



Kajian Penerapan MoT sebagai Inisiasi CRM pada Penyedia Layanan Akses Broadband: FirstMedia

Teja Endra Eng Tju

Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Budi Luhur

tejaendraet@yahoo.com

Abstract

The Internet has driven the development of e-commerce. Broadband access service providers are able to provide broad coverage and a variety of types of services at relatively low cost. Similar service providers have created competition. As part of CRM (Customer Relationship Management) a broadband access service provider, FirstMedia places the customer at the center of attention, so a high level of service quality and customer satisfaction needs to be achieved and maintained on an ongoing basis. To find out the factors that affect customer satisfaction is one of the issues in FirstMedia. Else is how to model the relationship between those factors with customer satisfaction. All direct service interactions between the company and the customer will have an impact on customer satisfaction level. It is necessary to identify all activities that occur direct interaction between the company and the customer also get a standard relationship model between these interactions and customer satisfaction. The model is based on theories: MoT (Moment of Truth), SERVQUAL (Service Quality) with RATER (Reliability, Assurance, Tangible, Empathy, Responsiveness, and CRM). There are MoT potential on FirstMedia services occurs: Broadband Access, Registration, Installation, Billing, Contact Center, Support Visit. Service quality indicators are built from the Registration, Installation, Billing, Contact Center, Support Visit service using RATER based on SERVQUAL, as a dimension to measure service quality. Broadband Access is a product which performance is used to measure customer satisfaction, because the product is a service, it also uses RATER from SERVQUAL theory to build indicators of Customer Satisfaction.

Keywords: *MoT, Moment of Truth, CRM, ServQual, Service Quality*

Abstrak

Internet telah mendorong perkembangan *e-commerce*, kebutuhan infrastruktur utama yaitu akses Internet semakin meningkat pula. Penyedia layanan akses *broadband* mampu memberikan cakupan luas dan beragam jenis layanan dengan biaya relatif murah. Banyaknya penyedia layanan sejenis telah menimbulkan persaingan. Sebagai bagian dari *CRM (Customer Relationship Management)* suatu penyedia layanan akses *broadband*, FirstMedia menempatkan pelanggan sebagai pusat perhatian maka tingkat kualitas layanan dan kepuasan pelanggan yang tinggi perlu dicapai dan dijaga secara berkesinambungan. Untuk mengetahui hal-hal yang memberikan pengaruh pada kepuasan pelanggan merupakan salah satu permasalahan yang dialami oleh FirstMedia. Demikian juga bagaimana model hubungan antara hal-hal tersebut dengan kepuasan pelanggan. Semua interaksi layanan secara langsung antara perusahaan dan pelanggan akan memberikan dampak pada tingkat kepuasan pelanggan. Oleh karena itu perlu diidentifikasi terjadinya interaksi secara langsung antara pihak perusahaan dan pelanggan. Selanjutnya didapatkan model baku hubungan antara interaksi-interaksi tersebut dengan kepuasan pelanggan. Model dibuat berdasarkan teori-teori: *MoT (Moment of Truth)*, *SERVQUAL (Service Quality)* dengan *RATER (Reliability, Assurance, Tangible, Empathy, Responsiveness, dan CRM)*. Terdapat 6 (enam) jenis layanan FirstMedia yang berpotensi terjadi *MoT* yaitu Akses *Broadband*, Registrasi, Instalasi, *Billing, Contact Center, Support Visit*. Indikator kualitas layanan dibangun dari layanan Registrasi, Instalasi, *Billing, Contact Center, Support Visit* dengan menggunakan *RATER* berdasarkan *SERVQUAL*, sebagai dimensi untuk mengukur kualitas layanan. Akses *Broadband* merupakan produk yang performanya digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan. Karena produk tersebut adalah suatu layanan maka digunakan juga *RATER* dari teori *SERVQUAL* untuk membangun indikator Kepuasan Pelanggan.

Kata kunci: *MoT, Moment of Truth, CRM, ServQual, Service Quality*

1. Pendahuluan

Internet dan *E-commerce* adalah dua komponen utama pada era ekonomi digital. Internet sebagai *backbone* dan *enabler* dari *e-commerce* yang merupakan kumpulan proses dan model bisnis berbasis jaringan komputer. Keduanya berkembang secara luar biasa cepat, saling terkait, dan mempengaruhi berbagai organisasi dengan cara yang sangat beragam [4].

Perkembangan dan kebutuhan *e-commerce* mendorong inovasi pada semua segmen dan elemen jaringan internet yang kompetitif. Inovasi akses *broadband* dapat menyediakan berbagai jenis layanan dengan cakupan yang luas dan biaya relatif murah. Penyedia layanan akses internet *broadband* memberikan fasilitas yang meluas pada retail *e-commerce* [5].

Teknologi *broadband* telah menciptakan peluang dan mendunia karena merupakan teknologi kunci yang

mendorong perkembangan Internet lebih lanjut, sebagai infrastruktur penting informasi dan komunikasi di semua negara [8].

1.1. Latar Belakang

Semakin banyak penyedia layanan *broadband* akan menimbulkan persaingan di antaranya. Kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, sebagai bagian dari *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan faktor-faktor penting untuk memenangkan persaingan. Kualitas produk dan layanan akan memberikan dampak pada kepuasan pelanggan. Semakin tinggi kepuasan pelanggan akan mengurangi tingkat keluhan pelanggan terhadap kualitas layanan. Lebih lanjut kepuasan pelanggan akan memberikan implikasi pada tingkat loyalitas pelanggan [7].

FirstMedia sebagai salah satu penyedia layanan akses *broadband* di Indonesia, merupakan obyek penelitian yang cocok dengan kondisi bisnis dan persaingan di atas. Saat ini pengukuran kualitas layanan dan kepuasan pelanggan belum dilakukan secara berkesinambungan, sehingga belum ada informasi pendukung untuk meningkatkan kualitas layanan di segmen tertentu secara efektif dan efisien.

1.2. Tinjauan Literatur

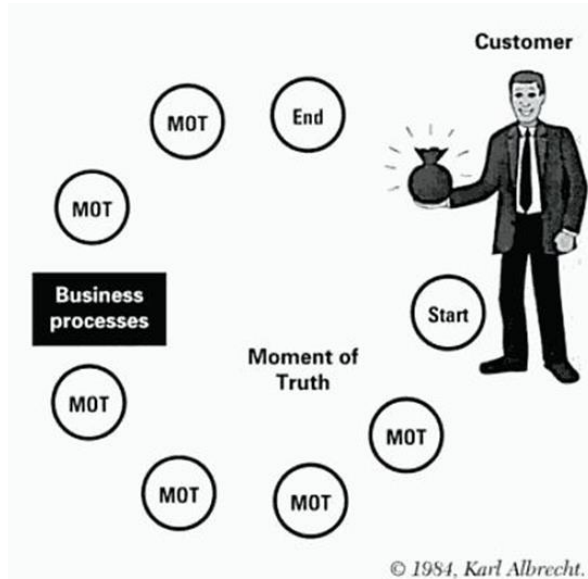
1.2.1. *Moment of Truth (MoT)*

Konsep *moments of truth* merupakan suatu paradigma pemikiran tentang kualitas layanan, dikenalkan oleh Jan Carlzon (1987), mantan *CEO Scandinavian Airlines System (SAS)*, dalam bukunya berjudul "*Moments of Truth*" menjelaskan mengenai layanan yang dilakukan di perusahaannya dan mengajak seluruh pegawainya untuk memfokuskan diri pada pelanggan [6].

Karl Albrecht (1988) mendefinisikan, *moments of truth* adalah semua episode terjadinya kontak antara pelanggan dengan setiap aspek dari organisasi yang memberikan impresi kualitas layanannya. Semua layanan yang ada tersusun atas keseluruhan rangkaian *moments of truth*, dari awal sampai akhir dari semua unit layanan [1]. Rangkaian lengkap dari *moments of truth* disebut sebagai *cycle of service*, seperti ditunjukkan pada Gambar 1.

Menurut Hermawan Kartajaya, yang penting di dalam konsep kepuasan pelanggan adalah cara memberikan kesan yang bagus dalam serangkaian *moments of truth* dalam suatu *cycle of service* [11].

Akumulasi dari *moments of truth* membentuk *experience* pelanggan terhadap layanan dan persepsi *value* yang diterima dari perusahaan. Hal ini memberikan pengaruh pada kepuasan pelanggan. Walaupun jenis dan jumlahnya berbeda-beda untuk setiap perusahaan, *moments of truth* berpengaruh langsung pada kepuasan pelanggan [14].



Gambar 1. *Cycle of Service* [2]

1.2.2. *SERVQUAL*

SERVQUAL merupakan model yang begitu *powerful* di awal tahun 1990-an yang mempengaruhi seluruh orang pemasaran di dunia dalam menilai kualitas layanan. Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, dan Leonard L. Berry, para pencipta model ini pada intinya mengatakan bahwa kualitas layanan ditentukan oleh lima dimensi layanan yaitu *Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy* [12].

Lima dimensi untuk mengukur kualitas layanan [16] dan disingkat *RATER* [12]: ***Reliability, Assurance, Tangibles, Empathy, dan Responsiveness.***

Reliability adalah kemampuan untuk melaksanakan dan memenuhi kualitas layanan yang telah dijanjikan secara tepat waktu, akurat, dan dapat dipercaya.

Assurance adalah pengetahuan dan sopan santun dari para karyawan serta kemampuan untuk memberikan rasa aman dan kepercayaan.

Tangibles adalah tampilan fasilitas fisik, perlengkapan, karyawan bersih dan atraktif, hingga alat komunikasi yang digunakan oleh sebuah layanan.

Empathy adalah perhatian dan pelayanan secara personal yang diberikan perusahaan kepada pelanggan.

Responsiveness adalah keinginan dan kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang tepat dengan memandang setiap pelanggan sebagai prioritas.

Hermawan Kartajaya berpendapat bahwa kualitas layanan (*service quality*) atau yang dikenal luas sebagai *ServQual* adalah kemampuan suatu perusahaan untuk secara konsisten memenuhi keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan. Layanan pelanggan yang bagus biasanya akan menghasilkan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*).

Kepuasan ini tercapai bila layanan yang diharapkan (*expected service*) pelanggan sama dengan persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterimanya (*perceived service*). Pelanggan akan semakin puas jika *gap* antara *expected service* dan *perceived service* kecil. Begitu juga sebaliknya, pelanggan akan semakin tidak puas jika *gap* antara *expected service* dan *perceived service* besar [13].

1.2.3. Kepuasan Pelanggan

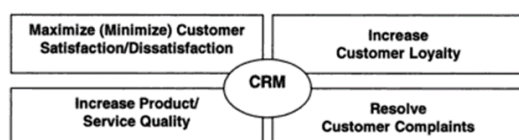
Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) adalah suatu ukuran performa total produk suatu perusahaan terhadap kebutuhan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan hasil penilaian pelanggan terhadap apa yang diharapkannya dengan membeli dan mengonsumsi suatu produk. Harapan itu lantas dibandingkan dengan persepsi terhadap kinerja yang diterimanya dengan mengonsumsi produk tersebut. Jika harapannya lebih tinggi dari kinerja produk, maka pelanggan merasa tidak puas. Sebaliknya, jika harapannya sama dengan atau lebih rendah dari kinerja produk, maka pelanggan akan merasa puas [9,10].

1.2.4. CRM

CRM (Customer Relationship Management) adalah suatu pendekatan strategis untuk meningkatkan nilai perusahaan melalui pengembangan hubungan timbal balik yang baik dengan pelanggan inti dan terklasifikasi. *CRM* merupakan gabungan potensi teknologi informasi dan strategi pemasaran untuk mendapatkan hubungan timbal balik jang panjang yang menguntungkan. Utamanya, *CRM* memperluas kesempatan dengan menggunakan data dan informasi untuk memahami pelanggan dan mengimplementasikan lebih baik strategi pemasaran. Hal ini memerlukan integrasi lintas fungsi dari kemampuan orang, operasi, proses, dan pemasaran yang dimungkinkan melalui informasi, teknologi, dan aplikasi komputer [15].

Seringkali *CRM* dikaitkan dengan peningkatan kepuasan pelanggan, yang dalam jangka panjang akan meningkatkan loyalitas pelanggan. *CRM* juga dianggap bagian dari kampanye *public relation* untuk meningkatkan *image* perusahaan [3].

Menurut pendapat para ahli dan peneliti, komponen-komponen *CRM* dapat dirangkumkan seperti pada Gambar 2.



Source: Cho et al. 2002.

Gambar 2. Komponen Utama CRM [7]

1.3. Alasan Kajian

Untuk mengetahui secara pasti hal-hal yang memberikan pengaruh pada kepuasan pelanggan merupakan salah

satu permasalahan yang dialami oleh FirstMedia. Permasalahan lain adalah bagaimana model hubungan antara hal-hal tersebut dengan kepuasan pelanggan. Semua interaksi layanan secara langsung antara perusahaan dan pelanggan akan memberikan dampak pada tingkat kepuasan pelanggan. Oleh karena itu perlu diidentifikasi semua hal terjadinya interaksi secara langsung melalui berbagai media antara pihak perusahaan dan pelanggan. Selanjutnya perlu didapatkan model baku hubungan antara interaksi-interaksi tersebut dengan kepuasan pelanggan, sehingga secara berkesinambungan kualitas layanan secara efektif dan efisien dapat ditingkatkan, serta didapatkan portfolio strategi untuk mendapatkan peningkatan kepuasan pelanggan.

Pada kajian ini terbatas pada diperolehnya model hubungan antara faktor-faktor kualitas layanan dan kepuasan pelanggan di FirstMedia.

1.4. Pertanyaan Tujuan

Berdasarkan Permasalahan di atas, berikut adalah pertanyaan tujuan dalam kajian ini.

Pertama adalah apa saja faktor-faktor kualitas layanan FirstMedia.

Kedua adalah apa saja factor-faktor kepuasan pelanggan.

Ketiga adalah bagaimana mendapatkan model hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Secara umum hasil dari kajian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan yang berbasis layanan dengan mengadopsi model baku hubungan kausal untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan.

2. Metode Penelitian

Kajian ini sebagai penelitian terapan (*applied research*) dilakukan dengan terlebih dahulu dilakukan observasi di FirstMedia dan dipelajari teori-teori dari tinjauan pustaka (*library research*).

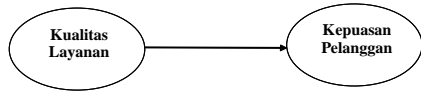
Observasi di FirstMedia dengan mempelajari struktur organisasi dan proses bisnis, terutama hal-hal terkait dengan interaksi dengan pelanggan.

Teori-teori dicari dan dipelajari terkait perusahaan berbasis layanan, interaksi dengan pelanggan, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan.

Selanjutnya dari hasil observasi dan teori-teori disusun faktor-faktor kualitas layanan dan kepuasan pelanggan sehingga didapatkan model hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan observasi dan teori-teori yang ada, dibangun kerangka konseptual model struktural yang ditunjukkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Konsep Hubungan Kausal

Dari kerangka konsep hubungan kausal di atas yang dibangun dari teori, terdapat variabel bebas (independen) yaitu Kualitas Layanan dan variabel *intervening* yaitu Kepuasan Pelanggan,

Berdasarkan teori *MoT* dari Jan Carlzon dan definisi dari Karl Albrecht, maka terdapat 6 (enam) jenis layanan FirstMedia yang berpotensi terjadi *MoT* yaitu Akses *Broadband*, Registrasi, Instalasi, *Billing*, *Contact Center*, *Support Visit*. Semua layanan ini merupakan *cycle of service* di dalam proses bisnis FirstMedia.

Indikator Kualitas Layanan dibangun dari layanan Registrasi, Instalasi, *Billing*, *Contact Center*, *Support Visit* dengan menggunakan *RATER* [12] berdasarkan *SERVQUAL* [16], sebagai dimensi untuk mengukur kualitas layanan.

Akses *Broadband* merupakan produk (dari FirstMedia) yang performanya digunakan untuk mengukur Kepuasan Pelanggan [9,10]. Karena produk tersebut adalah suatu layanan maka digunakan juga *RATER* [12] dari teori *SERVQUAL* [16] untuk membangun indikator Kepuasan Pelanggan.

Tabel 1 menunjukkan kerangka konsep variabel Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan.

Tabel 1. Kerangka Konsep Variabel

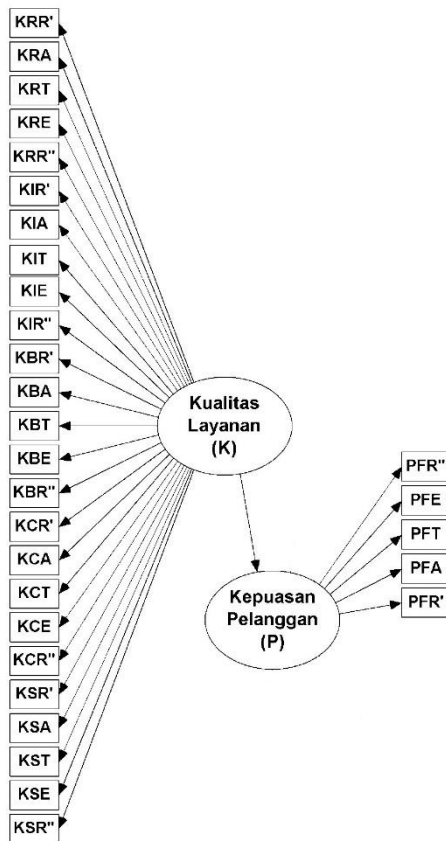
Variabel	MoT	Dimensi
Kualitas Layanan → K	<ul style="list-style-type: none"> • Registrasi → R • Instalasi → I • Billing → B • Contact Center → C • Support Visit → S 	<ul style="list-style-type: none"> • Reliability → R' • Assurance → A • Tangibles → T • Empathy → E • Responsiveness → R''
Kepuasan Pelanggan → P	<ul style="list-style-type: none"> • Akses <i>Broadband</i> → F 	<ul style="list-style-type: none"> • Reliability → R' • Assurance → A • Tangibles → T • Empathy → E • Responsiveness → R''

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat disusun kode-kode indikator dan diberikan deskripsi aktifitas yang sesuai dan terkait erat dengan masing-masing indikator. Indikator Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Indikator Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan

Kode	Deskripsi
KRR'	Pendaftaran layanan First Media diproses dengan baik dan tepat waktu.
KRA	Informasi produk-produk layanan First Media mudah diperoleh dan dimengerti.
KRT	Petugas pendaftaran atau penjualan ramah dan sopan dalam melayani pendaftaran.
KRE	Petugas pendaftaran atau penjualan membantu anda dalam pengisian formulir pendaftaran.
KRR''	Petugas pendaftaran atau penjualan, informatif dalam memberikan penjelasan mengenai proses pendaftaran.
KIR'	Petugas hadir dan bekerja tepat waktu.
KIA	Petugas bekerja secara profesional.
KIT	Petugas berpakaian rapi dan sopan.
KIE	Petugas melakukan konfirmasi jadwal instalasi melalui telepon.
KIR''	Petugas menjelaskan cara pengoperasian dengan baik.
KBR'	Informasi dan penghitungan tagihan tepat.
KBA	Tagihan diingatkan melalui layar <i>CATV</i> dan/atau <i>SMS</i> dan/atau petugas.
KBT	Pembayaran tagihan mudah dilakukan dengan banyak cara.
KBE	Tenggang waktu yang diberikan cukup untuk melakukan pembayaran.
KBR''	Informasi tagihan mudah diperoleh pada saat diperlukan.
KCR'	Petugas memiliki pengetahuan yang baik.
KCA	Petugas bersikap sopan dan ramah.
KCT	Telepon <i>contact center</i> mudah dihubungi.
KCE	Keperluan anda bisa terpenuhi dengan baik.
KCR''	Petugas merespon dengan cepat dan tepat.
KSR'	Petugas datang tepat waktu dan mengatasi masalah sampai tuntas.
KSA	Petugas profesional dalam memenuhi setiap kebutuhan anda.
KST	Petugas berpakaian rapi dan sopan.
KSE	Petugas memahami kondisi yang ada dan mengerti kebutuhan anda.
KSR''	Petugas dapat berkomunikasi dan memberikan respon dengan baik.
PFR'	Koneksi internet selalu lancar.
PFA	Kapasitas internet besar atau tidak dibatasi.
PFT	Modem mudah penggunaannya.
PFE	Pilihan kecepatan akses sesuai kebutuhan.
PFR''	Kualitas kecepatan relatif stabil.

Berdasarkan Gambar 3 ditambah dengan hasil dari Tabel 1 dan Tabel 2, diperoleh diagram jalur hubungan kausal antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan seperti disajikan pada Gambar 4.



Gambar 4. Diagram Jalur

4. Kesimpulan dan Saran

Pentingnya kajian ini dilakukan karena memberikan nilai kepada perusahaan dalam hal diketahui dengan lebih pasti masalah-masalah berkenaan dengan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Perusahaan lebih efektif dan efisien dalam meningkatkan kualitas layanannya, juga dapat menyusun portfolio strategis untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Dari hasil kajian dapat disimpulkan dalam bagian berikut ini.

Pertama, bahwa faktor-faktor kualitas layanan FirstMedia adalah kualitas terjadinya *moment of truth* antara bagian registrasi, instalasi, *billing*, *contact center*, dan *support visit* dengan pelanggan.

Kedua, bahwa faktor-faktor kepuasan pelanggan FirstMedia adalah kualitas layanan yang telah dituliskan di atas dan kualitas produk yaitu akses *broadband*.

Ketiga, berdasarkan faktor-faktor kualitas layanan dan kepuasan pelanggan bisa dibangun model hubungan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan yang dapat dijadikan model baku bagi FirstMedia untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan sehingga dapat menyusun strategi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Dari keseluruhan proses dan hasil kajian ini, terkait dengan manfaat lebih jauh bagi FirstMedia dan perusahaan secara umum serta penelitian lanjutan untuk

kalangan akademisi, dapat dijabarkan saran-saran berikut ini

Pihak manajemen FirstMedia dan perusahaan lain terutama dalam bidang layanan dapat menggunakan model baku hasil kajian ini dan melakukan survey pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan secara rutin sehingga bisa diperoleh dan dimonitor perkembangan tingkat kepuasan pelanggan.

Untuk penelitian lanjutan, kajian ini bisa dikembangkan dengan melakukan *survey research* untuk mendapatkan hubungan kausal antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Lebih jauh bisa dikembangkan hubungan kualitas layanan dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan, juga dilakukan pengukuran terhadap loyalitas dan harapan atau tingkat kepentingan bagi pelanggan, sehingga kondisi perusahaan di mata pelanggan lebih pasti terukur.

Ucapan Terimakasih

Terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak Siswanto yang telah memberikan dorongan dan seluruh jajaran Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Budi Luhur yang telah memberikan fasilitas yang diperlukan.

Daftar Rujukan

- [1] Albrecht, Karl, 1988. *At America's service: how corporations can revolutionize the way they treat their customers*. Dow Jones-Irwin, p.26. ISBN 1556230958, 9781556230950.
- [2] Albrecht, Karl, 1999. *Service Management, 2000*. American Society for Training and Development, p.5. ISBN 1562862391, 9781562862398.
- [3] Bergeron, Bryan P., 2002. *Essentials of CRM: a Guide to Customer Relationship Management*. John Wiley and Sons, p.8. ISBN 0471206032, 9780471206033.
- [4] Bidgoli, Hossein, 2004. *The Internet Encyclopedia*. John Wiley and Sons, p.832. ISBN 0471222046, 9780471222040.
- [5] BRIE-IGCC E-economy Project, Berkeley Roundtable on the International Economy, University of California Institute on Global Conflict and Cooperation, 2002. *Tracking A Transformation: E-commerce and The Terms of Competition in Industries*, Brookings Institution Press, p.464. ISBN 0815700679, 9780815700678.
- [6] Carlzon, Jan, 1987. *Moments of Truth*, Ballinger Pub. Co., pp.1-135. ISBN 0887302009, 9780887302008.
- [7] Fjermestad, Jerry & Romano, 2006. Nicholas, *Electronic Customer Relationship Management*, M.E. Sharpe, p.44. ISBN 0765613271, 9780765613271.
- [8] Fransman, Martin, 2006. *Global broadband battles: why the U.S. and Europe lag while Asia leads*. Stanford University Press, p.267. ISBN 0804753067, 9780804753067.
- [9] Hill, Nigel, et al., 2003. *How to Measure Customer Satisfaction*, 2nd Edition. Gower Publishing, Ltd., p.7. ISBN 056608595X, 9780566085956.
- [10] Hill, Nigel & Alexander, Jim, 2006. *The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement*, 3rd Edition. Gower Publishing, Ltd., p.2. ISBN 0566087448, 9780566087448.
- [11] Kartajaya, Hermawan, 2002. *Hermawan Kartajaya on Marketing*. Gramedia Pustaka Utama, p.245. ISBN 9792200959, 9789792200959.
- [12] Kartajaya, Hermawan, et al., 2004. *Marketing in Venus*. Gramedia Pustaka Utama, pp.83-84. ISBN 979220203X, 9789792202038.
- [13] Kartajaya, Hermawan, et al., 2005. *Attracting Tourists, Traders, Investors: Strategi Memasarkan Daerah di Era Otonomi*. Gramedia Pustaka Utama, p.191. ISBN 9792212841, 9789792212846.

- [14] Larréché, Jean-Claude, 2008. *The Momentum Effect: How to Ignite Exceptional Growth*. Wharton School Publishing, p.154. ISBN 0132363429, 9780132363426.
- [15] Payne, Adrian, 2006. *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. Butterworth-Heinemann, pp.4-7. ISBN 0750664371, 9780750664370.
- [16] Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, A., & Berry, Leonard L., 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press, p.25. ISBN 0029357012, 9780029357019.