

Pengaruh Pelatihan Komunikasi Interpersonal Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Terhadap Pelanggan Pada Karyawan PT. Arina Multikarya

Gartinia Nurcholis
Fakultas Psikologi Universitas Hang Tuah Surabaya
gartinia.nurcholis@hangtuah.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara pelatihan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan pada karyawan PT. Arina Multikarya. Jenis penelitian ini merupakan kuasi eksperimen. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non randomized pre-test post test control group design*. Subyek dalam penelitian eksperimen ini berjumlah 30 orang yang terbagi menjadi dua kelompok, yaitu kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara non random, jenis kuota *sampling*, dimana bagi peserta yang telah memenuhi kuota untuk mendaftarkan pelatihan, secara otomatis tergabung dalam kelompok eksperimen sedangkan kelompok kontrol. Kuota lebih diutamakan karyawan divisi marketing. Kelompok kontrol terdiri dari orang yang ditunjuk oleh atasan sebagai pembanding. Pelatihan Komunikasi Interpersonal dilaksanakan dalam 2 (dua) hari yang terbagi menjadi 8 (delapan) sesi dengan materi kemampuan dasar komunikasi meliputi ketrampilan mengirimkan pesan, mendengarkan, dan memberikan umpan balik. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa ada pengaruh positif pelatihan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan antara sebelum dan setelah diberikan pelatihan.

Kata kunci :Kualitas pelayanan terhadap pelanggan, pelatihan komunikasi interpersonal

Abstract

Purpose of this research is to examine positive effect of Communication Interpersonal Research to increase service excellence on employee of PT. Arina Multikarya. This type of research is a quasi experiment. The experimental design of this research is non randomized control group design. 30 participant of this research divided into two group, experiment and control group, which non randomized by quota sampling. The participant who is in the marketing department, automatically join in experimental group, and who isn't in the marketing department, join in control group. This package of training of interpersonal communication applied into 8 session on two days, teaches basic communication skills, such as sending nterpersonal message skills, listening skills, and providing feedback skills. Based on result of data which analyze by repeated measures on experiment group, is shown that there is a positive

influence between interpersonal communication training to increase service excellence.

Key words : *Service excellence, interpersonal communication training*

Efektifitas sistem pelayanan yang mengarah pada kepuasan pelanggan, tidak terlepas pada proses pelayanan terhadap pelanggan. Proses pelayanan terhadap pelanggan (*customer service*) adalah seluruh kegiatan yang membuat pelanggan dapat secara mudah mencapai atau menemui bagian-bagian yang tepat di dalam perusahaan untuk memenuhi kepentingannya, dan pemberian pelayanan secara cepat dan memuaskan, termasuk pemberian jawaban dan pemecahan yang dihadapi dengan memuaskan (Assauri, 2003). Keberhasilan suatu perusahaan dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan dalam kaitannya memenuhi kebutuhan pelanggan, tergantung pada sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Keahlian dan ketrampilan (*skill*) memberikan pelayanan terhadap pelanggan (*customer service*) sangat penting dan perlu diperhatikan dalam pemberian pelayanan terhadap pelanggan. Keahlian (*skill*) ini dibutuhkan agar dapat dibangun perilaku cepat tanggap atau *responsiveness* yang handal terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan. Harapan tersebut dapat direalisasikan apabila karyawan dan perusahaan sangat mengenali siapa pelanggan perusahaan tersebut. Selain itu, karyawan dan perusahaan harus dapat memberikan keyakinan sebagai orang yang dapat dipercaya atau *reliability*.

Hal tersebut hanya dimungkinkan apabila karyawan dan pimpinan perusahaan tersebut mempunyai kemampuan untuk melaksanakan apa yang telah dijanjikan secara benar dan tepat. Selain itu, apa yang telah pernah diutarakan atau dijanjikan seharusnya merupakan jaminan untuk dilaksanakan di masa depan. Jaminan tersebut hanya dimungkinkan bila yang bersangkutan mempunyai pengetahuan, kemampuan atau ketrampilan akan pelaksanaan atau kegiatan tersebut (Assauri, 2003). Untuk memenuhi hal tersebut, maka diperlukan seorang *customer service representative* yang mampu memanfaatkan dan menginternalisasi budaya melayani (*service culture*) dalam melayani pelanggan

untuk peningkatan mutu atau kualitas produk berupa barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan. *Customer service representative* adalah orang yang diberi tugas untuk melaksanakan pemasangan atau penanganan instalasi, perawatan dan pelayanan lainnya kepada pelanggan, serta pemberian informasi teknis kepada pelanggan, baik selama, sebelum dan sesudah pembelian suatu produk. (Assauri, Sofyan, 2003).

Salah satu strategi perusahaan dalam menjawab tantangan perusahaan dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam hal pengelolaan sumberdaya manusia terutama tenaga *customer representative* yang cukup handal di bidangnya adalah melalui *outsourcing*. Kondisi ini merupakan peluang bisnis tersendiri bagi industri jasa yang bergerak di bidang *outsource* penyedia tenaga kerja. Peluang bisnis pada pemasaran jasa tidak dapat dilepaskan dari dinamika, situasi dan kondisi lingkungan eksternal yang melingkupinya. Untuk dapat bertahan hidup dan memperoleh keuntungan wajar, perusahaan jasa dituntut untuk secara terus menerus menyesuaikan produk jasanya dengan kebutuhan masyarakat pengguna jasanya. Sebaliknya, jika perusahaan tidak mampu memenuhi harapan pelanggan terhadap kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut telah gagal dalam memuaskan pelanggannya. Umumnya pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan pengalaman buruknya kepada orang.

Kualitas pelayanan terhadap (*service quality*) merupakan konsepsi yang abstrak dan sukar dipahami karena kualitas pelayanan berarti memiliki karakteristik tidak berwujud (*intangibility*), bervariasi (*variability*), tidak tahan lama (*perishability*), serta produksi dan konsumsi jasa terjadi secara bersamaan (*inseparability*) (Parasuraman et.Al, 1988). Hal ini karena kualitas layanan ditentukan oleh kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dengan kata lain, faktor utama yang mempengaruhi kualitas layanan adalah layanan yang diharapkan pelanggan (*expected service*) dan persepsi terhadap layanan (*perceived service*) (Parasutraman, et all dalam Kottler 1995). Apabila *perceived service* sesuai dengan *expected service*, maka kualitas layanan bersangkutan akan dinilai baik atau positif. Jika *perceived service* melebihi

expected service, maka kualitas layanan dipersepsikan sebagai kualitas ideal. Sebaliknya apabila *perceived service* lebih jelek dibandingkan *expected service*, maka kualitas layanan dipersepsikan negatif atau buruk. Oleh sebab itu, baik tidaknya kualitas layanan bergantung pada kemampuan perusahaan dan stafnya memenuhi harapan pelanggan secara konsisten.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan dalam kaitannya memenuhi kebutuhan pelanggan, tergantung pada sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Keahlian dan ketrampilan (*skill*) memberikan pelayanan terhadap pelanggan (*customer service*) sangat penting dan perlu diperhatikan dalam pemberian pelayanan terhadap pelanggan. Keahlian (*skill*) ini dibutuhkan agar dapat dibangun perilaku cepat tanggap atau *responsiveness* yang handal terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan. Harapan tersebut dapat direalisasikan apabila karyawan dan perusahaan sangat mengenali siapa pelanggan perusahaan tersebut. Selain itu, karyawan dan perusahaan harus dapat memberikan keyakinan sebagai orang yang dapat dipercaya atau *reliability*. Hal tersebut hanya dimungkinkan apabila karyawan dan pimpinan perusahaan tersebut mempunyai kemampuan untuk melaksanakan apa yang telah dijanjikan secara benar dan tepat. Selain itu, apa yang telah pernah diutarakan atau dijanjikan seharusnya merupakan jaminan untuk dilaksanakan di masa depan. Jaminan tersebut hanya dimungkinkan bila yang bersangkutan mempunyai pengetahuan, kemampuan atau ketrampilan akan pelaksanaan atau kegiatan tersebut (Assauri, 2003).

Bentuk kualitas layanan terhadap pelanggan yang berkualitas jika memenuhi hal-hal yang terdapat dalam dimensi kualitas layanan itu sendiri. Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1988) menyatakan bahwa terdapat lima dimensi utama kualitas pelayanan berdasarkan urutan tingkat kepentingan relatifnya sebagai berikut : a. Reliabilitas (*reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk menyampaikan layanan yang dijanjikan secara akurat sejak pertama kali; b. Daya tanggap (*responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan penyedia layanan untuk membantu para pelanggan dan merespons permintaan mereka dengan segera.; c. Jaminan (*assurance*), berkenaan

dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka dalam menumbuhkan rasa percaya diri (*trust*) dan keyakinan pelanggan (*confidence*); d. Empati (*empathy*), berarti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman, e. Bukti fisik (*tangibles*), berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas layanan, peralatan atau perlengkapan, sumber daya manusia, dan materi komunikasi perusahaan.

Intervensi penelitian ini dilakukan di PT. Arina Multikarya sebagai salah satu perusahaan yang bergerak sebagai penyedia tenaga kerja (*outsourcing customer representative*) dengan klien beberapa perusahaan ternama seperti Baygon, Nestle, PT. Unilever Indonesia.Tbk, PT. Alfa, PT. Telkom Indonesia, PT. Kalbe Pharma. Tbk, dan lain-lain. Bentuk jaminan yang dilakukan perusahaan tersebut kepuasan pelanggan ditunjukkan dengan adanya pemantauan yang cukup progresif terhadap aktifitas jaminan kualitas layanan terhadap pelanggan yang dilakukan oleh seluruh karyawan, baik karyawan internal (bekerja di perusahaan) maupun karyawan yang ditempatkan di perusahaan yang menggunakan jasa PT. Arina Multikarya. Dengan adanya pemantauan terhadap kepuasan pelanggan tersebut, maka aspek layanan yang kurang memuaskan dapat dideteksi dan dikoreksi sedini mungkin.

Permasalahan terkait dengan kepuasan pelanggan terkait dengan kualitas layanan terhadap pelanggan yang disebabkan karena ketrampilan karyawan *customer representative* PT. Arina Multikarya yang bekerja atas nama perusahaan pengguna, khususnya Sales Promotion Girl (SPG) dan Sales Promotion Boy (SPB) adalah beberapa karyawan dinilai kurang dapat memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan pengguna. Dari perspektif pelanggan dilihat dari data komplain, terlihat muncul begitu banyak keluhan menyangkut sikap *customer representative* yang mampu memberikan pelayanan terhadap pelanggan dengan baik. Berbagai surat pembaca dalam media massa yang memuat keluhan dari pelanggan terhadap kualitas

pelayanan menjadikan kepuasan pelanggan menurun, karena tidak mendapatkan kualitas pelayanan yang memadai.

Berdasarkan hal tersebut di atas, untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, perlu diketahui faktor potensial yang menjadi penyebab menurunnya kualitas layanan terhadap pelanggan. Tjiptono (2003) menyatakan bahwa faktor potensial yang dapat menyebabkan buruknya kualitas pelayanan antara lain : a. Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan. Salah satu karakteristik unik jasa atau layanan adalah *inseparability*, artinya jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat yang bersamaan. b. Intensitas tenaga kerja yang tinggi. Keterlibatan karyawan secara intensif dalam penyampaian layanan dapat pula menimbulkan masalah kualitas, yaitu berupa tingginya variabilitas layanan yang dihasilkan. c. Dukungan terhadap pelanggan internal kurang memadai. d. *Gap* komunikasi. Komunikasi merupakan faktor esensial dalam menjalin kontak dan relasi dengan pelanggan. Bila terjadi *gap* komunikasi, maka bisa timbul penilaian dan persepsi negatif terhadap kualitas layanan. e. Memperlakukan semua pelanggan dengan cara yang sama. Pelanggan merupakan individu unik dengan preferensi, perasaan dan emosi masing-masing. Dalam hal interaksi dengan penyedia layanan, tidak semua pelanggan bersedia menerima layanan yang seragam (*standardized services*). f. Perluasan atau pengembangan layanan secara berlebihan. Di satu sisi, memperkenalkan layanan baru atau menyempurnakan layanan lama dapat meningkatkan peluang pertumbuhan bisnis dan menghindari terjadinya layanan yang buruk. g. Visi bisnis jangka pendek.

Jika dikaitkan dengan kondisi di PT. Arina Multikarya dapat diketahui bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan terhadap pelanggan dalam hal personil adalah komunikasi. Komunikasi merupakan faktor penting dalam menjalin kontak dan relasi dengan pelanggan. Bila terjadi kesenjangan (*gap*) komunikasi, maka bisa timbul penilaian dan persepsi negatif terhadap kualitas layanan. Komunikasi mencakup pengertian yang lebih luas dari sekedar wawancara. Terdapat elemen-elemen komunikasi yang perlu diperhatikan dalam rangka menjalin efektivitas komunikasi. Ivancevich (2007) menyatakan bahwa dalam proses komunikasi terdapat elemen-elemen komunikasi yang

terintegrasi di dalamnya sehingga proses komunikasi dapat berlangsung secara efektif. Adapun elemen-elemen komunikasi tersebut menurut Ivancevich (2007) antara lain : a. Pengirim pesan/komunikator (*communicator*), adalah seseorang yang memiliki ide, niat-niat informasi dan tujuan untuk berkomunikasi; b. Pengkodean (*encoding*), pengkodean dilakukan untuk menerjemahkan ide komunikator menjadi sekumpulan symbol yang sistematis – yang mengungkapkan makna informasi yang dikomunikasikan.; c. Pesan (*message*). Hasil proses penyandian adalah pesan itu sendiri. Segala hal yang disampaikan komunikator terekspresikan dalam pesan, baik verbal atau non verbal.; d. Media perantara (*medium*), merupakan media yang menyampaikan pesan. Penggunaan media elektronik seperti komputer dan teknologi telekomunikasi merupakan aplikasi dari penggunaan media perantara untuk menyampaikan pesan; e. Pengurai-penerima pesan (*decoding receiver*), agar proses komunikasi dapat disempurnakan, pesan yang disampaikan harus diterjemahkan kembali oleh si penerima pesan; f. Umpan balik (*feedback*), merupakan proses umpan balik antara pengirim pesan dan penerima pesan, sehingga masing-masing dapat mengetahui maksud dari pesan yang disampaikan melalui respon penerima pesan, dalam arti apakah pesan telah diterima dan telah menghasilkan respon yang diharapkan; g. Suara derau (*noise*), merupakan faktor-faktor yang menyimpangkan pesan yang disampaikan. Derau ini dapat muncul dalam setiap elemen komunikasi. Tjiptono (2000) menyatakan derau atau noise ini sebagai gangguan. Dalam komunikasi interpersonal sering terjadi kesalah pahaman yang disebabkan adanya gangguan saat berlangsungnya komunikasi.

Gangguan tersebut mencakup tiga hal, yaitu : gangguan fisik (biasanya berasal dari luar dan mengganggu transmisi fisik, seperti, kegaduhan, instruksi, dan lain-lain yang dapat menimbulkan kekacauan dalam informasi), gangguan psikologis (timbul karena perbedaan gagasan dan penilaian subyektif di antara orang yang terlibat dalam komunikasi, seperti emosi, perbedaan nilai-nilai, sikap dan status), gangguan *semantic* (terjadi karena kata-kata atau symbol yang digunakan dalam komunikasi memiliki arti ganda sehingga penerima gagal menangkap maksud dari pengirim pesan). Selain hal tersebut, kesalahan dalam

pemilihan saluran informasi sehingga menjadikan kesalahan dalam penyampaian komunikasi, serta tidak adanya umpan balik (*no feedback*). Meskipun komunikasi satu arah lebih cepat, hasil komunikasi dua arah akan lebih akurat. Dalam situasi yang kompleks, komunikasi dua arah dapat membantu komunikator maupun komunikan untuk mengukur tingkat pemahaman mereka dan juga memperbaiki komitmen dalam saling memahami. Komunikasi dua arah memungkinkan mereka untuk menyingkap kesalahpahaman diantara mereka dan memperbaikinya, sehingga kualitas penerimaan dan penyambutannya bisa lebih baik.

De Vito (2009) mendefinisikan komunikasi interpersonal merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau di antara sekelompok kecil orang secara formal maupun informal. Komunikasi interpersonal dimengerti sebagai umpan balik yang saling berkaitan satu sama lain dengan tujuan untuk membantu seseorang meningkatkan efektivitas pribadi dan efektivitas antara pribadi. Dalam komunikasi interpersonal, mengharuskan para pelaku untuk bertatap muka antara dua orang atau lebih dengan membawakan pesan verbal (perkataan secara lisan) maupun non verbal (ekspresi wajah, sikap tubuh) sehingga masing-masing dapat memperoleh pemahaman satu sama lain dan dapat berinteraksi secara efektif. Johnson (1993) mengatakan bahwa keefektifan hubungan antar pribadi adalah taraf seberapa jauh akibat-akibat dari tingkah laku pengirim pesan sesuai dengan yang diharapkan. Efektifitas dalam komunikasi interpersonal ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan secara jelas apa yang ingin disampaikan, menciptakan kesan yang diinginkan, atau mempengaruhi orang lain untuk mengikuti kehendak pengirim pesan.

Setelah melakukan komunikasi interpersonal diharapkan dapat terjalin saling pengertian satu sama lain. De Vito (2009) menyatakan agar komunikasi interpersonal berlangsung dengan efektif, terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh para pelaku komunikasi interpersonal sebagai berikut : a. Keterbukaan (*openness*), dapat dipahami sebagai keinginan untuk membuka diri dalam rangka berinteraksi dengan orang lain.; b. Empati (*emphaty*), merupakan kemampuan untuk merasakan hal-hal yang dirasakan orang lain.; c. Sikap mendukung (*supportiveness*); d. Sikap positif (*positiveness*), sikap positif dalam

komunikasi interpersonal mempunyai arti kemampuan seseorang dalam memandang dirinya secara positif dan menghargai orang lain.

Salah satu keahlian yang diperlukan berkaitan untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas terhadap pelanggan adalah komunikasi interpersonal. Dengan memahami dasar-dasar kemampuan komunikasi interpersonal, dalam hal ini mampu menyampaikan pesan komunikasi yang baik melalui pesan verbal maupun non verbal, mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan dan keluhan pelanggan dengan baik, serta memberikan umpan balik kepada pelanggan, diharapkan seorang *customer representative* mampu memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap pelanggan. Bentuk intervensi dalam penelitian ini adalah dengan memberikan pelatihan komunikasi interpersonal.

Dasar pemikiran pemilihan metode intervensi adalah mengacu pada fakta proses belajar seseorang seseorang 10 % melalui proses mendengarkan, 30% melalui proses melihat, 50% melalui proses apa yang didengar dan dilihat, 70 % melalui apa yang dikatakan dan ditulis, dan 80% melalui umpan balik yang diberikan orang lain untuk kemudian dipraktikkan (Dainow and Bailey, 1988). Metode yang tepat untuk meningkatkan proses belajar seseorang tersebut adalah *experiential learning* yang dikemukakan oleh Kolb (1988). Untuk meningkatkan proses belajar tersebut, maka metode yang digunakan adalah pelatihan. Melalui pelatihan dapat digunakan gabungan berbagai macam media pembelajaran yang terdiri dari mengajarkan konsep, membaca, audio visual, demonstrasi, diskusi, praktek, dan belajar bersama. Penggunaan media pembelajaran model pelatihan ini tujuannya adalah dapat meningkatkan partisipasi peserta selama proses pembelajaran berlangsung, menciptakan suasana yang menyenangkan saat belajar, meningkatkan pemahaman peserta terhadap materi pelatihan, memberi dorongan atau memotivasi peserta untuk mempraktikkan ilmu yang dipelajari (Pfeifer, 2006).

Metode

Subyek Penelitian

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Arina Multikarya sebanyak 30 orang. 30 orang tersebut dibagi menjadi 2 kelompok, dimana 15 orang termasuk pada kelompok eksperimen, dan 15 orang lainnya termasuk dalam kelompok kontrol. Karyawan yang termasuk dalam kelompok eksperimen adalah karyawan divisi marketing sesuai dengan kuota yang disediakan oleh peneliti, sedangkan karyawan yang termasuk dalam kelompok kontrol adalah karyawan selain divisi marketing di PT. Arina Multikarya.

Desain Eksperimen

Penelitian ini yang menggunakan metode Eksperimen jenis kuasi (*quasi experiment*). Penelitian eksperimen ini merupakan penelitian dimana peneliti melakukan manipulasi perlakuan pada variabel X (Komunikasi Interpersonal) untuk dilihat pengaruhnya pada variabel Y (Kualitas Layanan). Disebut eksperimen kuasi (*quasi experiment*) karena cara penentuan subyek penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik non random (*quota sampling*).

Jenis penelitian ini termasuk dalam *quasi experiment*, karena terdapat variabel yang dimanipulasi dan variabel yang diukur, namun dalam penentuan subyek penelitian pada kelompok penelitian (kelompok eksperimen dan kelompok kontrol) tidak terdapat proses randomisasi. Rancangan eksperimen atau desain eksperimen yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan eksperimen *non randomized pre-test-posttest control group design*, yaitu eksperimen yang dilakukan pengukuran sebelum dan sesudah pemberian perlakuan (Seniati, dkk, 2005).

Pada penelitian ini, variabel yang dibuat perlakuan adalah variabel komunikasi interpersonal. Bentuk perlakuannya berupa pelatihan komunikasi Interpersonal. Pelatihan komunikasi interpersonal hanya diberikan pada kelompok eksperimen, sedangkan pada kelompok kontrol tidak diberikan perlakuan apapun. Variabel yang diukur adalah pada variabel kualitas layanan terhadap pelanggan. Pengukuran terhadap variabel tergantung dilakukan selama tiga kali, sebelum

dilaksanakan pelatihan (*pretest*), setelah pelatihan (*post test 1*), dan dua minggu setelah pelatihan (*post test 2* atau *follow up*).

Pengukuran

Pengukuran utama dilakukan pada variabel tergantung (Kualitas Layanan), sedangkan pengukuran sekunder dilakukan pada variabel bebas (Komunikasi Interpersonal). Instrumen Pengukuran pada penelitian ini terdiri dari 2 yaitu skala kualitas pelayanan terhadap pelanggan (variabel Y) dan tes pemahaman terhadap materi pelatihan komunikasi interpersonal (variabel X). Pengembangan alat ukur pada variabel kualitas layanan terhadap pelanggan dikembangkan berdasarkan lima indikator dimensi kualitas pelayanan terhadap pelanggan yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1988), antara lain : reliabilitas (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangible*). Indikator perilaku pada masing-masing aspek dimensi kualitas tersebut, disesuaikan karakteristik tempat penelitian. Skala ini digunakan untuk mengungkap kemampuan karyawan dalam melayani pelanggan yang dilakukan berdasarkan kualitas (baik dan buruk). Baik buruknya kualitas pelayanan karyawan terhadap pelanggan ditunjukkan oleh nilai total yang diperoleh dari skala kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Semakin tinggi skor yang diperoleh, (skor total) berarti semakin baik kualitas pelayanan karyawan terhadap pelanggan, dan sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh (skor total), berarti semakin buruk kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Pengukuran variabel skala kualitas pelayanan terhadap pelanggan ini menggunakan skala lima alternatif pilihan (skala likert). Penilaian terhadap variabel skala kualitas tersebut bergerak dari skala 5 – 1, sebagai berikut sangat baik dinilai dengan 5, baik dinilai dengan 4, cukup baik dinilai dengan 3, kurang baik dinilai dengan 2, dan tidak baik dinilai dengan 1. Pernyataan yang terdapat pada skala tersebut adalah pernyataan *favorable*. Pernyataan *favorable* adalah menunjukkan indikasi yang dianggap positif dan mengukur variabel indikator yang akan diukur. Jumlah pernyataan yang digunakan pada skala tersebut setelah uji validitas adalah 46 dengan koefisien korelasi (r_{xy}) antara 0,296 – 0,733 dengan taraf signifikansi (p) 0,038 – 0,000.

Sementara itu hasil uji reliabilitas Skala Kualitas Pelayanan terhadap Pelanggan menunjukkan $r_{tt} = 0,941$ pada taraf signifikansi (p) = 0,000. Hal ini berarti Skala Kualitas Pelayanan terhadap Pelanggan ini andal.

Pengukuran pada variabel X (Pelatihan Komunikasi Interpersonal) dilakukan untuk mengetahui seberapa baik materi pelatihan yang diberikan pada karyawan benar-benar dipahami oleh karyawan sebagai sarana untuk mengetahui bahwa perlakuan yang diberikan peneliti benar-benar sesuai kaidah psikologi eksperimen. Baik dan buruknya pemahaman peserta terhadap pelatihan komunikasi interpersonal yang diberikan dapat diketahui dari skor nilai total yang diperoleh dari hasil kuis (*posttest*) terhadap materi yang diberikan, hasil evaluasi *behavioral checklist*, dan hasil evaluasi *reinforcement exercises* yang terdapat pada paket modul pelatihan. Semakin tinggi skor yang diperoleh, (skor total) berarti semakin baik kemampuan komunikasi interpersonal, dan sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh (skor total), berarti semakin buruk kemampuan komunikasi interpersonal. Alat ukur yang digunakan untuk melihat kemampuan komunikasi interpersonal berkaitan dengan pemahaman terhadap materi menggunakan alat ukur Pelatihan *Interpersonal Skills* yang dikembangkan oleh Robbins & Hunsaker (2003).

Pelaksanaan Eksperimen

Pelatihan Komunikasi Interpersonal diberikan selama 14 jam 15 menit yang dilaksanakan selama 2 (dua) hari berturut-turut dengan materi terbagi menjadi 8 sesi. 8 (delapan) sesi tersebut terdiri dari materi 3 (tiga) ketrampilan dasar komunikasi interpersonal antara lain kemampuan mengirim pesan (*sending interpersonal message*), kemampuan mendengarkan (*listening skills*), dan kemampuan memberikan umpan balik (*providing feedback skills*) yang dikemas dalam struktur pelatihan komunikasi interpersonal dan jadwal pelatihan Tujuan dari pelatihan komunikasi interpersonal adalah untuk meningkatkan ketrampilan komunikasi interpersonal karyawan PT. Arina Multikarya Surabaya dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan, meminimalisasi adanya kesenjangan (*gap*) antara karyawan yang memiliki *performance* kerja yang baik

dan karyawan yang memiliki *performance* kerja yang kurang baik, dan meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan (*service excellence*) sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

Sebelum pelatihan diberikan, subyek penelitian diberikan pengukuran pertama dengan menggunakan skala kualitas layanan pelanggan. Tujuannya untuk melihat bagaimana kualitas layanan pelanggan (pengukuran pertama atau *pretest*). Setelah pelatihan selesai yaitu pada hari kedua, dilakukan pengukuran kedua (*posttest 1*). Tujuannya adalah untuk melihat perbedaan kualitas pelayanan terhadap Pelanggan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol setelah diberikannya Pelatihan Komunikasi Interpersonal. Pengukuran ketiga (*post test 2*) sebagai tindak lanjut (*follow up*). Pengukuran ketiga ini dilaksanakan 2 (dua) minggu setelah pelaksanaan Pelatihan Komunikasi Interpersonal. Tujuannya adalah untuk melihat kemajuan peserta terkait dengan rencana pengembangan diri (*action plan*) yang direncanakan pada saat pelatihan berlangsung. Dengan demikian, hasil dari pelatihan komunikasi interpersonal dapat dilihat pengaruhnya pada kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Hasil pengukuran kedua dapat dilihat pada pembahasan hasil penelitian.

Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan pada hasil pengukuran pada skala variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan sebelum (*pretest*), sesudah (*posttest*) serta dua minggu (*follow up*) setelah diberikan pelatihan komunikasi interpersonal. Tujuan analisis data pada penelitian ini adalah untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara antara pelatihan komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Dalam hal ini apakah terdapat perubahan atau perbedaan perilaku pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol sebelum dan sesudah diberikan pelatihan komunikasi interpersonal (perlakuan).

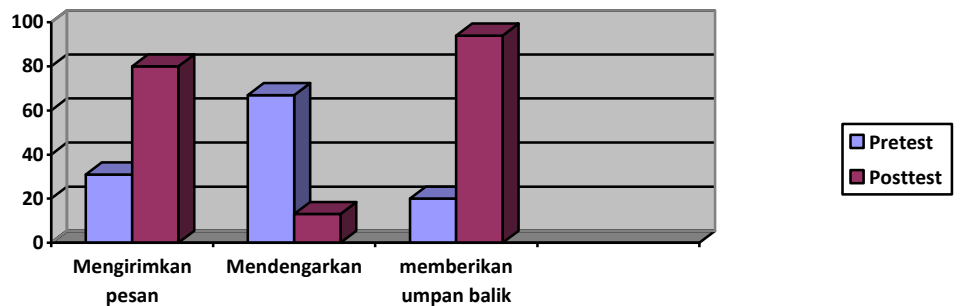
Sesuai dengan tujuan penelitian dan karakteristik data yang dikumpulkan, maka analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis variansi (anava) antar kelompok 1 jalur dan analisis variansi (anava)

amatan ulang 1 jalur. Analisis data dilakukan dengan program SPS Seri Statistik

Hasil

Hasil pengukuran Variabel Komunikasi Interpersonal

Untuk melihat sejauh mana pemahaman peserta terhadap ketrampilan komunikasi interpersonal sebelum dan sesudah diberikan materi pelatihan komunikasi interpersonal ditinjau dari prosentase subyek yang mendapatkan nilai baik dapat dilihat pada grafik di bawah ini :



Gambar 1

Perbandingan Hasil Pretest-Posttest Kemampuan Komunikasi Interpersonal

Berdasarkan grafik tersebut di atas menunjukkan bahwa skor rata-rata kemampuan mengirimkan pesan dilihat dari jumlah skor subyek yang mendapatkan nilai dengan kategori baik, mengalami peningkatan sebanyak 49 % dimana pada saat pretest terdapat 5 orang yang mendapatkan nilai dengan kategori baik, mengalami peningkatan menjadi 12 orang pada saat post test. Ketrampilan mendengarkan dapat diketahui mengalami penurunan sebanyak 34 % dimana saat pretest terdapat 10 orang yang mendapatkan nilai dengan kategori baik, pada saat posttest mengalami penurunan menjadi 2 orang. Ketrampilan memberikan umpan balik mengalami peningkatan sebanyak 74 % dimana pada saat pretest terdapat 3 orang yang mendapatkan nilai dengan kategori baik, mengalami peningkatan menjadi 14 orang pada saat post test. Hal ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan cukup memahami materi yang diberikan pada saat pelatihan.

Hasil Analisis Variabel Kualitas Layanan Terhadap Pelanggan

1. Hasil analisis antara kelompok Eksperimen (A1) dan Kelompok Kontrol (A2) terhadap Variabel Kualitas Layanan terhadap Pelanggan

Tabel 1 : Tabel Rangkuman Analisis Variansi 1-Jalur (Posttest 1)

Sumber	JK	db	RK	F	R)	p
Antar A	0,533	1	0,533	0,011	0,000	0,914
Dalam	1,364.139	28	48,719	-	-	-
Total	1,364.672	29	-	-	-	-

Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai $F = 0,011$ pada taraf signifikansi ($p = 0,914$ ($p \geq 0,05$)). Hal ini berarti **tidak ada perbedaan yang signifikan** antara kelompok eksperimen dengan kelompok kontrol pada variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan **setelah** dilakukan pelatihan komunikasi interpersonal.

2. Hasil Analisis Variansi Kelompok Eksperimen dan Kelompok Kontrol Sesudah Eksperimen (*Posttest 1*)

Tabel 2. Rangkuman Analisis Variansi 1-Jalur (Posttest 1)

Sumber	JK	db	RK	F	R)	p
Antar A	0,533	1	0,533	0,011	0,000	0,914
Dalam	1,364.139	28	48,719	-	-	-
Total	1,364.672	29	-	-	-	-

Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai $F = 0,011$ pada taraf signifikansi ($p = 0,914$ ($p \geq 0,05$)). Hal ini berarti **tidak ada perbedaan yang signifikan** antara kelompok eksperimen dengan kelompok kontrol pada variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan **setelah** dilakukan pelatihan komunikasi interpersonal.

3. Hasil Analisis Variansi Kelompok Eksperimen dan Kelompok Kontrol Sesudah Eksperimen (*Posttest 2*)

Tabel 3: Tabel Rangkuman Analisis Variansi 1-Jalur Post Test 2

Sumber	JK	db	RK	F	R)	p
Antar A	93,634	1	93,634	1,792	0,060	0,189
Dalam	1,463,070	28	52,252	-	-	-
Total	1,556,703	29	-	-	-	-

Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai $F = 1,792$ pada taraf signifikansi ($p = 0,189$ ($p \geq 0,05$)). Hal ini berarti **tidak ada perbedaan yang signifikan** antara kelompok eksperimen dengan kelompok kontrol pada variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan pada *post test 2 atau follow up* dilakukan pelatihan komunikasi interpersonal. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa ada perbedaan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol sesudah pelaksanaan eksperimen terkait kualitas pelayanan terhadap pelanggan, **ditolak**.

4. Hasil Analisis Variansi Amatan Ulangan 1 Faktor Pada Kelompok Eksperimen

Hasil analisis variansi amatan ulangan 1 faktor pada kelompok Eksperimen (A1) terhadap skor variabel Kualitas Pelayanan terhadap Pelanggan sebelum eksperimen (X1); skor variabel Kualitas Pelayanan terhadap Pelanggan sesudah eksperimen (X2); skor variabel dua minggu sesudah eksperimen (X3) terhadap skor variabel Pelayanan terhadap Pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Rangkuman Analisis Variansi 1-Jalur Amatan Ulangan

Sumber	JK	Db	RK	F	R)	p
Kasus	1,340,984	14	95,785	3,307	0,560	0,004
Antar A	241,109	2	120,555	4,163	0,101	0,025
Galat	810,891	28	28,960	-	-	-
Total	2,392,985	44	-	-	-	-

Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai $F = 4,163$ pada taraf signifikansi (p) = 0,025 ($p < 0,05$). Hal ini berarti **ada perbedaan yang signifikan** pada kelompok eksperimen terhadap skor variabel Kualitas terhadap pelanggan sebelum eksperimen; skor variabel Kualitas terhadap pelanggan sesudah eksperimen (*pretest 1*); skor variabel Kualitas terhadap pelanggan dua minggu sesudah eksperimen (*post test 2 atau follow up*). Jika ditinjau dari rerata antar kelompok dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5 : Tabel Statistik Induk (Rerata Antar Kelompok)

Sumber	n	dX	dX)	Rerata	SB
A1	15	903	54832	62,867	8,450
A2	15	907	55745	60,200	5,747
A3	15	988	65766	65,867	7,019
Total	45	2834	180872	62,978	7,375
Komposit	15	2834	539460	-	-

Berdasarkan data tersebut di atas dapat diketahui bahwa rerata paling tinggi adalah pada skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan *follow up* (*posttest 2*) = 65,867, skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan sebelum eksperimen (*pretest*) = 62,867, dan terakhir skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan sesudah eksperimen (*post test1*) = 60,200.

Dengan demikian menunjukkan bahwa **ada pengaruh** Pelatihan Komunikasi Interpersonal terhadap pelanggan pada kelompok eksperimen.

5. Hasil Analisis Variansi Amatan Ulangan 1 Faktor Pada Kelompok Kontrol

Hasil analisis variansi amatan ulangan 1 faktor pada kelompok Kontrol (A2) terhadap skor variabel Kualitas Pelayanan terhadap Pelanggan sebelum eksperimen (X1); skor variabel Kualitas Pelayanan terhadap Pelanggan sesudah eksperimen (X2); skor variabel dua minggu sesudah eksperimen (X3) terhadap skor variabel Pelayanan terhadap Pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6 : Tabel Rangkuman Analisis Variansi 1-Jalur

Sumber	JK	db	RK	F	R)	p
Kasus	1,901,641	14	135,831	3,444	0,622	0,003
Antar A	49,641	2	24,820	0,629	0,016	0,545
Galat	1,104,359	28	39,441	-	-	-
Total	3,055,641	44	-	-	-	-

Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai $F = 3,444$ pada taraf signifikansi ($p = 0,003$ ($p < 0,05$)). Hal ini berarti **tidak ada perbedaan yang signifikan** pada kelompok kontrol terhadap skor variabel Kualitas terhadap pelanggan sebelum eksperimen; skor variabel Kualitas terhadap pelanggan sesudah eksperimen (*pretest 1*); skor variabel Kualitas terhadap pelanggan dua minggu sesudah eksperimen (*post test 2 atau follow up*).

Pembahasan

Hasil uji hipotesa terhadap kelompok eksperimen (*within group*) antara variabel pelatihan komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan terhadap pelanggan, menunjukkan bahwa **ada pengaruh** yang signifikan antara variabel pelatihan komunikasi interpersonal terhadap peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan pada kelompok eksperimen. Perubahan perilaku peserta pelatihan terkait hal tersebut dapat dilihat melalui peningkatan skor rata-rata pada skala kualitas pelayanan terhadap pelanggan ditinjau dari dimensi pelayanan yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), meliputi : keterandalan (*reliability*), cepat tanggap (*responsiveness*), empati (*empathy*), jaminan (*assurance*), dan nyata (*tangible*).

Hipotesis awal penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh pelatihan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap

pelanggan, **diterima**, karena hasil pada kelompok eksperimen menunjukkan terjadinya peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan, dua minggu setelah pelaksanaan eksperimen (*post test 2* atau *follow up*), sebagai rata-rata tertinggi, yaitu 65,867.

Berkaitan dengan hasil tersebut di atas, ditinjau dari pemberian perlakuan dalam hal ini pelatihan komunikasi interpersonal pada peserta pelatihan (kelompok eksperimen), menunjukkan bahwa materi pelatihan komunikasi interpersonal yang terdiri dari ketrampilan dasar berkomunikasi secara efektif, meliputi; ketrampilan mengirimkan pesan, mendengarkan dan memberikan umpan balik, cukup dapat dipahami oleh peserta. Data yang menguatkan hal tersebut ditunjukkan dengan adanya peningkatan skor ketrampilan komunikasi interpersonal sebelum dan sesudah dilaksanakannya pelatihan.

Peningkatan skor ketrampilan komunikasi interpersonal sebelum dan sesudah diberikannya pelatihan ditinjau dari prosentase peserta yang mendapatkan nilai dengan kategori baik adalah sebagai berikut: ketrampilan mengirimkan pesan mengalami peningkatan sebesar 49 %, ketrampilan memberikan umpan balik mengalami peningkatan sebesar 74 %, sedangkan untuk ketrampilan mendengarkan justru mengalami penurunan sebesar 34%. Penurunan skor nilai kategori pada aspek ketrampilan mendengarkan terjadi pada peserta dengan skor nilai dengan kategori baik saat *pretest*, berubah menjadi cukup pada saat *post test*. Meskipun demikian, hal tersebut tidak terlalu berpengaruh secara signifikan pada hasil pelatihan secara keseluruhan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya perubahan skor total rata-rata peserta penelitian sebelum dan setelah pelaksanaan pelatihan, dari kategori cukup sebelum pelatihan, menjadi baik, setelah pelatihan. Selain itu, hasil evaluasi peserta terhadap pelaksanaan pelatihan secara keseluruhan ditinjau dari materi pelatihan, cara penyajian, dan fasilitas pendukung pelatihan, menunjukkan bahwa sebanyak 53 % (8 orang) menilai baik, 20 % (3 orang) menilai cukup, dan 27% (4 orang) menilai kurang.

Hasil pelatihan komunikasi interpersonal yang menunjukkan adanya peningkatan komunikasi interpersonal pada aspek kognitif, afektif dan perilaku, berdampak positif terhadap perubahan perilaku peserta dalam meningkatkan

kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Hal ini tidak terlepas dari prinsip belajar yang digunakan dalam pelatihan komunikasi interpersonal didasarkan pada prinsip belajar *operant conditioning* melalui proses belajar *Experiential Learning* yang diajarkan kepada peserta dalam bentuk pelatihan. Pada prinsip proses pembelajaran *Experiential Learning* ini, peserta diberikan pemahaman mengenai konsep atau makna perilaku terkait dengan ketrampilan yang dipelajari, diberikan kesempatan untuk mempraktekkan ketrampilan, serta mendapatkan umpan balik (*feedback*) tentang bagaimana seseorang dalam mempraktekkan ketrampilan yang dipelajari, dan menggunakan atau mempraktekkan ketrampilan tersebut secara terus menerus secara konsisten sesuai dengan tujuan pelatihan. Dengan demikian diharapkan terjadi perubahan perilaku positif yang terjadi pada peserta setelah pelatihan diberikan. Perubahan positif tersebut diperoleh melalui prinsip belajar. Dalam proses belajar tersebut, pengalaman menghasilkan perubahan perilaku yang menetap (Olson, 2008).

Hasil analisis data amatan ulangan terhadap kelompok eksperimen (*within group*) yang menunjukkan perbedaan skor rata-rata variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan dengan peringkat berturut-turut sebagai berikut : variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan saat *follow up (posttest 2)* = 65,867, skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan sebelum eksperimen (*pretest*) = 62,867, dan terakhir skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan sesudah eksperimen (*post test1*) = 60,200 menunjukkan bahwa proses perubahan perilaku tidak dapat terjadi secara singkat.

Penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa perubahan perilaku peserta pelatihan terkait dengan kualitas pelayanan terhadap pelanggan, terjadi setelah dua minggu pelaksanaan pelatihan. Proses belajar melalui pengalaman yang diperoleh peserta selama mengikuti pelatihan memungkinkan peserta memperoleh pengetahuan, perubahan perasaan, perilaku baru dan cara baru terkait komunikasi interpersonal, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Dengan adanya interaksi langsung dengan fasilitator maupun peserta lainnya, peserta mendapatkan pengetahuan dan pengalaman baru dalam proses belajar sosialnya. Pengalaman khusus yang

diperoleh peserta selama pelatihan, serta penerapan penggunaan *antecedens* dan *consequences* secara sistematis, menyebabkan pembentukan perilaku, dalam hal peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan.

Pengalaman khusus peserta khususnya diperoleh melalui kegiatan bermain peran dan umpan balik positif yang diberikan fasilitator. Peserta melihat, mendengar, dan mengamati rekan kerjanya sebagai model yang memerankan berbagai respon yang harus dilakukan karyawan terhadap berbagai permasalahan komunikasi interpersonal terkait pelayanan terhadap pelanggan. Penjelasan fasilitator terhadap peran yang dimainkan model, memberi peluang peserta untuk mengingat apa yang dilakukan rekan kerja yang berperan sebagai model dan mendapatkan umpan balik serta arahan langsung dari fasilitator. Umpan balik positif yang diberikan fasilitator merupakan motivasi bagi peserta untuk menerapkan cara baru terkait dengan komunikasi interpersonal. Atensi, retensi, *motor reproduction* serta motivasi merupakan empat kondisi yang diperlukan sebelum individu dapat dengan sukses mencontoh perilaku orang lain yang diobservasi sebagai model (Bandura 1986 dalam Olson, 2008). Hasil yang menunjang hal tersebut di atas adalah berdasarkan hasil wawancara setelah pelatihan dan dua minggu setelah pelatihan (*follow up*), menunjukkan terbentuknya perilaku yang semakin positif dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan atasan, rekan kerja, bawahan, sehingga hal ini berpengaruh terhadap peningkatan skor kualitas pelayanan terhadap pelanggan.

Berkaitan dengan proses pembentukan perilaku individual dalam kelompok, dilihat dari skor individual dalam kelompok yang menyebabkan terjadinya penurunan skor rata-rata kualitas pelayanan terhadap pelanggan pada saat *post test I* (60,200), menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang menentukan keberhasilan seseorang dalam merubah perilakunya secara efektif. Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa penurunan skor tersebut terjadi pada dua orang peserta pada kelompok eksperimen yang pada saat pelatihan di hari kedua sempat meninggalkan lokasi pelatihan selama beberapa jam karena keperluan pekerjaan yang tidak bisa ditunda. Kondisi ini yang menjadikan dua orang peserta tersebut berinteraksi dengan permasalahan di luar penelitian,

sehingga memungkinkan peserta tersebut tidak berkonsentrasi terhadap pelatihan yang telah diselenggarakan, terutama pada saat menyelesaikan soal *post test* terkait mengenai kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Hal ini berpengaruh secara tidak langsung terhadap hasil skor secara keseluruhan.

Berkaitan dengan hasil analisis data antar kelompok eksperimen dan kelompok kontrol (*between group*) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol pada variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan, sebelum, sesudah, maupun dua minggu sesudah perlakuan diberikan, bukan berarti tidak terdapat pengaruh antara pelatihan komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan terhadap pelanggan secara keseluruhan. Terdapat penjelasan alternatif yang akan dikemukakan oleh peneliti terkait hal tersebut di atas.

Hal ini sesuai dengan pendapat Shadish, Cook, & Campbell, (2002) yang menyatakan bahwa pada penelitian kuasi eksperimen, rawan terhadap ancaman validitas internal jenis maturasi pada saat *pre-test* dan *post test*, berkaitan dengan proses seleksi subyek yang tidak dilakukan secara random. Namun demikian, dalam penelitian sosial atau dalam suatu kondisi tertentu yang tidak memungkinkan dilakukan pemilihan sampel secara random atau acak, desain penelitian kuasi eksperimen menjadi alternative pilihan. Ancaman terhadap validitas internal dapat diantisipasi oleh peneliti terkait dengan aspek yang mempengaruhi terjadinya hal tersebut di atas melalui berbagai teknik kontrol tertentu sesuai dengan desain penelitian yang dipilih. Hal ini dapat menjadikan berbagai macam model hasil penelitian yang memerlukan memerlukan penjelasan alternatif terkait dengan analisis pada masing-masing kelompok (*within group*) dan hasil observasi selama penelitian dilaksanakan.

Pada penelitian ini peneliti telah melakukan kontrol terhadap variabel sekunder yang ikut berpengaruh dalam penelitian ini, antara lain dengan meningkatkan validitas dan reliabilitas alat ukur penelitian yang menunjukkan bahwa alat ukur tersebut andal, serta memodifikasi alat ukur sedemikian rupa (aitem berbeda tetapi mengukur hal yang sama) untuk menghindari munculnya efek proaktif *history* karena peserta cukup familiar terhadap alat ukur yang

digunakan pada saat *pretest*, *post test 1*, maupun *posttest 2*. Selain itu dengan kontrol terhadap aspek individual terkait dengan *performance* juga sudah dilakukan. Meskipun penempatan subyek pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol tidak dilakukan secara *random*, setidaknya telah dilakukan seleksi data oleh pihak HRD, sehingga pada masing-masing kelompok (eksperimen dan kontrol) kondisinya setara. Dalam arti, subyek yang terdapat pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, mewakili karyawan dengan *performance* baik, dan buruk berdasarkan standard kualifikasi yang ditentukan perusahaan.

Jika dilihat dari hasil rerata total antar kelompok, menunjukkan bahwa pada masing-masing kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, terjadi perubahan pada *post test 1*, dimana skor kelompok eksperimen (A1) = 60,200 mengalami penurunan, sedangkan skor pada kelompok kontrol (A2) = 60,467 menunjukkan peningkatan dengan nilai $F = 0,011$ pada taraf signifikansi ($p = 0,914$ ($p \geq 0,05$)). Sedangkan pada *post test 2*, antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol juga menunjukkan perubahan, dengan skor kelompok eksperimen (A1) = 65,867 dan kelompok kontrol (A2) = 62,333 dengan nilai $F = 1,792$ pada taraf signifikansi ($p = 0,189$ ($p \geq 0,05$)). Meskipun sama-sama terdapat perubahan pada kedua kelompok tersebut, oleh karena hasil p dari uji $F > 0,05$ menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara kelompok eksperimen dengan kelompok kontrol pada variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan pada *pada post test 1* maupun *post test 2* setelah diberikan pelatihan komunikasi interpersonal.

Hal ini ditunjang dengan hasil analisis residu antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol pada *posttest 1* dan *pretest* yang menunjukkan nilai $F = 0,007$ pada taraf signifikansi ($p = 0,934$ ($p \geq 0,05$)), serta hasil analisis residu antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol pada *post test 2* dan *pretest* menunjukkan nilai $F = 1,442$ pada taraf signifikansi ($p = 0,238$ ($p \geq 0,05$)). Dengan demikian, kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil tersebut di atas adalah tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan terhadap pelanggan.

Penjelasan alternatif yang dapat menjelaskan hal tersebut dilihat dari data awal subyek penelitian menunjukkan bahwa beberapa subyek pada kelompok kontrol terdiri dari karyawan dengan masa kerja minimal 0 bulan. Karyawan baru dengan masa kerja 0 bulan, dalam masa penajagan kerja, sehingga pada tahap-tahap tersebut karyawan berusaha menunjukkan prestasi terbaiknya (Ivancevich, 2007). Selain itu, subyek penelitian pada kelompok kontrol terdiri dari karyawan yang ditempatkan pada divisi kantor (*office department*). Adanya kecenderungan motivasi yang tinggi pada karyawan divisi kantor (*office department*) untuk menunjukkan perilaku kerja mampu melayani pelanggan dengan baik sebagai nilai-nilai kerja dan budaya organisasi, menjadikan terjadinya perubahan perilaku pada saat posttest 1 maupun post test 2. Dengan demikian, meskipun kinerjanya belum teruji, setidaknya nilai-nilai yang terdapat pada dimensi kualitas pelayanan terhadap pelanggan menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry 1994, meliputi : keterandalan (*reliability*), cepat tanggap (*responsiveness*), empati (*empathy*), jaminan (*assurance*), dan nyata (*tangible*), sudah terdapat pada subyek penelitian yang tergabung dalam kelompok kontrol. Dalam arti, meskipun pada kelompok kontrol diberikan pelatihan komunikasi interpersonal, pada kelompok ini terjadi peningkatan skor kualitas pelayanan terhadap pelanggan, sehingga tidak menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan dengan kelompok eksperimen.

Kondisi tersebut di atas juga menjelaskan bahwa selain faktor proses belajar itu sendiri, faktor kepribadian juga memegang peranan penting dalam proses pembentukan perilaku efektif. Hal inilah yang membedakan bagaimana individu satu dapat menyesuaikan diri lebih cepat dibandingkan dengan individu lainnya atau sebaliknya, bagaimana individu dapat berespon lebih cepat dibandingkan individu lainnya atau sebaliknya, tergantung pada kepribadian yang terdapat pada diri masing-masing dan dukungan dari stimulus penguat dari luar dirinya (Syah, 2003).

Sejalan dengan pendapat tersebut, Du Brin (2007) mengemukakan bahwa pengembangan diri terkait dengan kepribadian yang dimiliki untuk membentuk perilaku efektif dalam menjalin hubungan interpersonal dengan seseorang, dapat dilakukan. Dibutuhkan kemauan, usaha yang keras, serta dukungan dari

lingkungan untuk meningkatkan efektifitas pribadi serta terus menerus secara berkelanjutan sampai perubahan perilaku yang diinginkan tersebut tercapai kontinyu. Hal ini menunjukkan bahwa proses perubahan perilaku tidak dapat dilakukan secara instan terkait dengan kepribadian setiap orang yang berbeda antara individu satu dengan lainnya.. Faktor-faktor tersebut di atas yang pada akhirnya membedakan antara karyawan dengan kategori *performance* baik dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan dengan kategori kurang baik dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan (Du Brin, 2007).

Memperhatikan hal tersebut di atas, dari hasil analisis data pada kelompok (*within group*) secara umum menunjukkan bahwa terdapat perubahan pemahaman mengenai komunikasi interpersonal karyawan pada kelompok eksperimen dua minggu setelah pelatihan dilaksanakan, sehingga hal ini secara tidak langsung berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa materi yang diterima selama proses pelatihan cukup dapat dipahami dengan baik sehingga dijadikan sebagai penggerak perilaku untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Fakta yang mendukung hal tersebut adalah hasil analisis pada masing-masing kelompok (*within group*) yang menunjukkan bahwa hasil *post test 2* pada kelompok eksperimen menunjukkan rata-rata peningkatan dibandingkan dengan hasil *post test 1* pada kelompok yang sama. Hal ini menjelaskan bahwa terdapat peningkatan (perubahan perilaku) kualitas pelayanan terhadap pelanggan pada kelompok eksperimen meskipun terjadi secara lamban, sehingga menunjukkan bahwa pelatihan komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan terjadi setelah dua minggu setelah pelatihan.

Dengan semakin baiknya komunikasi interpersonal yang dimiliki oleh karyawan (peserta pelatihan) yang ditunjukkan dengan pemahaman, afeksi, dan aplikasi terhadap dasar komunikasi interpersonal (mampu menyampaikan pesan komunikasi yang baik melalui pesan verbal maupun non verbal, mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan dan keluhan pelanggan dengan baik, serta memberikan umpan balik kepada pelanggan), maka diharapkan karyawan mampu memahami dan mengartikan kebutuhan pelanggan dengan baik, sehingga

pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Peningkatan kualitas layanan tersebut dapat terbentuk melalui sikap ramah, cepat tanggap dan empatik terhadap kebutuhan dan masalah pelanggan, mampu memberikan informasi mengenai keunggulan produk yang ditawarkan secara meyakinkan, dapat dipercaya, dan dapat diandalkan, sehingga pelanggan tertarik dan memutuskan untuk menggunakan barang dan jasa yang ditawarkan. Jika pelanggan puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan, maka kepuasan pelanggan yang terbentuk berdasarkan pengalamannya, akan ditularkan kepada pelanggan lain.

Hal ini sesuai dengan pendapat Kottler (1999) yang menyatakan bahwa kepuasan konsumen merupakan tingkat perasaan setelah membandingkan pelayanan yang dirasakan (*perceived performance*) dengan harapan (*expectation*). Menurutnya konsumen bisa mengalami salah satu dari tiga tingkat kepuasan yang umum, yaitu jika pelayanan dibawah harapan maka konsumen akan merasa tidak puas namun bila pelayanan sama dengan harapan, konsumen akan merasa puas dan apabila pelayanan melampaui harapan yang diinginkan maka konsumen akan merasa sangat puas, senang bahkan bahagia. Dengan demikian, dapat diharapkan prospek atau calon pelanggan dapat menjadi pelanggan baru, sedangkan pelanggan yang lama dapat diharapkan menjadi pelanggan yang loyal.

Simpulan

Hasil analisis antar kelompok eksperimen dan kelompok kontrol (*between group*) pada variabel komunikasi interpersonal sebelum, setelah pelatihan (post test1), dan dua minggu setelah pelatihan (post test2) ataupun residu sebelum dengan setelah pelatihan (pretest 1) dan residu dua minggu setelah pelatihan dengan setelah pelatihan (post test 1) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan komunikasi interpersonal kelompok eksperimen dan kelompok kontrol terhadap kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada kedua kelompok penelitian (kelompok eksperimen maupun kelompok kontrol) terjadi perubahan peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan, sehingga tidak ada perbedaan secara signifikan diberikan atau

tidak diberikan pelatihan komunikasi interpersonal. Penjelasan terkait hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi subyek dan bagaimana proses belajar yang terjadi pada seseorang menentukan perilaku yang dibentuk olehnya.

Hasil analisis pada kelompok eksperimen (*within group*) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan komunikasi interpersonal terhadap variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan pada kelompok eksperimen. Dinamika proses perubahan perilaku sebagai hasil eksperimen ditunjukkan dengan nilai rerata skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan yang berfluktuatif, dengan skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan saat *post test 2 (follow up)* menduduki kategori tertinggi, diikuti skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan sebelum eksperimen (*pretest*), dan terakhir skor variabel kualitas pelayanan terhadap pelanggan sesudah eksperimen (*post test1*). Kondisi yang berpengaruh terhadap perbedaan perubahan perilaku yang dimiliki seseorang ditentukan oleh karakteristik kepribadian, kesiapan, motivasi, dan konsekuensi yang berasal dari lingkungan. Konsekuensi tersebut dapat bermakna menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Jika konsekuensi tersebut menyenangkan, maka perilaku akan meningkat, dan sebaliknya jika konsekuensi tidak menyenangkan, maka perilaku akan melemah. Bagaimana seseorang mengenali konsekuensi tersebut dan menggunakannya dalam rangka meningkatkan pribadi yang efektif, diperlukan usaha dan motivasi yang kuat untuk senantiasa belajar terus menerus dan bertahap.

Saran

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penting bagi PT. Arina Multikarya untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan melalui pelatihan komunikasi interpersonal didasarkan pada aspek-aspek pembentuk komunikasi interpersonal efektif terkait dimensi kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan berkaitan dengan dimensi kualitas pelayanan terhadap pelanggan meliputi aspek bukti fisik (*tangible*), reliabilitas (*reliable*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*). Sedangkan peningkatan berkaitan dengan

komunikasi interpersonal meliputi aspek ketrampilan kredibilitas dan ketepatan dalam mengirimkan pesan (*sending interpersonal message*), ketrampilan mendengarkan secara empatik dalam rangka mendengarkan (*listening*), dan memberikan umpan balik dalam rangka mendapatkan klarifikasi terhadap pesan yang disampaikan orang lain, memperbaiki, membina serta memotivasi orang lain (*providing feedback*).

Dalam rangka mengembangkan jaringan komunikasi antara karyawan yang ditempatkan di perusahaan klien dengan perusahaan pusat, serta cabang perusahaan yang berada di luar daerah, selain menggunakan fasilitas telpon seluler, hendaknya penggunaan sistem komunikasi dengan menggunakan jaringan internet (*cyber communication*) dalam bentuk *website* yang sudah ada selama ini lebih ditingkatkan. Model sistem informasi jenis tersebut dinilai lebih efektif, terkait dengan kondisi karyawan yang selalu berpindah tempat (*mobile*), sehingga tidak dimungkinkan untuk melakukan tatap muka secara langsung ataupun berkomunikasi langsung melalui telpon seluler karena beberapa sebab tertentu. Dengan adanya wadah tersebut diharapkan akan tercipta proses diskusi yang interaktif antara para karyawan terkait dengan permasalahan yang terjadi di area kerja karyawan, berbagi ilmu pengetahuan, dan ketrampilan antar sesama karyawan. Hal tersebut juga dapat meningkatkan proses koordinasi antara kantor pusat dengan seluruh cabang perusahaan di berbagai daerah beserta jajarannya.

Berkaitan dengan meningkatkan komunikasi interpersonal karyawan, dengan adanya pelatihan komunikasi interpersonal yang telah diikuti oleh sebagian karyawan tersebut diharapkan menjadikan suatu pemikiran baru dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan yang dimiliki selama ini. Dengan demikian diharapkan karyawan tersebut menjadi suatu agen perubahan bagi karyawan lainnya, sehingga pada gilirannya hal tersebut dapat meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan sesuai dengan pekerjaan yang ditanganinya.

Bagi peneliti lain yang tertarik meneliti dengan tema yang sama dengan desain penelitian yang sama, hendaknya memperhatikan keterbatasan-keterbatasan yang telah dikemukakan oleh peneliti sebelumnya. Dengan demikian kontrol

penelitian dapat dilakukan secara ketat, sehingga validitas internal penelitian terkait dengan variabel yang diteliti dapat ditegakkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri. S. 2003. Customer Service yang Baik Landasan Pencapaian Customer Satisfaction. Majalah Usahawan No 01. Edisi Januari. Jakarta. Gramedia
- Du Brin, A.J. 2007. Human Relations. Interpersonal Job Oriented Skills. Ninth Edition. Singapore. Pearson Prentice Hall
- Gronroos, C., 1985, "Internal Marketing-Theory and Practice", In: Bloch, T., Upah, G. And Zeithaml, V. (Eds.), *Services Marketing in a Changing Environment*, Chicago, American Marketing Association, pp.41-47
- Hadi, Sutrisno. 2000. Manual SPS Midi. Seri Program Statistik Versi 2000. Yogyakarta. Universitas Gadjah Mada
- Ivancevich, J.M, Konopaske, R, Matteson, M.T. 1997. Perilaku dan Manajemen Organisasi. Jilid 1. Edisi Ketujuh. Jakarta. Erlangga
- _____. 2000. Perilaku dan Manajemen Organisasi. Jilid 2. Edisi Ketujuh. Jakarta. Erlangga
- Johnson, D. W. 1993. Reaching Out. Interpersonal Effectiveness and Self Actualization. Fifth Edition. Allyn and Bacon
- Kotler, Phillip. 1995. Manajemen Pemasaran. Analisis Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian. Buku Satu. Edisi Indonesia. Salemba Empat – Prentice Hall.
- _____. 1999. Manajemen Pemasaran. Analisis Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian. Buku Dua. Edisi Indonesia. Salemba Empat-Prentice Hall
- Mac Caulay,S and Cook, S. 1997. How to Improve Your Customer Service (Kiat Meningkatkan Pelayanan Bagi Pelanggan). John Wiley & Sons
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L., 1988, "SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality", *Journal of Retailing*, 64, 1, pp.12-40
- Seniati, L, Yulianto, A, Setiadi, B.D. 2005. Psikologi Eksperimen. Jakarta. Indeks
- Setiadi, N.J. 2003. Perilaku Konsumen : Konsep dan Implikasi untuk Strategi dan Penelitian Pemasaran. Jakarta. Kencana

- Shadish, W, Cook.T, Campbell, D. *Experimental and Quasi Experimental Design for Generalized Causal Inference*. 2002. USA. Houghton Mifflin Company
- Supratiknya, A. 1995. *Tinjauan Psikologis Komunikasi Antarpribadi*. Jakarta. Kanisius.
- Tjiptono, F. 2008 *Service Management. Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta. Andi
- _____. 2000. *Prinsip-prinsip Total Quality Service (TQS)*. Yogyakarta. Andi
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. and Berry, L.L.1990, *Delivering Quality Service*, New York, Free Press
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L. and Parasuraman, A. 1996, *The Behavioural Consequences of Service Quality*”, *Journal of Marketing*, 60, 2, pp.31-46