

# ANALISIS *FOCUS GROUP* UNTUK MENDETEKSI DOMAIN *CUSTOMER DELIGHT*

Sri Raharso & Sholihati Amalia

Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung

## Abstract

*At the moment customer satisfaction represent norm obliged to given by every organization. Besides, research proves that satisfaction unable to guarantee the happening of customer loyalty. Delight believed by practitioner and academician as construct, which can guarantee customer loyalty. Unhappily, till now research for searching the domain of delight still very rare. This research tries to search that domain with qualitative technique. Results of focus group yield five variables becoming delight domain that are: justice, esteem, security, trust, and variety.*

**Keywords:** *satisfaction, customer loyalty, delight, focus group*

## PENDAHULUAN

Setiap perusahaan harus mampu memuaskan dan mempertahankan pelanggannya. Itulah kunci untuk mempertahankan kinerja bisnis. Dengan memberikan kepada pelanggan “*no reason to switch – and every reason to stay*” berarti perusahaan telah mengisolasi (*insulate*) mereka dari tekanan kompetisi (Johnson & Gustafsson, 2000). Para pemasar tahu bahwa “*having customers, not merely acquiring customers*” merupakan hal terpenting bagi perusahaan (Keaveney, 1995). Oleh karena itu tidak mengherankan bila “kepuasan pelanggan total (*total customer satisfaction*)” menjadi tujuan utama (*dominan goal*) dari perusahaan-perusahaan yang inovatif. Bahkan seringkali sebagai *raison d’etre* setiap kegiatan bisnis (Cespedes, 1995: 243; Seybold, *et. al.*, 2001: 3).

Maka, tidak mengherankan apabila sejak tahun 1980-an, kepuasan pelang-

gan merupakan “*watchword*” dalam dunia bisnis (Griffin, 1995:1; Witt & Moutinho,1994:279). Pemuasan pelanggan menjadi bagian integral dari revolusi kualitas (Peters & Waterman Jr., 1982). Barlow dan Maul (2000) menyatakan bahwa: “Produksilah dengan kualitas tertinggi dan anda akan mendapatkan pelanggan yang terpuaskan” telah menjadi mantra di tahun 80-an”. Dampaknya, kepuasan pelanggan menjadi area studi terbesar dalam pemasaran. Selama kurang lebih dua puluh tahun, lebih dari 15.000 artikel akademis maupun bisnis telah dipublikasikan (Hoffman & Bateson, 1997: 269).

Akan tetapi, di era 90-an, memuaskan pelanggan saja tidaklah memadai. Sebab, hanya pelanggan yang benar-benar puas saja (*delight*) yang akan loyal (Kotler, 2000; Burns, *et. al.*, 2000; Schneider & Bowen, 1999; Bhote,

1996). *Delight* telah menjadi konstruk yang berbeda (ingin dibedakan) dengan kepuasan (Raut, 2002). Jones dan Sasser Jr., (1997). menyatakan bahwa pelanggan yang puas (tapi tidak benar-benar puas) ternyata juga menyatakan rasa tidak senangnya terhadap beberapa aspek dari suatu produk. Konsekuensinya, perilaku pindah (*switching behavior*) dapat terjadi setiap saat (Reichheld, 1996). Teorinya, menurut Deming dalam buku “*Out of the Crisis*”, perpindahan tersebut dapat terjadi apabila pelanggan merasa tidak rugi terlalu banyak atau bahkan mungkin mendapatkan produk yang lebih baik (dalam Kennedy, 1996).

Dengan demikian, kunci agar perusahaan tetap eksis adalah kemampuan perusahaan tersebut untuk mempertahankan pelanggannya (retensi). Apabila pelanggan pergi (defeksi), maka eksistensi perusahaan tidak diperlukan lagi, dan sebaliknya (Seybold, *et. al.*, 2001; Cespedes, 1995). Oleh karena itu perusahaan perlu mendeteksi sikap pelanggannya.

## PERUMUSAN MASALAH

Karena pelanggan yang loyal ternyata hanya berasal dari konsumen yang benar-benar puas (*delight*), maka perlu diidentifikasi perbedaan antara kepuasan dengan *delight*. Kalau selama ini dimensi kepuasan sudah mulai disepakati (Zeithaml & Bitner, 1996), hal tersebut belum terjadi untuk konsep *delight* (Kwong & Yau, 2002). Pengetahuan tentang definisi *delight* dan kajian akademik yang mampu mendeteksi karakteristik asli dari “*customer delight*” masih sangat terbatas (Burns, *et. al.*, 2000). Sebab, pada saat ini yakin

bahwa *delight* merupakan sebuah konstruk yang berbeda dengan kepuasan itu sendiri. *Delight* tidak sekedar kontinum dari kepuasan. Oleh karena itu harus dieksplorasi apa yang dimaksud dengan *delight* di mata konsumen (Raut, 2002; Kwong & Yau, 2002; Schneider & Bowen, 1999; Ngobo, 1999, Johnston, 1995).

Ada beberapa perbedaan dalam mengukur *delight*. Misal, Oliver (1997) menggunakan empat item untuk mengukur *delight* (misal: *my car can do thing I never expected, I am constantly surprised by the things my can can do*). Oliver, *et. al.* (1997) bahkan hanya menggunakan satu item “*delighted*” untuk mengukur sering tidaknya konsumen mengalami *delight* (1= “tidak pernah” sampai 5= “selalu”). Sedangkan DeSarbo *et. al.* (1994) mengukur *delight* (dengan cara memberikan skor dalam variabel *dummy*) dengan hanya merespon kategori diskonfirmasi yang paling positif (skala 5 dari skala 1 s.d 5).

Jadi, belum ada skala yang dapat mengukur *delight* dengan baik. Skala yang ada menunjukkan hasil yang inkonsisten. Sebab, domain *delight* belum diidentifikasi. Penyebabnya adalah: karena adanya kelemahan pengukuran yang bersifat inheren (Kwong & Yau, 2002). Artinya, diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk mengetahui domain dari *delight* (Burns, *et. al.*, 2000).

Pendekatan kualitatif bisa menjawab kebutuhan tersebut (Stewart & Shamdasani, 1990; Morgan, 1997; Neuman, 1997; Kwong & Yau, 2002). Menurut Richins (dalam Burns, *et. al.*, 2000) pendekatan kualitatif membe-

rikan pengetahuan yang mendalam terhadap sifat dasar dari respons terhadap *delight*.

## CUSTOMER DELIGHT

Para manajer yang memiliki komitmen pada kualitas mendeklarasikan bahwa: mereka harus menciptakan *customer delight*, tidak hanya *customer satisfaction* (Hutabarat, 1997). Sebab, fakta empiris membuktikan adanya hubungan kepuasan dengan loyalitas yang rendah korelasinya (Lovelock, 2001). Hanya pelanggan yang benar-benar puas (= *delight*) yang akan loyal kepada perusahaan (Burns, *et. al.*, 2000; Schneider & Bowen, 1999; Jones & Sasser Jr., 1997). Padahal loyalitas merupakan salah satu indikasi dari sikap pelanggan untuk tetap berhubungan/berbisnis dengan perusahaan. Loyalitas merupakan variabel moderator antara kualitas jasa dengan kemampuan menghasilkan laba bagi perusahaan (Zeithaml *et. al.*, 1996). Artinya, kepuasan pelanggan tidak cukup dijadikan sebagai dasar untuk memenangkan kompetisi dan meningkatkan penjualan (Kwong & Yau, 2002).

Pondasi teoritis menyatakan bahwa *customer delight* dikonstruksikan sebagai relasi tidak linear antara kepuasan dengan loyalitas pelanggan. Hal ini dapat menjelaskan mengapa pelanggan yang puas tetap meninggalkan perusahaan (*defects*). Sebab, kepuasan moderat ternyata tidak mampu membuat “patron pembelian ulang” (Kwong & Yau, 2002). Klasifikasi Dick dan Basu (1994), menyatakan bahwa

pelanggan yang puas termasuk dalam golongan “*latent loyalty*”, yaitu: golongan yang memiliki sikap *favorable* yang tinggi terhadap perusahaan tetapi memiliki “*low repeat patronage tendency*”.

Oleh karena itu, bagi para praktisi, studi mengenai *customer delight* menjanjikan ditemukannya cara untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Kwong & Yau, 2002). *Delight* berpotensi untuk menjadi “senjata” dalam memenangkan persaingan bisnis.

Dilihat dari perspektif literatur emosi, *delight* merupakan *affect* positif (Plutchik, 1980). Menurut model-*circumplex* Russel (dalam Kwong & Yau, 2002), *delight* terletak di antara *arousal* dengan *pleasantness*. Perbedaan *delight* dengan kepuasan terletak pada intensitas dari tingkatan *arousal* yang berbeda. Westbrook dan Oliver (1991) berpendapat, ada perbedaan emosi di antara responden yang memberikan nilai yang berbeda pada kontinum kepuasan. Responden yang “*pleasantly surprise*” memberi nilai yang lebih tinggi terhadap skala kepuasan. Sebaliknya, responden yang kurang atau tidak berada dalam situasi “*pleasantly surprise*” memberikan nilai kepuasan yang moderat. Hal ini konsisten dengan temuan Jones & Sasser, Jr. (1997), yang memberikan label kepada situasi di atas sebagai “*apostles*” dan “*terrorists*”. *Apostles* adalah pelanggan yang terikat secara emosional dengan perusahaan dan mereka merupakan pelanggan yang paling loyal. Sebaliknya, *terrorists* adalah pelanggan yang marah terhadap perusahaan dan menyebarkan berita yang jelek tentang perusahaan (*word-of-*

mouth negatif). Mereka adalah “*outraged customers*”.

Menurut Plutchik (1980), *delight* merupakan sebuah emosi yang kompleks, merupakan kombinasi antara “*joy*” dengan “*surprise*”. Pelanggan seperti ini mempunyai keterikatan emosi yang tinggi dan kognisi yang positif. Sebaliknya, *outrage* merupakan kombinasi antara “*surprise*” dengan “*angry*”. Mereka memiliki kognisi negatif, dan situasi emosional yang tinggi (Kwong & Yau, 2002). Mereka marah karena tidak mendapatkan produk seperti yang mereka harapkan. Dua kemungkinan lain dari kombinasi kognisi dan emosi adalah: pelanggan golongan “*calm-dissatisfaction*” dan “*boring-satisfaction*” (lihat Tabel 1). Walaupun puas, tetapi karena pelanggan memiliki keterikatan emosional yang rendah maka pelanggan ini cepat bosan. Jenis pelanggan “*boring-satisfaction*” merupakan tantangan bagi para pemasar. Tantangan untuk mentransfer mereka agar menjadi pelanggan yang *delight*. Pelanggan “*calm-dissatisfaction*” adalah mereka yang memiliki kognisi negatif dan keterikatan emosi yang rendah. Walaupun mereka menerima produk yang mengecewakan, mereka tidak marah. Sebab, keterikatan emosionalnya rendah.

*Surprise* memang diyakini sebagai prasyarat dari *delight* (Kwong & Yau, 2002), akan tetapi Kumar (dalam Kwong & Yau, 2002) menunjukkan bahwa persepsi terhadap *volition* merupakan kunci dari *delight*. Tanpa harus ada *surprise*. Menurut Kumar (dalam Kwong & Yau, 2002), *customer delight* dapat dipahami dengan cara membuat *cognitive appraisal* dalam dua level.

Pertama, menilai dimensi relevansi tujuan, kongruensi tujuan, dan tipe keterlibatan-ego. Kedua, menilai *volition*, harapan di masa yang akan datang, daya tanggap, usaha-usaha untuk mengantisipasi, potensi *coping*, serta personalisasi.

Dalam perspektif yang berbeda, Kwong & Yau, (2002) menyatakan bahwa *justice, esteem, security, trust, dan variety* merupakan domain *delight*. Rintisan tersebut bisa menjadi pemicu untuk menemukan domain yang sebenarnya dari *delight*. Domain yang lebih universal, atau justru bersifat lokal, bersifat khas dalam konteks ke-Indonesia-an?

## METODE PENELITIAN

Untuk mengidentifikasi *delight items* di mata konsumen, dilakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan adalah “*focus groups*”

**Tabel 1. Respon Pelanggan dan Kognisi-Emosi**

Emosi	Kognisi	
	Negatif	Positif
<b>Tinggi</b>	<i>Outrage-dissatisfaction</i>	<i>Delight-satisfaction</i>
<b>Rendah</b>	<i>Calm-dissatisfaction</i>	<i>Boring-satisfaction</i>

Sumber: Kwong & Yau, 2002

(Stewart & Shamdasani, 1990; Kwong & Yau, 2002). Item-item dari hasil penelitian Kwong & Yau (2002) dan *service quality* dari Parasuraman *et. al.*, (1985) dilontarkan dalam diskusi. Direncanakan ada delapan kelompok diskusi dengan 6-8 partisipan (Stewart & Shamdasani, 1990; Carson, *et. al.*, 2001). Partisipan adalah mahasiswa dari empat perguruan tinggi di Bandung (dipilih secara acak, cara: diundi) yang diundang untuk mengikuti diskusi dengan imbalan insentif Rp 20.000,00. Setiap kelompok diskusi terdiri dari partisipan yang mempunyai karakteristik yang sama (misal: semuanya mahasiswi/duduk di semester yang sama/program studi yang sama). Homogenitas kelompok berguna agar diskusi berjalan dengan lancar diantara partisipan (*free-flowing conversations among participants*), mengurangi konflik, dan memfasilitasi penganalisisan agar dapat menilai-perbedaan-perspektif dengan kelompok yang lain (Morgan, 1997; Neuman, 1997). Diskusi diadakan kurang lebih selama satu jam untuk setiap kelompok dan difasilitasi oleh seorang moderator yang sama.

Moderator dibekali dengan *interview guide* agar diskusi tetap fokus pada “tujuan awal penelitian” (Stewart & Shamdasani, 1990). Pada awal diskusi, partisipan diminta untuk mengingat kembali pengalaman mereka yang paling menggembirakan/membahagiakan dan membagikan pengalaman tersebut kepada peserta yang lain. Beberapa kata kunci seperti: “pekerjaan yang sangat bagus”, “benar-benar luar biasa”, “sangat sempurna” dilontarkan dalam diskusi. Pertanyaan lanjutan

seperti “apa yang anda alami sehingga anda begitu gembira/bahagia” dan “tolong ceritakan perasaan Anda ketika mengalami kejadian tersebut” dilontarkan untuk menggali pengalaman partisipan secara mendalam (Kwong & Yau, 2002).

Setelah (hasil diskusi *focus group*) dibuatkan transkripnya, langkah berikutnya adalah menganalisis dengan menggunakan teknik *cut-and-paste* (Stewart & Shamdasani, 1990). *Commonalities* dalam *focus group* didasarkan pada frekuensi yang muncul dalam dialog serta dilengkapi dengan literatur yang berhubungan dengan *customer delight* (Kwong & Yau, 2002). Teknik ini digunakan dengan dua alasan: cepat dan murah (Stewart & Shamdasani, 1990).

Analisis di atas merupakan bagian dari teknik analisis isi (*content analysis*). Karena masalah utamanya ingin mengetahui domain dari *delight*, maka harus dikembangkan alat ukurnya. Dalam penelitian ini, akan dijabarkan apa yang dimaksud dengan “*delight*”. Acuanya bisa berupa isi tersurat (*manifest content*), dengan cara menghitung kata “*delight*” atau padanannya. Atau bisa pula merujuk pada isi tersirat (*latent content*), dengan cara mendeskripsikan kalimat “*delight*”. Apa yang dimaksud dengan *delight*? (Stempel III, 1983; Rakhmat, 1991).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

*Commonalities focus group* diekstraksi dari frekuensi yang muncul dalam dialog serta ditambah kajian literatur yang berhubungan dengan *customer delight*. Penelitian ini menghasilkan

kerangka kerja yang secara esensial mencakup lima kebutuhan dasar manusia, yaitu: *justice*, *esteem*, *security*, *trust*, dan *variety*. Dimensi pertama sampai ketiga berasal dari Schneider dan Bowen (1999), dimana *justice*, *esteem*, dan *security* merupakan pusat dari *delight*. Sedangkan dimensi *trust* dan *variety* diusulkan oleh Kwong dan Yau (2002). Secara keseluruhan, lima dimensi *delight* terdiri dari empat belas item (Tabel 2).

**Justice.** Konsumen sangat menghargai sebuah transaksi yang jujur. Dengan informasi produk yang lengkap dan benar maka konsumen merasa mendapat perlakuan yang adil. Konsumen tidak merasa tertipu. Oleh karena itu, pengalaman *delight* akan terjadi kalau penjual mampu memenangkan hati konsumennya. Hal tersebut dapat dilakukan kalau (misalnya) penjual secara sengaja tidak mengambil keuntungan yang sangat tinggi. Apabila hal tersebut dilakukan maka konsumen akan merasakan bahwa

pengorbanan yang telah dia keluarkan akan mendapatkan *value* yang tinggi. Banyaknya pilihan produk yang ditawarkan oleh penjual dilaporkan oleh salah satu partisipan diskusi sebagai sebuah pengalaman *delight*. Banyaknya pilihan menyebabkan konsumen bisa melakukan perbandingan kinerja produk. Ketika sebuah pilihan ditetapkan, konsumen merasakan telah mendapatkan produk yang paling baik.

**Esteem.** Setiap konsumen adalah sebuah pribadi yang memiliki identitas. Identitas tersebut juga dibawa dalam melakukan transaksi. Oleh karena itu penjual dapat meningkatkan *delight* apabila ego konsumen “dipedulikan”. Perlakuan khusus kepada seorang konsumen menyebabkan dia merasa diistimewakan. Seolah-olah diperlakukan seperti raja. Dengan demikian menjadi tugas penjual agar melakukan tindakan proaktif untuk selalu mencari tahu keinginan dan kebutuhan konsumen. Keinginan untuk menolong

**Tabel 2. Item *Delight***

Justice	1. memberikan informasi produk yang tuntas dan benar 2. perusahaan tidak mengambil untung terlalu banyak 3. mendapatkan <i>value</i> yang tinggi 4. memberikan sejumlah besar pilihan produk
Esteem	5. diperlakukan secara istimewa/personal/tidak sekedar angka 6. staf yang terlihat tertarik untuk menolong saya 7. staf yang perhatian dan sensitif 8. selalu mencari opini pembeli 9. produk yang dijual bersifat terbatas ( <i>limited edition</i> )
Security	10. suasana seperti di rumah sendiri 11. memperbolehkan mencoba produk berkali-kali 14. bergaransi
Trust	12. bertanggung jawab terhadap keluhan pembeli
Variety	13. merasa terkejut ( <i>surprise</i> )

Sumber: hasil olah data

secara tulus menyebabkan konsumen merasa dihargai. Salah satu partisipan merasa *delight* ketika produk yang dia beli merupakan produk yang diproduksi secara terbatas. Dimensi *esteem* terdiri dari lima item.

**Security.** Ketika berbelanja konsumen menginginkan agar minatnya dilindungi dari hal-hal yang tidak dia inginkan. Konsumen ingin melakukan proses berbelanja secara tenang, santai, dan aman sehingga bisa menghasilkan sebuah keputusan pembelian yang tepat. Tidak akan terjadi penyesalan atau keraguan terhadap kinerja produk yang telah dibeli. Oleh karena itu, ada partisipan yang melaporkan bahwa suasana toko yang layaknya seperti rumah sendiri membuat dia merasa sangat bahagia dapat berbelanja di toko tersebut. Konsumen juga merasa sangat nyaman ketika dia diperbolehkan mencoba beberapa produk tanpa adanya nada ketus dan curiga dari para pramuniaga. Adanya garansi terhadap produk juga mampu meningkatkan pengalaman *delight* konsumen. Garansi bagi konsumen merupakan cerminan bahwa minat konsumen dilindungi secara memadai. Semakin lama garansi diberikan, konsumen semakin merasa nyaman dalam mengadopsi produk tersebut.

**Trust.** Kepercayaan dalam terminologi *delight* mengacu pada solusi terbaik ketika terjadi konsumen merasa tidak mendapatkan manfaat yang optimal dari produk yang telah dibelinya. Ketika kinerja produk tidak sesuai dengan pesan yang diterima oleh konsumen, maka konsumen akan

mengeluh. Ketika keluhan tersebut mendapatkan solusi yang tepat, akan tercipta suatu ikatan kepercayaan pada penjual.

**Variety.** Ketika konsumen merasa mendapatkan sesuatu yang jauh melebihi dari apa yang ada dalam benaknya, maka situasi tersebut akan meningkatkan pengalaman *delight*-nya. Ketika konsumen tidak berharap mendapatkan hadiah, ternyata dia mendapatkannya, maka dalam benak konsumen tersebut muncul perasaan yang bahagia dalam kadar yang tinggi.

## Pembahasan

Dimensi yang bersifat “*people-oriented*” atau aspek *behavioral* ternyata memberi kontribusi bagi terbentuknya *delight*. Aspek terpenting yang memberi kontribusi terbesar pada pembentukan *delight* pelanggan adalah: bagaimana pelanggan diperlakukan sebagai sebuah episode pelayanan. Aspek kesopanan karyawan, rasa hormat, keakraban menyebabkan konsumen merasa mendapatkan pengalaman yang membahagiakan.

Bagaimana respon karyawan pada permintaan pelanggan dan hasrat untuk menolong pelanggan secara tulus merupakan aspek berikutnya yang bisa membangun *delight* pelanggan. Terakhir, pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan merupakan kontributor bagi terbentuknya *delight* pelanggan. Pelanggan menjadi gembira ketika *provider* memperlihatkan empati pada masalah/situasi yang sedang dihadapi oleh pelanggan.

Aspek dari layanan yang dapat menjadi *delighters*, yaitu: manajemen *recovery* yang berorientasi pada pelanggan, personalisasi, karyawan yang mampu melayani pelanggan jauh melampaui panggilan tugasnya atau yang mampu memberi bantuan/pertolongan secara luar biasa. Hal ini sesuai dengan temuan dari Verma (2003).

Akan tetapi, walaupun manajemen *recovery* yang efektif dapat menjadi pemicu terjadinya *delight* pelanggan, bukan berarti para pemasar boleh melakukan strategi membuat kegagalan-layanan terlebih dahulu. Alasan mengapa pelanggan menjadi *delight* adalah: mereka memiliki harapan (*expectation*) yang rendah/tidak ada harapan. Maksudnya adalah: harapan bahwa karyawan dari *provider* tersebut akan melakukan sesuatu untuk menolong pelanggan. Akibatnya, ketika *recovery* yang efektif terjadi, maka terjadilah diskonfirmasi positif (akan tetapi hal ini tidak masuk dalam kriteria yang ada dalam benak pelanggan). Perlu dicatat bahwa *delight* mungkin tidak berasal dari diskonfirmasi positif yang diharapkan dari aspek layanan. Jadi *recovery* yang efektif merupakan sebuah kejutan (*surprise*) bagi pelanggan, akibatnya pelanggan menjadi *delight*. Mengapa pelanggan memiliki harapan yang rendah terhadap *recovery*? Mungkin hal tersebut terjadi karena pelanggan biasanya mendapatkan “*poor service delivery*”. Jadi, ketika ketidakpuasan menjadi sebuah norma yang biasa mereka dapatkan, maka kepuasan (karena *recovery* yang efektif) adalah sebuah kejutan (Verma, 2003).

Personalisasi bisa menjadi *delighter*, karena perlakuan secara emosional ini memberikan perasaan kepada pelanggan bahwa mereka bukanlah sekedar angka-angka yang tidak memiliki identitas. Pelanggan senang diperlakukan secara manusiawi, bukan obyek mati (*inanimate object*), yang diproses dalam sebuah sistem layanan. Ketika pelanggan dilayani secara personal dengan fokus *provider* pada “*living and pulsating individuals*”, maka pelanggan akan menjadi *delight*. Artinya, kebutuhan sosial dan *esteem* pelanggan sebagai manusia terpenuhi (Schneider & Bowen, 1999). Bagi pelanggan, perlakuan *provider* yang memenuhi “*personal interest*”, serta memberi perhatian secara individual terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka, menyebabkan pelanggan berada pada situasi “*unforgettable experience*” (Verma, 2003).

Ketika karyawan memperlakukan pelanggan jauh melebihi dari apa yang menjadi tanggungjawab mereka, misal: mengakomodasi permintaan pelanggan dengan mengusahakan sedikit *customization*, maka isyarat (*gesture*) seperti ini dapat diidentifikasi oleh pelanggan. *Customization* itu sendiri membuat pelanggan bahagia, sebab dia diperlakukan secara istimewa. Kebutuhan pribadinya dapat diakomodasi oleh *provider*. Hal ini sesuai dengan pendapat Anderson, Fornell, dan Rust (dalam Oliver, *et. al.*, 1997) yang menyatakan bahwa *customization* akan menjadi faktor sangat penting dalam sektor jasa. Sekali merengkuh dayung, dua tiga pulau terlampaui. Akibatnya, pelanggan menjadi gembira sehingga tercipta



*delight*. Prinsipnya “*little favours win big hearts*”.

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi tiga variabel yang menjadi domain *delight*, yaitu: *justice*, *esteem*, dan sentuhan-akhir (*finishing touch*). *Justice* dan *esteem*, menurut Schneider & Bowen (1999), merupakan kebutuhan mendasar bagi setiap konsumen. Premis dasar dari pendapat tersebut adalah:

- Konsumen adalah *people first* dan *consumers second*.
- Orang bekerja keras untuk memuaskan kebutuhan inti dalam hidupnya. Pencapaian kebutuhan tersebut merupakan hal mendasar yang mendorong setiap orang untuk mencukupi kebutuhan tersebut, melebihi kebutuhan-kebutuhan spesifik yang didapat sebagai seorang konsumen.

Oleh karena itu, apabila konsumen diperlakukan secara adil (*justice*) dan kebutuhan akan *self-image* dipelihara dan ditingkatkan (*esteem*) oleh penjual/organisasi, maka konsumen akan merasakan sebuah pengalaman sangat membahagiakan (*delight*).

Sentuhan-akhir merupakan temuan baru dalam penelitian ini. Konsumen merasa *delight* karena variabel ini mampu mendeliver secara paripurna terhadap proses pengadopsian suatu produk. Hal ini terutama ditujukan kepada produk-produk yang bersifat *durable*, misal: komputer. Walaupun seorang konsumen telah melakukan serangkaian evaluasi yang komprehensif terhadap produk yang diinginkannya, tetap saja ada kemungkinan produk tersebut tidak bekerja secara optimal.

Selain itu, kualitas layanan merupakan hal yang sulit untuk distandardisasi. Kualitas layanan merupakan interaksi sosial yang rumit dan melibatkan banyak variabel. Oleh karenanya, keluhan konsumen merupakan hal tidak terelakkan dalam proses tersebut.

Keluhan merupakan sebuah pertanda adanya ketidakpuasan. Apabila hal tersebut tidak ditindaklanjuti, pelanggan akan pindah ke pemasok dan/atau merek produk atau jasa yang lain, berpartisipasi dalam *word of mouth* (WoM) negatif, atau melakukan keluhan ke organisasi/pihak ketiga (Lam & Dale, 1999; Davidow, 2000).

Studi yang dilakukan T.A.R.P (1986) membuktikan hal tersebut. Hanya 4% dari pelanggan yang tidak puas yang memberi umpan balik/mengeluh kepada organisasi. Sisanya, 96% “*vote with their feet*”, dan 91%-nya tidak akan kembali lagi ke organisasi. Selanjutnya, pelanggan yang tidak puas secara tipikal akan menceritakan pengalaman tersebut kepada delapan sampai sepuluh orang.

Keluhan pelanggan bisa menghasilkan informasi bagi organisasi, dan secara khusus dapat digunakan alat pemonitor bagi efektivitas program *customer service* (Bennett, 1997). Sebab, biaya untuk mendapatkan pelanggan baru lima kali lebih mahal daripada mempertahankan satu pelanggan yang sudah ada. Jadi, lebih baik memuaskan kembali pelanggan yang mengalami masalah/mengeluh, daripada mendapatkan pelanggan baru (Lapidus & Schibrowsky, 1994; Bateson, 1995). Selain itu, hasil penelitian membuktikan

bahwa perlakuan yang tepat pada pelanggan yang mengeluh akan membuat mereka jauh lebih puas (bahkan sampai tahap *delight*) dan loyal dibanding dengan pelanggan yang tidak mengeluh (Verma, 2003).

Oleh karena itu apabila ada pelanggan yang mengeluh, situasi ini memberi kesempatan kepada organisasi untuk melakukan pemulihan jasa (*service recovery*). Barlow dan Maul (2000) menyatakan bahwa keluhan adalah hadiah dari pelanggan, bukan ancaman. Pada saat ini, pemulihan jasa telah menjadi komponen utama dari keseluruhan pemberian jasa (*overall service delivery*). Pelanggan yang mengeluh bisa berubah menjadi pelanggan *delight* dan loyal apabila organisasi dapat menangani keluhan tersebut dengan baik (Cannie & Caplin, 1994; Verma, 2003; Lovelock, 2001).

Responden juga merasa bahagia ketika mereka mendapatkan sesuatu yang tidak mereka sangka-sangka. Walaupun secara nominal mungkin tidak besar, akan tetapi *value* dari kejutan ternyata lebih dihargai oleh konsumen. Dalam lingkungan bisnis yang semakin ketat persaingannya, semua pelaku bisnis berusaha memuaskan konsumennya. Akibatnya, kepuasan pelanggan merupakan norma umum. Pesatnya perkembangan teknologi dan faktor *supply side* yang lain menyebabkan kepuasan pelanggan merupakan "*commonly reachable goal*" dan pada saat yang sama merupakan persyaratan minimum bagi para pemain pasar. Oleh karenanya, pelanggan harus didorong ke zona *delight*. Suatu wilayah di mana pelanggan merasa bahagia atau gembira,

yang akan mengarahkan kepada komitmen dan loyalitas (Verma, 2003). Kejutan bisa menjadi *marketing tool* untuk melakukan hal tersebut (Marketing, 2004).

## KESIMPULAN

Iklim kompetisi yang semakin sengit menyebabkan norma kepuasan merupakan tawaran yang diberikan oleh semua pelaku pasar. Situasi ini menyebabkan perilaku-pindah semakin mudah terjadi. *Commonality* dan paritas produk/jasa merupakan katalis perilaku tersebut. Kepuasan tidak lagi berperan secara signifikan dalam meningkatkan daya kompetitif perusahaan.

Konsep *delight* merupakan konstruk baru yang bisa memberikan lebih dari sekedar kepuasan. Pelanggan sebagai manusia diperlakukan secara manusiawi (*people/behavioural oriented*) sehingga pelanggan tidak sekedar mendapatkan kepuasan tetapi mendapatkan suatu kegembiraan/kesenangan. Sebuah pengalaman emosional yang mengesankan bagi pelanggan dan mendorong terjadinya loyalitas.

Hasil penelitian ini mengidentifikasi tiga aspek penting yang dapat membangun *delight* konsumen, yaitu variabel *esteem*, *justice*, dan sentuhan akhir. Pengembangan dari temuan tersebut dapat ditindaklanjuti menjadi sebuah instrumen yang valid dan reliabel.

Temuan penelitian ini perlu ditindaklanjuti untuk mendapatkan instrumen yang jauh lebih sempurna untuk mengukur konstruk *delight*. Mahasiswa sebagai responden bisa

dikatakan memiliki homogenitas yang cukup tinggi, akan tetapi tidak selalu bisa mencerminkan situasi riil dari konsumen itu sendiri. Oleh karena itu, replikasi penelitian ini dengan menggunakan responden yang berbeda akan memberikan gambaran yang lebih baik terhadap domain dari *delight*. Sebuah sebuah konstruk yang relatif baru dan belum banyak diteliti, situasi ini merupakan tantangan bagi para akademisi dan praktisi untuk memperoleh gambaran sempurna terhadap *delight*. Replikasi juga dapat dilakukan dengan mengacu pada konsumen dari industri tertentu. Bisa jadi pengalaman *delight* di setiap industri tidaklah seragam. Artinya, konstruk *delight* terfragmentasi menurut jenis industrinya, walaupun hal tersebut bertentangan dengan premis dari Schneider dan Bowen (1999).

## DAFTAR PUSTAKA

- Barlow, Janelle, & Maul, Dianna, 2000, *Emotional Value: Creating Strong Bonds with Your Customers*, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Bateson, John E.G., 1995, *Managing Services Marketing: Text and Readings*, London: The Dryden Press.
- Bennett, Roger, 1997, Anger, Catharsis, and Purchasing Behavior Following Aggressive Customer Complaints, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 14, No. 2, p.156-172.
- Bhote, Keki R., 1996, *Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty: The Key to Greater Profitability*, New York: American Management Association.
- Burns, Andrew, et. al., 2000, *An Investigation of Customer Delight During Product Evaluation*, in the Proceeding of the 7<sup>th</sup> International Product Development Management Conference, Leuven, Belgium, May 29<sup>th</sup>-30<sup>th</sup> 2000.
- Cannie, Joan Koob & Chaplin, Donald, 1994, *Keeping Customer for Life*, New York: Amacom.
- Carson, David, et. al., *Qualitative Marketing Research*, London: Sage.
- Cespedes, Frank V., 1995, *Concurrent Marketing: Integrated Product, Sales, and Service*, Boston: Harvard Business Scholl Press.
- Davidow, Moshe, 2000, The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Customer Complaints. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 24, 473 –490.
- DeSarbo, W., et. al., 1994, *On Measurement of Perceived Service Quality: A Conjoint Measurement Approach*, in Rust, R.T., & Oliver, R.L. (ed.), 1994, *Service quality*, Thousand Oaks: Sage.
- Dick, A.S., & Basu, K., 1994, “Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99-113.
- Griffin, Jill, 1995, *Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It*, New York: Lexington Books.
- Hoffman, K. Douglas & Bateson, John E.G., 1997, *Essential of Services Mar-*

- keting*, Fort Worth: The Dryden Press.
- Hutabarat, Jemsly, 1997, Visi Kualitas Jasa “Membahagiakan Pelanggan: Kunci Sukses Bisnis Jasa”, *Usabawan*, No. 05, tahun ke 26, Mei, 14-19.
- Johnson, Michael D., & Gustafson, Anders, 2000, *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Johnston, Robert, 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, p. 46-61.
- Jones, Thomas O., & Sasser, Jr., W. Earl, 1997, *Why Satisfied Customer Defect*, Harvard Business Review, Nov-Dec.
- Keaveney, Susan M., 1995, Customer Switching Behavior in Service Industries: an Exploratory Study, *Journal of Marketing*, Vol. 59, April, 71-82.
- Kennedy, Carol, 1999, *Managing with the Gurus (Mengelola Bersama Para Guru)*, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Kotler, Philip, 2000, *Marketing Management*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Kwong, Kenneth K., and Yau, Oliver H.M., 2002, “The Conceptualization of Customer Delight: a Research Framework”, *Asia Pacific Management Review* 7(2), 255-266.
- Lam, N. W. W., & Dale, B. G., 1999, Customer Complaints Handling System: Key Issues and Concerns, *Total Quality Management*, Vol. 10, No. 6, p. 843-851.
- Lapidus, Richard S., & Schibrowsky, John A., 1994, Aggregate Complaint Analysis: a Procedure for Developing Customer Service Satisfaction, *Journal of Services Marketing*, Vol. 8, No. 4, p. 50-60.
- Lovelock, Christopher H., 2001, *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, USA: Prentice-Hall international.
- Marketing, 2004, *Surprise Marketing: Seikat Kembang Buat Pelanggan*, No. 09/IV/ September, h. 26-27.
- Morgan, David L., 1997, *Focus Groups As Qualitative Research*, California: Sage Publications.
- Neumann, W. Lawrence, 1997, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, Boston: Allyn and Bacon.
- Ngobo, Paul-Valentine, 1999, Decreasing Returns in Customer Loyalty: Does It Really Matter Do Delight the Customer? *Advances in Consumer Research*, Vol 26, p. 469-476.
- Oliver, R.L., et. al., 1997, “Customer Delight: Foundations, Findings, and Managerial Insight”, *Journal of Retailing*, 73 (Fall), 311-336.
- Oliver, Richard L., 1997, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on The Consumer*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Peters, Thomas J., & Waterman Jr., Robert H., 1982, *in Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*, New York: Harper & Row.

- Plutchik, R., 1980, *Emotion: a Psycho evolutionary Synthesis*, New York: Harper & Row.
- Rakhmat, Jalaluddin, 1991, *Metode Penelitian Komunikasi*, Bandung: Rosdakarya.
- Raut, Prajak, 2002, Ensuring Customer Delight, <http://www.crmguru.com/features/2002a/0124pr.html>
- Reichheld, Frederick F., (ed.), 1996, *The Quest for Loyalty: Creating Value Through Partnership*, Boston: Harvard Business Review Book.
- Schneider, Benjamin, & Bowen, D.E, 1999, Understanding Customer Delight and Outrage, *Sloan Management Review*, Fall.
- Seybold, Patricia B., et. al., 2001, *The Customer Revolution*, New York: Crown Business.
- Stempel III, Guido H., 1983, *Analisis Isi*, Bandung: Arai Komunikasi; diterjemahkan oleh: Jalaluddin Rakhmad dan Arto Kasta.
- Stewart, David W., and Shamdasani, Prem N., 1990, *Focus Groups: Theory and Practice*, California: Sage Publications.
- Technical Assistance Research Program (TARP), 1986, *Consumer Complaint Handling in America*, Washington, DC: Office of Consumer Affairs, Technical Assistance Research Program.
- Verma, Harsh V., 2003, Customer Outrage and Delight, *Journal of Services Research*, Vol. 3, No. 1, April September, 119-133.
- Westbrook, R.A. & Oliver, R.L., 1991, "The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction", *Journal of Consumer Research*, 18 (June), 84-91.
- Witt, Stephen F. & Moutinho, Luiz (ed.), 1994, *Tourism Marketing and Management Handbook*, New York: Prentice Hall.
- Zeithaml, Valarie A., et. al., 1996, The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of Marketing*, 60 (April), 31-46.
- Zeithaml, Valerie A. & Bitner, Mary Jo, 1996, *Services Marketing*, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.