h = 1, 2, \dots, m, \quad (11)$$

Jadi model (8) hingga (9) menjadi:

$$\text{Min} \sum_{\lambda=1}^{s+m} w_{\lambda q} z_{\lambda q} \quad (12)$$

$$\text{s.t.} \sum_{\lambda=1}^{s+m} w_{\lambda q} z_{\lambda j} \geq 1, \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (13)$$

dengan batasan non-negatif  $w_{\lambda q} \geq 0$  untuk semua  $\lambda$ .

Seperti telah disebutkan sebelumnya, alternatif-alternatif *non-inefficient* adalah titik-titik yang tak didominasi pada suatu *frontier* efisien. (Kita asumsikan *feasible set* alternatif dalam  $z$ , ruang *convex*.) Frontier efisien dibatasi (*bounded*) oleh titik-titik:

$$(z_{1^*}, z_{2^*}, \dots, z_{\lambda-1^*}, z_{\lambda^*}, z_{\lambda+1^*}, \dots, z_{s+m^*}) \quad \lambda = 1, 2, \dots, s+m, \quad (14)$$

dimana  $z_{\lambda^*}$  menunjukkan  $\lambda$  ideal atau *anchor value* (yaitu, maksimum absolut dari nilai-nilai  $z_{\lambda^*}$ ) sementara  $z_{\lambda^*}$  menunjukkan  $\lambda$  anti-ideal atau *nadir value* (yaitu, minimum absolut dari nilai-nilai  $z_{\lambda^*}$ ) (Yu, 1985; Zeleny, 1982).

Akhirnya, dapat ditentukan batasan:

$$w_{\lambda q} z_{\lambda^*} + \sum_{\mu} w_{\mu q} z_{\mu^*} = 1 \quad \text{untuk semua } \lambda \quad (15)$$

dimana  $\mu = 1, 2, \dots, \lambda - 1, \lambda + 1, \dots, s + m$ .

Berdasarkan teorema *shadow price* (Ballesteros and Romero, 1993), model-model di atas memiliki solusi tunggal berikut yang tidak bergantung pada alternatif- $q$  yang dipertimbangkan dalam fungsi tujuan untuk meminimasi:

$$w_{\lambda} = \frac{1}{(z_{\lambda^*} - z_{\lambda^*}) \left[ 1 + \sum_{\lambda=1}^{s+m} z_{\lambda^*} / (z_{\lambda^*} - z_{\lambda^*}) \right]} \quad (16)$$

Oleh karena itu, kita dapat mengukur efisiensi untuk alternatif *non-inefficient* - $j$  dengan rasio:

$$\frac{\text{Benefits}}{\text{Costs}} = \frac{\sum_{\lambda=1}^s w_{\lambda} y_{\lambda}}{\sum_{\lambda=s+1}^{s+m} w_{\lambda} x_{\lambda-s}} \quad (17)$$

dimana  $w_{\lambda}$  diperoleh dari persamaan (16).

- h. Analisa sensitivitas dengan model SPS
- i. Pembentukan piramida brand loyalty karyawan

### Hasil dan Pembahasan

Berdasar perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh piramida loyalitas pelanggan terhadap supermarket HE (supermarket yang memiliki nilai loyalitas pelanggan tertinggi) adalah sebagai berikut :

- o Loyal customer : 4.93%
- o Committed customer : 2.46%
- o Proud of the brand : 9.86%
- o Liking the brand : 18.3%
- o Satisfied customer : 29.2%
- o Habitual customer : 23.6%
- o Switchers : 32.04%

Pada penelitian loyalitas karyawan, pengumpulan datanya dilakukan dengan menyebar kuesioner pada karyawan masing-masing supermarket sebagai respondennya. Jadi penyebaran dilakukan pada populasi karyawan supermarket. Data yang berhasil dikumpulkan sebanyak 48 data dari karyawan HE, 15 data dari karyawan BO, 37 data dari karyawan TK, dan 33 data dari karyawan TM.

Yang dimaksudkan atribut input adalah atribut yang diberikan perusahaan pada karyawan untuk meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Sedang yang dimaksud atribut output adalah atribut yang dapat diberikan karyawan yang loyal pada perusahaan. Data dari kuesioner bagian inilah yang nantinya akan

diolah ke dalam metode *Single price system* untuk mendapatkan tingkat efisiensi relatif dari seluruh karyawan dari tiap supermarket.

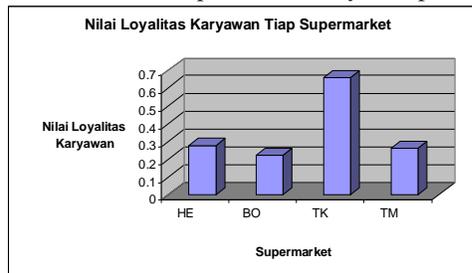
Tabel 3 Atribut Input Loyalitas Karyawan

No.	ATRIBUT INPUT
1	Sistem penggajian yang memuaskan
2	Sistem insentif (bonus) yang memuaskan
3	Adanya fasilitas penunjang yang memuaskan
4	Adanya penghargaan yang memuaskan bagi karyawan yang bekerja dengan baik
5	Target / evaluasi performansi kerja yang sesuai (tidak terlalu mem beratkan juga tidak terlalu santai)
6	Lamanya jam kerja per hari yang sesuai
10	Jenjang karir yang menjanjikan
11	Training dan pelatihan yang berkualitas dan menunjang pekerjaan
12	Perusahaan menyediakan informasi yang diperlukan untuk mem buat keputusan pekerjaan yang baik
13	Pemimpin perusahaan yang dapat dipercaya untuk dapat berlaku adil dan integritas tinggi
14	Komunikasi perusahaan yang secara terbuka dan jujur pada anda sebagai karyawan dan partnernya
15	Perusahaan yang mengutamakan nilai solusi adil (win-win solution) dan tidak mengambil untung thd kerugian karyawan dan konsumen
16	Penerimaan perusahaan thd keluhan karyawan dan meresponnya dengan cepat dan baik
17	Sejarah perusahaan yang baik
18	Prospek perusahaan di masa depan
19	Strategi perusahaan yang unggul untuk menang di pasaran
20	Strategi perusahaan dan peraturan untuk mencapai kesuksesan anda sebagai karyawan di perusahaan tersebut
21	Kepedulian perusahaan yang tinggi untuk membangun hubungan baik dengan karyawan
24	Perusahaan memberikan penghargaan yang tinggi terhadap kesetiaan konsumen

Tabel 4 Atribut Output Loyalitas Karyawan

No.	ATRIBUT OUTPUT
7	Suasana kerja yang kondusif dan enak
8	Tim kerja yang produktif
9	Hubungan antar karyawan dan karyawan-pimpinan yang enak
22	Standar kualitas yang tinggi perusahaan pada industrinya
23	Perusahaan dapat diandalkan untuk menyediakan barang dan jasa yang berkualitas bagi konsumen

Berdasar perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai loyalitas pelanggan sebagai berikut :



Gambar 3 Nilai Loyalitas karyawan Tiap Supermarket

Piramida loyalitas karyawan terhadap masing-masing supermarket adalah sebagai berikut :

Tabel 5 Piramida loyalitas terhadap masing-masing supermarket

Tingkat Loyalitas (%)	Supermarket			
	HE	BO	TK	TM
<i>Committed Employee</i>	<b>83.3</b>	73.3	81.1	78.8
<i>Personalized Employee</i>	91.7	93.3	89.19	<b>93.94</b>
<i>Proud of the company</i>	89.58	86.7	86.48	<b>90.91</b>
<i>Liking the company</i>	89.58	<b>100</b>	86.48	96.9
<i>Satisfied Employee</i>	<b>97.92</b>	93.3	94.6	96.9
<i>Switchers</i>	18.75	0	<b>24.32</b>	3.03

#### Analisa Model Pengambilan Keputusan Konsumen

Secara keseluruhan, *codification index* dari tiap-tiap konsumen didominasi oleh *index* 1 dan 2. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar konsumen memiliki pola pengambilan keputusan dalam memilih supermarket yang bersifat acak (*random*) ditunjukkan oleh *codification index* = 1 dan bersifat segan / tidak terlalu peduli dalam memilih supermarket (*reluctance*) ditunjukkan oleh *codification index* = 2.

Yang terakhir dari tipe pola pengambilan keputusan yang dimiliki oleh responden adalah tipe dengan *codification index* = 3 yaitu tipe pengambilan keputusan yang bersifat *relative reluctance*. Hal ini berarti responden tersebut dalam pola pengambilan keputusan dalam memilih supermarket telah menggunakan preferensi tertentu yang membuat mereka ingin untuk terus berbelanja pada satu supermarket tertentu.

#### Analisa Model *Brand choice*

Dengan melihat model dengan frekuensi terbanyak yang digunakan oleh konsumen, maka dapat dianalisa bahwa nilai utilitas tiap supermarket adalah hampir sama, sehingga konsumen kesulitan untuk memisahkan supermarket mana yang paling ia sukai dan supermarket mana yang paling tidak disukai berdasar kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh masing-masing supermarket.

#### Analisa Probabilitas Pemilihan Supermarket oleh Konsumen

Dari model *brand choice* yang terpilih bagi tiap konsumen, maka dapat dihitung nilai probabilitas pemilihan suatu supermarket oleh konsumen. Semakin besar nilai probabilitas itu, berarti semakin besar pula kemungkinan supermarket untuk dipilih oleh konsumen. Terjadi pengecualian pada model *Equal Probabilities* karena model ini langsung membagi rata probabilitas pemilihan suatu supermarket oleh konsumen. Untuk mendapatkan kemungkinan untuk dipilih oleh konsumen yang lebih tinggi, maka nilai utilitas dari supermarket harus ditingkatkan.

#### Analisa Nilai Loyalitas Konsumen terhadap Supermarket

Supermarket yang memiliki nilai loyalitas pelanggan yang tertinggi adalah supermarket HE dengan nilai loyalitas sebesar 0.2617. Supermarket dengan nilai loyalitas konsumen terendah adalah BO dengan nilai loyalitas 0.2446. Dari angka-angka tersebut dapat terlihat bahwa sebenarnya perbedaan nilai loyalitas yang dimiliki oleh tiap supermarket adalah sangat sedikit atau tidak terlalu signifikan, hal ini mungkin terjadi dikarenakan hampir tidak ada supermarket yang menawarkan konsep berbelanja yang lebih menonjol di banding supermarket lainnya.

#### Analisa Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Loyalitas Pelanggan

Berdasar urutan nilai utilitas atribut dari supermarket, maka dapat dilihat bahwa atribut 22 (karyawan perusahaan yang dapat dipercaya untuk dapat berlaku adil dan integritas tinggi ) menempati urutan tertinggi. Karena nilai utilitas suatu atribut menunjukkan seberapa besar tingkat kegunaan / utilitas atribut tersebut bagi konsumen, maka dari nilai utilitas tersebut dapat dikatakan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan, terutama pada atribut "karyawan perusahaan yang dapat dipercaya untuk dapat berlaku adil dan integritas tinggi.

#### Analisa Piramida Loyalitas Pelanggan

Piramida loyalitas yang terbentuk (hanya terhadap supermarket HE, supermarket yang memiliki nilai loyalitas konsumen terbesar), menunjukkan bahwa konsumen yang loyal berjumlah sangat sedikit, yaitu hanya berjumlah 4.93% dari seluruh responden (untuk analisa *loyal customer*). Penyebaran loyalitas pelanggan yang ditunjukkan oleh piramida loyalitas pelanggan berada pada nilai-nilai yang rendah.

## Analisa Loyalitas Karyawan

### Analisa Tingkat Efisiensi Relatif dengan Metode SPS

Dari perhitungan model *Single Price System* tahap 1 dengan *software Lindo*, didapatkan bahwa diantar keempat supermarket seluruhnya termasuk *non-inefficient alternatives* – dengan nilai  $\varphi_k = 1$  (tidak ada hubungan dominasi). Pada model SPS tahap 2 dilakukan perhitungan nilai efisiensi sebenarnya dari keempat supermarket yang *non-inefficient* (relatif efisien) dengan *software Lindo*. Sehingga diperoleh indeks efisiensi untuk keempat supermarket yang *non-inefficient*. Tingkat indeks efisiensi tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 6 Nilai Indeks Single Price System

Supermarket	Index SPS (Output / Input)	Ranking
HE	0.277336917	2
BO	0.224497186	4
TK	0.660225235	1
TM	0.264262893	3

Pada tabel tersebut terlihat bahwa nilai indeks SPS yang tertinggi diperoleh karyawan supermarket TK dengan nilai indeks sebesar 0.66 dan urutan terakhir diperoleh supermarket BO dengan nilai indeks sebesar 0.224.

Nilai indeks SPS tersebut menyatakan tingkat efisiensi relatif karyawan dari tiap-tiap supermarket terhadap atribut loyalitas karyawan. Supermarket dengan tingkat loyalitas karyawan tertinggi adalah karyawan supermarket TK, dan supermarket yang memiliki tingkat loyalitas terendah adalah karyawan supermarket BO. Karena pada penelitian ini data input dan output yang dimasukkan ke dalam model SPS adalah berupa data kuesioner yang diisi oleh masing-masing karyawan supermarket, maka keakuratan tingkat efisiensi relatif tersebut sangat bergantung pada kebenaran dan kejujuran karyawan dalam pengisian kuesioner

### Analisa Pengaruh Loyalitas Pelanggan terhadap Loyalitas Karyawan

Pada supermarket HE, dimiliki *dual price* pada variabel X2 (system insentif) sebesar 4.736796 dan Y3 (hubungan antar karyawan dan pimpinan yang enak) yaitu sebesar nilai -8.618245. Hal ini berarti dengan menaikkan atau menurunkan *right-hand side* dari batasan variabel X2 sebesar satu unit akan meningkatkan tingkat efisiensi supermarket HE sebesar *dual price*-nya. Atau dengan kata lain, supermarket ini akan meningkatkan efisiensinya sebesar 4.736796 jika variabel X2 dirasakan meningkat secara signifikan oleh karyawan (bersifat relatif) atau menurun (dengan keadaan lain tetap). Begitu pula untuk variabel Y3, yaitu supermarket ini akan menurun efisiensinya sebesar 8.618245 jika variabel Y3 dirasakan meningkat secara signifikan oleh karyawan (bersifat relatif) atau menurun (dengan keadaan lain tetap). Maka bagi karyawan supermarket HE, loyalitas pelanggan tidak mempengaruhi loyalitas mereka kepada perusahaan.

Untuk supermarket BO, dimiliki satu nilai *dual price* pada variabel X19 (perusahaan memberikan penghargaan yang tinggi terhadap kesetiaan konsumen) yaitu sebesar 0.040434. Hal ini berarti dengan menaikkan atau menurunkan *right-hand side* dari batasan variabel X19 sebesar satu unit akan meningkatkan tingkat efisiensi supermarket BO sebesar *dual price*-nya. Atau dengan kata lain, supermarket ini akan meningkatkan efisiensinya sebesar 0.040434 jika variabel X19 dirasakan meningkat secara signifikan oleh karyawan (bersifat relatif) atau menurun (dengan keadaan lain tetap). Maka bagi karyawan supermarket BO, loyalitas pelanggan mempengaruhi loyalitas mereka kepada perusahaan.

Untuk variabel yang tidak memiliki *dual price* bukan berarti bahwa variabel tersebut tidak memiliki kontribusi terhadap pembentukan batas efisiensi, melainkan karena terjadinya *slack* atau *surplus*. Khusus untuk supermarket TK yang merupakan supermarket dengan nilai indeks SPS tertinggi atau juga tingkat loyalitas karyawan yang tertinggi, hampir pada seluruh variabel terjadi *slack* atau *surplus*. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel. Misalkan pada variabel X1 (harga produk) yang memiliki *slack* sebesar -0.000002, berarti variabel X1 tersebut masih dapat ditingkatkan sebesar -0.000002 atau dapat dikatakan bahwa variabel input harga produk tersebut masih dapat diturunkan sebesar -0.000002 dalam arti, harga produknya masih layak bila mengalami sedikit kenaikan. Dan pada variabel X16 (strategi yang unggul untuk menang di pasaran) yang memiliki *slack* sebesar 0.000021, berarti variabel X16 tersebut masih dapat ditingkatkan sebesar 0.000021 atau dapat dikatakan bahwa variabel input X16 tersebut masih dapat dinaikkan sebesar untuk mendapatkan tingkat efisiensi yang lebih tinggi. Nilai *dual price* dimiliki pada variabel X3 (ketersediaan barang) sebesar 0.012626, X4 (lokasi yang strategis) sebesar 0.028172 dan Y3 (hubungan antar karyawan dan pimpinan yang enak) sebesar -0.035754. Maka bagi karyawan supermarket TK, loyalitas pelanggan sedikit mempengaruhi loyalitas mereka kepada perusahaan.

Untuk supermarket TM, dimiliki *dual price* pada variabel X2 (system insentif) sebesar 0.031018 dan X7 (jenjang karir yang menjanjikan) yaitu sebesar nilai 0.106749. Hal ini berarti dengan menaikkan atau menurunkan *right-hand side* dari batasan variabel X2 sebesar satu unit akan meningkatkan tingkat efisiensi supermarket TM sebesar

*dual price*-nya. Atau dengan kata lain, supermarket ini akan meningkat efisiensinya sebesar 0.031018 jika variabel X2 dirasakan meningkat secara signifikan oleh karyawan (bersifat relatif) atau menurun (dengan keadaan lain tetap). Sama halnya pada variabel X7. Maka bagi karyawan supermarket TM, loyalitas pelanggan tidak mempengaruhi loyalitas mereka kepada perusahaan

### **Analisa Piramida Loyalitas Karyawan**

Dari hasil perhitungan tingkatan loyalitas karyawan masing-masing supermarket dihasilkan empat piramida loyalitas karyawan. Data tingkatan loyalitas karyawan masing-masing supermarket tersebut direkapitulasi sebagai berikut :

Karyawan supermarket dengan tingkat loyalitas *committed employee* tertinggi adalah karyawan supermarket HE dengan persentase penyebaran sebesar 83.3%. Hal tersebut berarti sebanyak 83.3% dari seluruh responden karyawan HE pada saat perusahaan memiliki masalah, mereka juga memikirkan masalah tersebut sebagai masalah merek sendiri.

Karyawan supermarket dengan tingkat loyalitas *personalized employee* tertinggi adalah karyawan supermarket TM dengan persentase penyebaran sebesar 93.94%. Hal tersebut berarti sebanyak 93.94% dari seluruh responden karyawan TM merasa terkait secara personal pada perusahaan.

Karyawan supermarket dengan tingkat loyalitas *proud of the company* tertinggi adalah karyawan supermarket TM dengan persentase penyebaran sebesar 90.91%. Hal tersebut berarti sebanyak 90.91% dari seluruh responden karyawan TM merasa bangga bekerja di supermarket TM.

Karyawan supermarket dengan tingkat loyalitas *liking the company* tertinggi adalah karyawan supermarket BO dengan persentase penyebaran sebesar 100%. Hal tersebut berarti seluruh responden karyawan BO merasa benar-benar menyukai bekerja di supermarket BO.

Karyawan supermarket dengan tingkat loyalitas *satisfied employee* tertinggi adalah karyawan supermarket HE dengan persentase penyebaran sebesar 97.92%. Hal tersebut berarti sebanyak 97.92% dari seluruh responden karyawan HE benar-benar puas bekerja di supermarket HE, sehingga mereka merasa sebagai bagian dari perusahaan.

Karyawan supermarket dengan tingkat loyalitas *switchers* tertinggi adalah karyawan supermarket TK dengan persentase penyebaran sebesar 24.32%. Hal tersebut berarti sebanyak 24.32% dari seluruh responden karyawan TK merupakan karyawan yang benar-benar sensitif dan ingin segera pindah bekerja dari supermarket TK. Hal ini sangat penting untuk dicermati oleh pihak manajemen supermarket TK.

### **Kesimpulan dan Saran**

Secara singkat, dapat dinyatakan bahwa :

- Loyalitas karyawan berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan
- Loyalitas pelanggan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan supermarket HE dan TK
- Loyalitas pelanggan berpengaruh pada loyalitas karyawan supermarket BO dan TM.

Saran :

1. Hendaknya pihak manajemen supermarket lebih memperhatikan bagaimana meningkatkan loyalitas pelanggan, yaitu dengan meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan.
2. Hendaknya pihak manajemen supermarket mengembangkan konsep berbelanja sebagai nilai tambah bagi supermarket tersebut sehingga dapat lebih menyedot pelanggan baru juga dapat lebih meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap supermarket tersebut.
3. Hendaknya pihak manajemen dalam melakukan kebijakan-kebijakan strategis juga mempertimbangkan adanya keterkaitan antara loyalitas karyawan terhadap loyalitas pelanggan.

### **Daftar Pustaka**

- Ballestro, Enrique.** *“Theory and Methodology Measuring efficiency by a single perice system”*, European Journal of Operational Research 115 (1999) 616-623.
- Harijanto, Arman.**, “Menjaring Kembali Loyalitas Pelanggan”, resensi dari buku *“Customer Winback – How to Recapture Lost Customers – And Keep Them Loyal”*, Josey Bass, San Fransisco, 2001., oleh : Griffin, Jill & Lowenstein, Michael W, Artikel majalah SWA edisi SWA 24/XVII/22 November – 2 Desember 2001.
- Matsatsinis. F. Nikolaos., Samaras. P. Andreas.**, *“Brand Choice Model Selection Based on Multicriteria Preferences and Expert’s Knowledge”*, International Journal of Computer and Operation Research, 27(2000), 689-707.