

**ANALISIS KEPUASAN TENANT KONDOMINIUM  
PERKANTORAN ADHI GRAHA  
DI JAKARTA**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Pasca Sarjana Magister Manajemen**



**Oleh**

**Cecep Sidin  
NIM : 2001610377**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA  
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
JAKARTA  
2005**

**ANALISIS KEPUASAN TENANT KONDOMINIUM  
PERKANTORAN ADHI GRAHA  
DI JAKARTA**

Oleh :

**Cecep Sidin**  
**NIM : 200160377**

Telah Dipertahankan di Depan Penguji  
Pada hari Kamis tanggal 3 bulan Pebruari tahun 2005  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai Tesis  
Program Pascasarjana Magister Manajemen

Susunan Dewan Penguji

1. **Ir. Jen Z.A Hans, M.Sc., Ph.D**  
Ketua



.....  
Tanggal:

2. **Drs. Slamet Ahmadi, MM**  
Anggota



.....  
Tanggal:

3. **Ir. Indrawardi, MA**  
Anggota



.....  
Tanggal:

Mengesahkan  
Ketua Program M.M,



**Dra. Sri Lestari Prasilowart, MA**

## ABSTRAK

Judul: ANALISIS KEPUASAN TENANT KONDOMINIUM PERKANTORAN ADHI GRAHA DI JAKARTA; Penyusun: CECEP SIDIN, NIM: 200160377 ; Pembimbing: Ir. INDRAWARDI, MA.

Tujuan yang dingin dicapai pada penelitian ini adalah untuk mengetahui kepuasan Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha dan atribut-atribut yang mempengaruhinya.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka dilakukan penelitian dengan memberikan kuesioner kepada 35 Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha sebagai responden penelitian. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan Importance Performance Analysis.

Tingkat Kinerja Kualitas Pelayanan Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha secara umum cukup baik hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata Kinerja Kualitas Pelayanan yang mempunyai bobot 3.42 pada skala 1 sampai dengan 5. Apabila dilihat dari 10 dimensi yang membentuknya diperoleh kategori yang cukup baik pula dimana masing-masing mempunyai nilai lebih besar dari 3. Kinerja Pelayanan yang diberikan (Performance) dengan Pentingnya Pelayanan yang diharapkan (Importance) mempunyai tingkat kesesuaian yang cukup tinggi; dimana secara total diperoleh rata-rata kesesuaian sebesar 94.55%. Apabila dilihat berdasar masing-masing elemen, hampir seluruh dimensi mempunyai tingkat kesesuaian lebih besar dari 90% kecuali untuk fasilitas bersama dan kebersihan serta kerapihan.

Kebersihan dan Kerapihan berada pada prioritas utama karena Kebersihan dan Kerapihan merupakan hal yang dianggap penting oleh tenant tetapi pelaksanaannya masih kurang. Faktor kepuasan kerja yang telah berjalan baik dan perlu dipertahankan adalah pemeliharaan fasilitas bersama, pemeliharaan fasilitas pendukung, dan kondisi bangunan karena dianggap penting dan telah diimbangi oleh kinerja yang baik. Faktor kepuasan kerja lainnya yang perlu dipertahankan dengan prioritas rendah adalah ketanggapan terhadap permasalahan yang muncul dan kemampuan manajemen dalam menanggapi keluhan yang disampaikan tenannya. Faktor kepuasan kerja berlebihan adalah kecakapan staf BM, komunikasi manajemen dengan tenant, perhatian dan pengertian manajemen terhadap tenant, dan penjagaan keamanan dan kenyamanan gedung.

## KATA PENGANTAR

Atas rahmat Tuhan YME laporan penelitian ini disusun guna memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi pada Program Pasca Sarjana Magister Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) IPWIJA dengan judul ANALISIS KEPUASAN TENANT KONDOMINIUM PERKANTORAN ADHI GRAHA DI JAKARTA.

Laporan penelitian ini disusun atas bantuan berbagai pihak; oleh karena itu pada kesempatan kami ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Ir. Indrawardi, MA, selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan arahan kepada penyusun.
2. Bapak Prof. Dr. Wan Usman, MA, selaku Ketua STIE IPWIJA.
3. Ibu Dra. Sri Lestari Prasilowati, MA, selaku Ketua Program Pasca Sarjana STIE IPWIJA.
4. Dosen, staf pengajar dan karyawan program Magister Manajemen STIE IPWIJA
5. Tenant Perkantoran Kondominium Adhi Graha.
6. Istri dan anakku tercinta yang tiada kenal lelah memberikan dorongan dan semangat hingga selesainya penyusunan thesis.
7. Teman-teman di Program Magister Manajemen STIE IPWIJA.
8. Pihak lain yang tidak mungkin dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak perbaikan yang harus dilakukan demi sempurnanya isi penelitian walaupun penulis sudah mencoba menggali secara menyeluruh dan sungguh-sungguh sesuai dengan perkembangan dan perubahan zaman.

Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan sumbangan pemikiran bagi semua pihak yang memerlukannya

Jakarta, Januari 2005

PENYUSUN

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
TANDA PERSETUJUAN TESIS .....	ii
ABSTRAK .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR & TABEL.....	viii
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	4
1.5. Sistematika Pembahasan .....	4
<b>BAB II    KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian dan Karakteristik jasa.....	7
2.2. Harapan nilai dan kepuasan pelanggan.....	9
2.3. Definisi dan dimensi kualitas .....	13
<b>BAB III    METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>20</b>
3.1. Kerangka Pemikiran .....	20
3.2. Lokasi Penelitian .....	21

3.3. Populasi dan Sampel.....	21
3.4. Sumber Data .....	21
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	22
3.6. Instrumentasi Data.....	23
3.7. Metode Analisis.....	25
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian.....	28
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	33
4.3. Pembahasan .....	54
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan.....	59
5.2. Saran .....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR & TABEL

Gambar 2.1. Penentu Nilai yang diterima pelanggan.....	10
Gambar 2.2. Segi Tiga Layanan .....	12
Gambar 2.3. Model Kualitas Pelayanan .....	19
Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran Analisis Kepuasan .....	20
Gambar 4.1. Grafik Importance Performance Analysis .....	56
Tabel 4.1. Deskripsi Kinerja Ketersediaan Fasilitas Bersama .....	34
Tabel 4.2. Deskripsi Harapan Ketersediaan Fasilitas Bersama.....	35
Tabel 4.3. Deskripsi Kinerja Ketersediaan Fasilitas Pendukung .....	36
Tabel 4.4. Deskripsi Harapan Ketersediaan Fasilitas Pendukung.....	37
Tabel 4.5. Deskripsi Kinerja Kondisi Fisik Gedung/Bangunan.....	38
Tabel 4.6. Deskripsi Harapan Kondisi Fisik Gedung/Bangunan .....	39
Tabel 4.7. Deskripsi Kinerja Kebersihan dan Kerapihan Gedung .....	40
Tabel 4.8. Deskripsi Harapan Kebersihan dan Kerapihan Gedung.....	41
Tabel 4.9. Deskripsi Kinerja Pengetahuan dan Kecakapan Staf BM.....	42
Tabel 4.10. Deskripsi Harapan Pengetahuan dan Kecakapan Staf BM .....	43
Tabel 4.11. Deskripsi Kinerja Ketanggapan Terhadap Masalah.....	44
Tabel 4.12. Deskripsi Harapan Ketanggapan Terhadap Masalah .....	45
Tabel 4.13. Deskripsi Kinerja Kemampuan Menanggapi Keluhan.....	46
Tabel 4.14. Deskripsi Harapan Tanggapan Terhadap Keluhan.....	47

Tabel 4.15. Deskripsi Kinerja Komunikasi yang efektif dengan Tenant....	48
Tabel 4.16. Deskripsi Harapan Komunikasi yang efektif dengan Tenant ..	49
Tabel 4.17. Deskripsi Kinerja Perhatian dan Pengertian terhadap Tenant..	50
Tabel 4.18. Deskripsi Harapan Perhatian dan Pengertian terhadap Tenant	51
Tabel 4.19. Deskripsi Kinerja Keamanan dan Kenyamanan Gedung.....	52
Tabel 4.20. Deskripsi Harapan Keamanan dan Kenyamanan Gedung .....	53
Tabel 4.21. Rekapitulasi Kinerja dan Harapan Kualitas Pelayanan.....	54

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Kualitas pelayanan kepada konsumen menjadi suatu hal yang harus diperhatikan oleh setiap pelaku usaha. Hal ini terjadi karena kualitas pelayanan akan mempengaruhi penilaian konsumen atas apa yang ditawarkan oleh perusahaan. Jika kualitas pelayanan baik maka konsumen akan merasa diperhatikan sehingga menjadi pelanggan yang loyal yang tidak mudah untuk berpaling kepada perusahaan lain.

Pentingnya kualitas pelayanan didorong oleh meningkatnya persaingan, kemajuan teknologi, tingkat ekonomi dan pengetahuan masyarakat yang semakin baik. Dari sisi persaingan, pelayanan menjadi penting karena produk yang sama dari berbagai perusahaan untuk memuaskan kebutuhan dan atau keinginan pelanggan semakin banyak sehingga jika konsumen mempunyai banyak pilihan. Kemajuan teknologi memberikan peluang yang lebih bagi inovasi dan pengembangan secara terus menerus pada saat yang sama sehingga kualitas produk dengan mudah dapat dibuat oleh setiap perusahaan. Masyarakat semakin lama semakin kritis menuntut produk dan pelayanan yang berkualitas sehingga tiap perusahaan harus

mempunyai bargaining power (kekuatan tawar menawar) dengan memberikan produk dan layanan berkualitas terbaik. Pengetahuan masyarakat yang semakin tinggi menuju masyarakat yang berbasis pengetahuan (*knowledge economy and society*) memberikan implikasi bahwa penilaian masyarakat akan pelayanan berkualitas menjadi semakin baik sehingga kualitas pelayanan merupakan prasyarat untuk sukses bagi setiap perusahaan berusaha. Kualitas pelayanan dalam konsep pemasaran tidak dapat hanya dinilai oleh produsen melainkan oleh konsumen. Baik tidaknya kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan adalah kepuasan tenant sehingga kepuasan tenant harus menjadi salah satu masukan dalam penyusunan strategi perusahaan.

Perhimpunan Penghuni Kondominium Perkantoran Adhi Graha (PPKPAG) merupakan pengelola gedung Adhi Graha yang bertugas untuk mengelola fasilitas gedung yang digunakan secara bersama-sama oleh tenant.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, dapat diketahui betapa pentingnya kepuasan tenant bagi kelangsungan usaha pengelolaan gedung perkantoran. Dengan mengambil obyek penelitian pada Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha sebagai salah satu gedung perkantoran yang cukup strategis di ibukota Jakarta, maka penelitian ini akan dituangkan dalam sebuah laporan penelitian

dengan judul “ANALISIS KEPUASAN TENANT KONDOMINIUM PERKANTORAN ADHI GRAHA DI JAKARTA”

### **1.2. Perumusan Masalah**

Permasalahan penelitian mengenai kepuasan tenant pada Kondominium Perkantoran Adhi Graha dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah kepuasan Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha berdasarkan perbandingan kinerja kualitas pelayanan yang diberikan dengan kualitas pelayanan yang diharapkan?
- b. Atribut-atribut apakah yang mempengaruhi kepuasan Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berkenaan dengan alasan pemilihan judul yang dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui kepuasan Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha berdasarkan perbandingan kinerja kualitas pelayanan yang diberikan dengan kualitas pelayanan yang diharapkan.
- b. Untuk mengetahui atribut-atribut yang mempengaruhi kepuasan Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak yang berkepentingan, yaitu:

- a. Bagi Perhimpunan Penghuni Kondominium Perkantoran Adhi Graha; sebagai masukan tentang evaluasi pelayanan yang telah dilaksanakan dengan mengetahui penilaian atribut apa saja yang telah dilaksanakan dengan baik dan atribut apa saja yang kurang serta atribut apa yang dilaksanakan secara berlebihan sehingga dapat digunakan sebagai koreksi dan perbaikan pelayanan di masa yang akan datang.
- b. Bagi Penulis; diperolehnya gambaran praktis mengenai kepuasan konsumen atas dasar kinerja dan harapannya pada sebuah gedung perkantoran, serta sebagai syarat untuk menyelesaikan program Pasca Sarjana Magister Manajemen di STIE IPWIJA.
- c. Bagi pihak lain; sebagai bahan informasi dan diharapkan dapat sebagai referensi/acuan bagi mereka yang akan melakukan penelitian mengenai kepuasan konsumen.

#### **1.5. Sistematika Pembahasan**

Sistematika yang akan digunakan dalam penulisan thesis ini adalah sebagai berikut :

## **BAB I**    **Pendahuluan**

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika pembahasan.

## **BAB II**   **Kajian Pustaka**

Pada bab ini akan diungkapkan mengenai teori yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian dan kajian untuk mendukung penulisan thesis terutama yang berkaitan dengan manajemen pemasaran khususnya kepuasan konsumen atas pelayanan jasa.

## **BAB III**   **Metodologi Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan tentang kerangka pemikiran, lokasi penelitian, populasi dan sampel, sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis.

## **BAB IV**   **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pada bab ini akan diungkapkan mengenai gambaran Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha, dan analisis kesesuaian Kinerja Pelayanan dengan Kepentingannya.

## BAB V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran dari hasil analisis perencanaan sumber daya manusia yang dapat penulis rekomendasikan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian dan Karakteristik jasa

Kotler (1997: 9) mendefinisikan produk sebagai sesuatu yang dapat ditawarkan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan. Lebih lanjut kotler membedakan produk yang ditawarkan itu menjadi tiga jenis yaitu barang fisik (Physical Goods), jasa (Service) dan Gagasan (Idea).

Menurut Kotler dan Armstrong (1997: 270-271) produk jasa didefinisikan sebagai berikut:

Produk jasa adalah kegiatan atau manfaat yang dapat diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan produk yang dikaitkan dengan produk fisik.

Produk jasa oleh Fandy Tjiptono (1997: 24-27) dibedakan berdasarkan empat karakteristik yang dimiliki produk jasa itu sendiri, yaitu:

1. Tanpa berwujud (intangibility), artinya bahwa produk jasa itu tidak dapat dilihat, dicicipi, dirasakan, didengar, atau dicium sebelum dibeli dan dikonsumsi. Konsep intangible pada jasa memiliki dua pengertian:

- a. Sesuatu yang tidak dapat disentuh dan dirasakan sebelum dibeli.
  - b. Sesuatu yang tidak dapat dengan mudah didefinisikan, diformulasikan atau dipahami secara rohaniah, meskipun sebagian besar jasa dapat berfungsi bila dikaitkan dengan dukungan produk fisik.
2. Tidak dapat dipisahkan (inseparability), artinya bahwa produk jasa tidak dapat dipisahkan antara proses produksi dengan proses pengkomsumsiannya dilakukan secara bersamaan.
  3. Banyak variasi (variability), artinya produk jasa memiliki banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan. Umumnya konsumen sangat peduli dengan variabilitas yang dimiliki oleh produk jasa sebelum menentukan keputusan pilihannya.
  4. Tidak tahan lama (perishability), artinya produk jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan. Dengan karakteristik perishability ini, produk jasa tidak akan memiliki masalah bila permintaan dari pelanggan tetap karena persiapan untuk penyediannya sangat mudah.

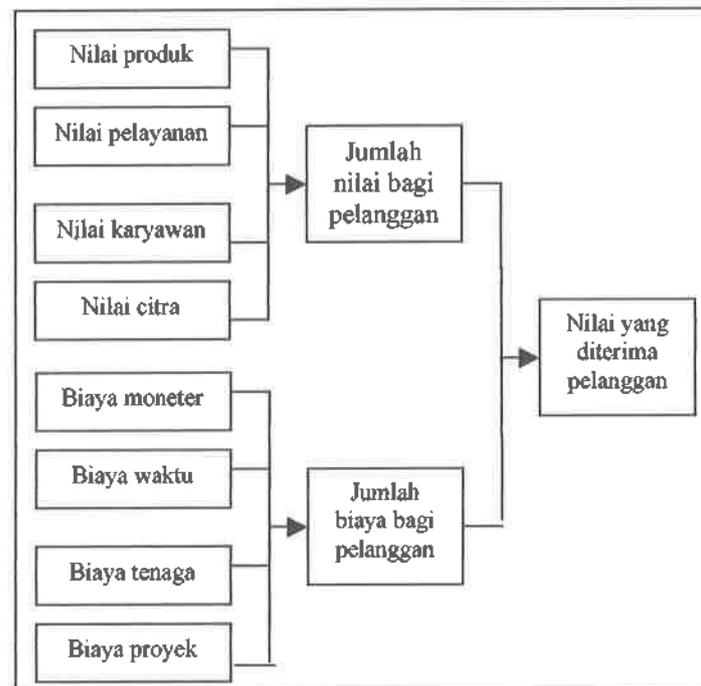
## 2.2. Harapan nilai dan kepuasan pelanggan

Peter Drucker dalam Kotler (1997: 34) menyatakan bahwa tugas pertama dari sebuah perusahaan adalah untuk menciptakan pelanggan. Karena tujuan perusahaan memproduksi produknya adalah untuk dikonsumsi pelanggan. Dalam perkembangannya menciptakan pelanggan yang setia untuk setiap produk sangat sulit. Hal ini karena pelanggan telah memiliki banyak alternatif untuk memilih produk sejenis yang ditawarkan oleh perusahaan lain. Perilaku pembelian dan pembelian ulang pada hakekatnya tergantung pada kemampuan suatu produk yang ditawarkan memenuhi harapan nilai yang diinginkan oleh pelanggan.

Menurut Kotler (1997: 38) pelanggan akan membeli dan mengkonsumsi produk dari suatu perusahaan yang dianggap menawarkan nilai yang tertinggi bagi pelanggan (Customer delivered value). Nilai yang diterima pelanggan adalah selisih antara total jumlah nilai yang diterima pelanggan (total customer value) dengan biaya total pelanggan (total customer cost). Jumlah nilai bagi pelanggan adalah kumpulan manfaat yang diharapkan diperoleh pelanggan dari produk atau jasa. Biaya total pelanggan adalah kumpulan pengorbanan yang diperkirakan pelanggan dalam mengevaluasi, memperoleh dan menggunakan produk atau jasa tersebut.

Gambar 2.1.

## Penentu Nilai yang diterima pelanggan



Sumber : Philip Kotler (1997: 39)

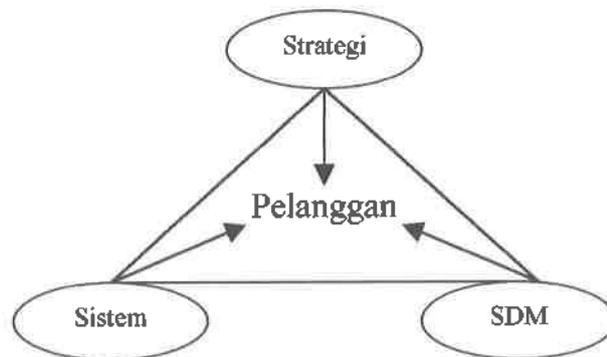
Kepuasan (*satisfaction*) oleh Kotler (1997: 40) didefinisikan sebagai perasaan seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (*performance*) suatu produk dan harapan-harapan lainnya. Ini berarti jika kinerja produk berada dibawah harapan maka pelanggan tidak akan puas, sebaliknya bila kinerja mampu memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan maka pelanggan akan puas.

Sedangkan kepuasan pelanggan menurut Handi Irawan (2003: 32) adalah hasil akumulasi dari konsumen atau pelanggan dalam menggunakan produk dan jasa.

Kepuasan pelanggan hanya akan tercipta jika pelayanan yang diberikan berkenan dihati mereka. Pelayanan kepada pelanggan dapat dipenuhi dengan menggunakan metode Segi Tiga Layanan kepada Pelanggan yang dikembangkan oleh Albercht dan Zemke. Segi tiga layanan kepada pelanggan (Albercht dan Zemke, 1985: 13-14) merupakan suatu sistem kerangka kerja yang digunakan untuk memeberikan aktivitas pelayanan kepada pelanggan dengan mengaplikasikan secara terpadu ketiga titik sudut yaitu :

1. Strategi, yaitu pernyataan organisasi yang secara praktis dengan memperlihatkan nilai layanan dan dukungan kepada pelanggan secara jelas. Caranya adalah dengan mengukur dan memberi prioritas pada perbaikan.
2. Sistem, yaitu untuk menjelaskan strategi. Sistem yang digunakan organisasi layanan dan dukungan kepada pelanggan harus dilihat dari segi perubahan isi/tekanannnya terhadap tugas layanan. Elemen-elemen yang termasuk di dalam sistem adalah pengendalian mutu, informasi, bahan dan produktivitas dari layanan dan dukungan yang disampaikan kepada pelanggan.
3. Manusia, adalah petugas di semua posisi yang melakukan tugas layanan itu kepada pelanggan.

Gambar 2.2.  
Segi Tiga Layanan



Nilai dan kepuasan pelanggan sangatlah penting, maka dikenal rantai nilai (value chain), Michael Porter (1995) memperkenalkan rantai Nilai sebagai cara perusahaan untuk menemukan lebih banyak nilai pelanggan. Setiap perusahaan terdiri dari lima (5) kegiatan primer dan empat (4) kegiatan pendukung. Kegiatan primer merupakan kegiatan yang dilakukan dalam membuat produk secara fisik, menjual dan menyampaikannya kepada pembeli serta kegiatan pelayanan purna jual. Kegiatan pendukung menunjang kegiatan primer dan kegiatan pendukung lainnya dengan menyediakan input yang dibeli, teknologi, sumber daya manusia (SDM) serta fungsi-fungsi perusahaan lainnya.

Tugas perusahaan adalah memantau biaya dan kinerja pada setiap kegiatan yang berkaitan dengan penciptaan nilai dan berusaha melakukan perbaikan. Apabila perusahaan tersebut dapat melakukan kegiatan-kegiatan tertentu secara lebih baik dari pesaingnya maka

perusahaan yang bersangkutan dapat memperoleh keunggulan bersaing.

### **2.3. Definisi dan dimensi kualitas**

Banyak pakar organisasi yang mencoba mendefinisikan kualitas berdasarkan sudut pandangnya masing-masing. Beberapa pendapat pakar tentang kualitas, adalah sebagai berikut :

1. Goetsch dan Davis (1994) dalam Fandy Tjiptono (1996: 75) mengemukakan bahwa kualitas merupakan suatu dimensi yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.
2. Garvin (dalam Amstrong dan Clark, 1996: 177-178) mengemukakan bahwa mutu produk adalah berarti memberi kesenangan kepada pelanggan, bukan hanya melindungi mereka dari yang tidak menyenangkan.
3. Menurut ASQC quality cost committee (dalam besterfield dkk, 1995: 6) mengatakan bahwa kualitas adalah keseluruhan karakteristik dan keistimewaan dari suatu produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan yang khusus dan umum.

Meskipun banyak pendapat yang dikemukakan mengenai definisi kualitas, dan ada yang masih belum dapat diterima secara

horizontal tetapi dari definisi-definisi yang ada terdapat beberapa kesamaan yaitu elemen-elemen seperti :

- a. Usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan
- b. Kesesuaian kepentingan
- c. Keseluruhan bentuk dan karakteristik produk atau jasa yang menunjang kemampuan memenuhi kebutuhan yang dijanjikan
- d. Kondisi yang selalu berubah

Garvin (dalam Armistead dan Clark, 1996: 178-180) mengemukakan terdapat delapan dimensi kualitas yang dapat digunakan sebagai kerangka perencanaan strategis dan analisis yaitu:

1. Kinerja (performance) yaitu karekteristik utama dari produk inti, seperti kejelasan suara pembicaraan pada pesawat telapon.
2. Keistimewaan tambahan atau ciri-ciri (Feature) yaitu karekteristik sekunder/pelengkap yang ada pada prduk
3. Kehandalan (realibility) yaitu konsistensi kinerja dari produk tidak akan mengalami kerusakan atau kegagalan pemakaian.
4. Kesesuaian dengan spesifikasi (Conformonce to Specification) yaitu sejauh mana karekteristik desain dan operasional memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
5. Daya tahan (Durability) yaitu berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat digunakan.

6. Pelayanan (*serviceability*) yaitu meliputi kecepatan, kompetensi karyawan, mudah direparasi dan penanganan keluhan yang memuaskan.
7. Estetika (*Aesthetics*) yaitu daya tarik produk terhadap panca indera.
8. Kualitas yang dipersepsikan (*Perceived Quality*) yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadap produk tersebut.

Kualitas produk jasa disebut juga dengan kualitas pelayanan, Zeithaml, Berry dan Parasuraman (Kotler, 1997: 470) mengemukakan bahwa pada dasarnya ada sepuluh dimensi dalam mengevaluasi kualitas pelayanan yaitu tangibles (berwujud), reliability (kehandalan), responsiveness, competence, courtesy, credibility, security, access, communication, understanding the customer. Parasuraman selanjutnya memfokuskan lagi dari sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi yang lebih spesifik dalam mengevaluasi kualitas jasa dengan atribut-atribut sebagai berikut :

1. Kehandalan (*reliability*) meliputi :
  - a. memberikan pelayanan sesuai dengan yang disajikan
  - b. dapat dipercaya dalam memuaskan permasalahan pelayanan yang dialami pelanggan

- c. memberikan pelayanan yang benar
  - d. menyediakan pelayanan cepat pada waktunya
  - e. menjaga agar tidak terjadi kesalahan
2. Jaminan (assurance), meliputi :
- a. seluruh karyawan memberikan rasa percaya kepada pelanggan
  - b. memberikan perasaan aman dan nyaman bagi pelanggan
  - c. seluruh karyawan senantiasa melayani dengan keramahan
  - d. seluruh karyawan mampu menjawab pertanyaan dari pelanggan
3. Dapat diraba (tangibles), meliputi :
- a. peralatan yang modern
  - b. fasilitas yang dipergunakan terlihat bersih dan menarik
  - c. karyawan berpenampilan rapih dan profesional.
  - d. seluruh material pendukung digunakan dengan serasi dalam pelayanan
4. Empati (Emphaty), meliputi :
- a. memberikan perhatian khusus kepada setiap pelanggan
  - b. karyawan memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan perasaan peduli.
  - c. mengerti akan kebutuhan-kebutuhan pelanggan

- d. memberikan masa atau waktu pelayanan yang baik dan tepat
  - e. senantiasa dapat memberikan informasi tentang kapan pelayanan akan di lakukan.
5. Daya tanggap (Responsiveness), meliputi :
- a. memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti pelanggan
  - b. memberikan pelayanan yang cepat bila dibutuhkan pelanggan
  - c. dengan sungguh-sungguh membantu pelanggan
  - d. kesiapan menanggapi permintaan pelanggan

Penilaian kualitas suatu produk oleh pelanggan tidak mempunyai aturan baku. Oleh karena itu penilaian lebih banyak didasarkan pada persepsi masing-masing pelanggan. Orang dapat membentuk persepsi yang berbeda dari rangsangan (stimulus) yang sama, karena tiga proses persepsi eksposur selektif, distorsi selektif dan retensi positif. Wells dan Prensky (1996: 54) dan Robin (1996: 132) mendefinisikan persepsi sebagai berikut:

Persepsi adalah suatu proses individu memilih stimuli, mengorganisasikan informasi tentang stimuli dan menginterpretasikan informasi tersebut. Proses ini merupakan kondisi yang wajar, karena pelanggan sangat sensitif terhadap hasil pengamatan dengan indera yang dimiliki.

Kotler dan Amstrong (1993: 137) mendefinisikan persepsi sebagai berikut:

Persepsi adalah proses yang dengan proses itu orang-orang memilih, mengorganisasi, dan menginterpretasikan informasi untuk membentuk gambaran dunia yang penuh arti.

Menurut Parasuraman, Zeitham dan Berry (dalam Kotler, 1997: 476-478) terdapat lima gap atau perbedaan kualitas pelayanan yang bisa terjadi antara pemberi dan penerima yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, kelima gap tersebut adalah sebagai berikut:

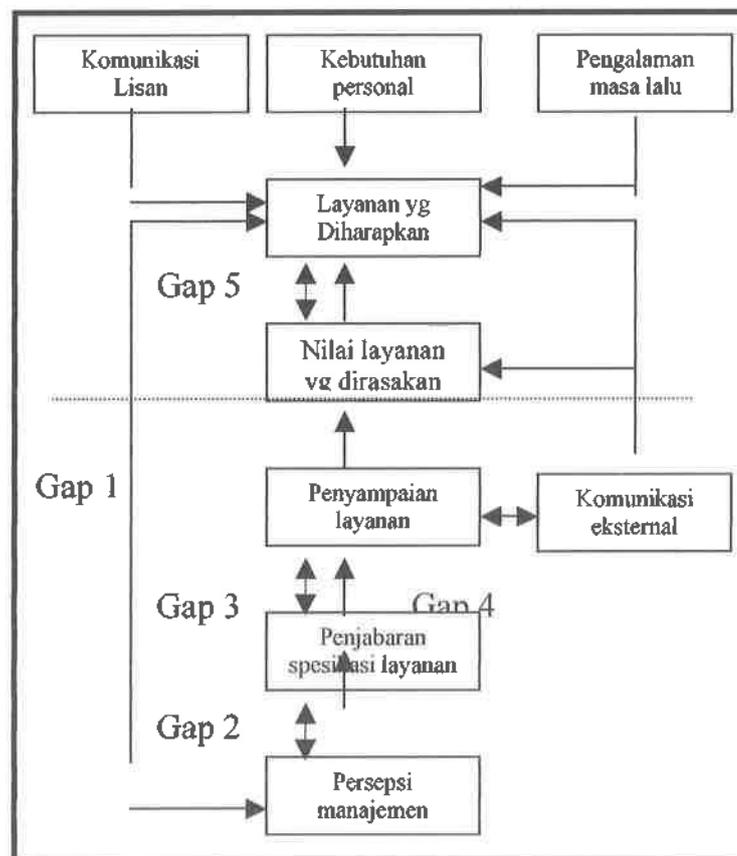
- Gap 1. Perbedaan antara harapan pelanggan (customer expectation) dengan persepsi manajemen (management perceptions) tentang harapan pelayanan tersebut.
- Gap 2. Perbedaan antara persepsi manajemen tentang harapan pelanggan dan spesifikasi kualitas pelayanan tersebut (service quality specifications)
- Gap 3. Perbedaan antara spesifikasi pelayanan dengan penyampaian pelayanan (service delivery)
- Gap 4. Perbedaan antara penyampaian pelayanan dengan apa yang dikomunikasikan tentang pelayanan tersebut kepada konsumen (eksternal communications)

Gap 5. Perbedaan antara persepsi tentang pelayanan yang dirasakan (perceived service) dengan pelayanan yang diharapkan (expected service).

Kelima perbedaan atau gap kualitas pelayanan tersebut dapat dilihat pada gambar 2.3. tentang model kualitas pelayanan.

Gambar 2.3.

### Model Kualitas Pelayanan



Sumber : Parasuraman, Zeithaml dan Berry (dalam Kotler, 1997: 478)

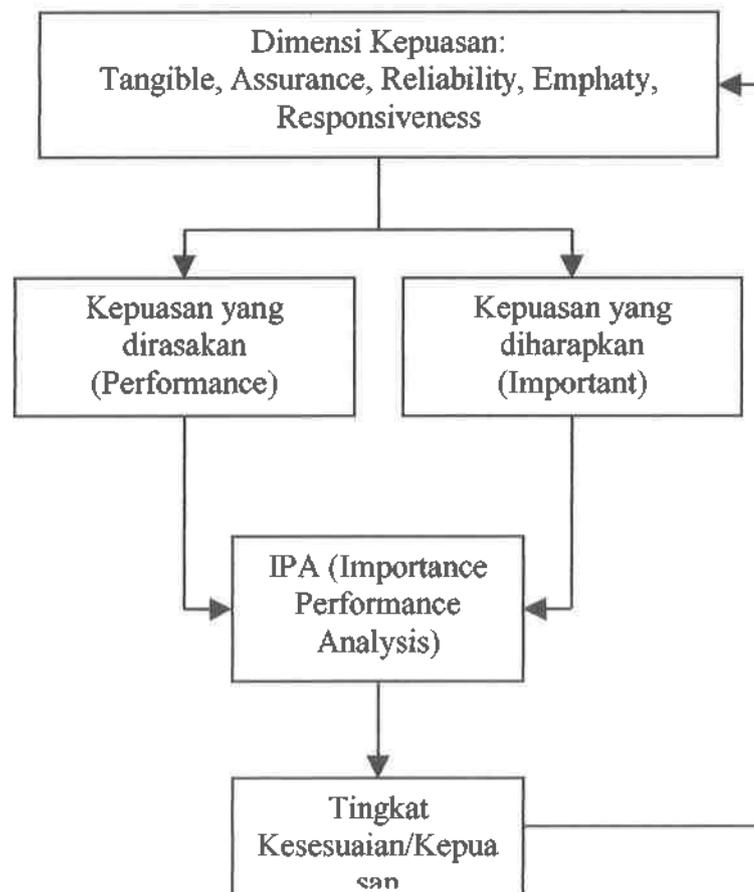
## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Kerangka Pemikiran

Gambar 3.1.

Kerangka Pemikiran Analisis Kepuasan



### **3.2. Lokasi Penelitian**

Pemilihan lokasi penelitian merupakan hal yang sangat penting karena lokasi yang tepat dapat membantu pencapaian tujuan penelitian. Dalam penelitian ini lokasi penelitian yang diambil penulis adalah Gedung Kondominium Perkantoran Adhi Graha yang berada di Jalan Gatot Subroto Kav. 56 Jakarta.

### **3.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan karakteristik unit hasil pengukuran yang menjadi obyek penelitian. Populasi dari obyek yang akan diteliti adalah seluruh Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha di Jakarta. Sedangkan yang dimaksud sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi obyek sesungguhnya dalam suatu penelitian dengan karakteristik atau ciri atau keadaan yang akan diukur. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 35 tenant dari total 59 tenant yang menempati Gedung Kondominium Perkantoran Adhi Graha.

### **3.4. Sumber Data**

Data yang dipergunakan untuk penelitian diperoleh dari sumber data Primer dan Sekunder.

- a. Data primer yang dimaksud adalah data yang langsung diperoleh dari sumbernya. Data ini diperoleh melalui wawancara dan

kuesioner yang diberikan kepada responden sebagai wakil dari konsumen Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha.

- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek yang diteliti. Data ini diperoleh melalui referensi dari buku-buku dan publikasi kegiatan Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha.

### 3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Kuesioner

Adalah suatu tehnik untuk mengumpulkan data dengan menggunakan instrumen data, dimana antara pengumpulan data dengan responden (sumber data) tidak terjadi wawancara dan tatap muka langsung. Tehnik ini digunakan untuk mengumpulkan data primer (jenis datanya telah diketahui sebelumnya). Skor yang digunakan dalam kuesioner ini adalah :

Jawaban A = Sangat Baik/Penting = Skor 5

Jawaban B = Baik/Penting = Skor 4

Jawaban C = Cukup Baik/Penting = Skor 3

Jawaban D = Kurang Baik/Penting = Skor 2

Jawaban E = Tidak Baik/Penting = Skor 1

## 2. Wawancara

Adalah tehnik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara lisan dan terjadi tatap muka langsung antara pengumpul data dan responden, tehnik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari tehnik kuesioner atau angket.

## 3. Dokumentasi

Adalah tehnik pengumpulan data melalui bahan tertulis yang berasal dari dokumen dan arsip serta laporan yang ada pada perusahaan.

## 4. Observasi

Adalah memperhatikan obyek penelitian secara langsung dalam hal ini penulis melakukan cara pengumpulan data dengan cara pencatatan sistematis di dalam pengamatan secara langsung terhadap pelanggan dan karyawan pada Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha.

### 3.6. Instrumentasi Data

Penilaian Kepuasan Pelanggan diperoleh dari perbandingan antara Kinerja Kualitas Pelayanan dengan Kualitas Pelayanan yang diharapkan. Data mengenai Kinerja Kualitas Pelayanan (*performance*)

dan Kualitas Pelayanan yang diharapkan (*importance*) diperoleh berdasar lima (5) dimensi pengukuran Kualitas Pelayanan yaitu:

1. *Tangible* yaitu semua hal yang terlihat oleh pelanggan seperti penampilan fisik dari peralatan, perlengkapan kantor, penampilan karyawan
2. *Realibility* yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan akurat dan menepati janji
3. *Responsiveness* yaitu kemauan server (penyedia layanan) untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat
4. *Assurance* yaitu mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki server (penyedia layanan), bebas dari bahaya, resiko atau keraguan
5. *Emphaty* yaitu kemampuan untuk melayani pelanggan dengan penuh perhatian dan pengertian

Berdasar lima dimensi kualitas pelayanan tersebut, maka dibuat turunannya yang dituangkan dalam kuesioner. Kuesioner untuk performance dan importance masing-masing terdiri dari 10 pertanyaan yang meliputi materi (bentuk pertanyaan) sebagai berikut:

1. Fasilitas bersama
2. Fasilitas pendukung

3. Kondisi bangunan
4. Kebersihan-kerapihan
5. Kecakapan staf BM
6. Tanggap masalah
7. Menanggapi keluhan
8. Komunikasi efektif
9. Perhatian dan pengertian
10. Keamanan dan kenyamanan gedung

### **3.7. Metode Analisis**

Performance (Kinerja Kualitas Pelayanan) dinilai melalui kuesioner yang terdiri dari 10 materi pertanyaan seperti tersebut dalam instrumentasi data yang dibagikan kepada responden. Untuk memudahkan jawaban responden, maka masing-masing pertanyaan diberi jawaban multiple choice dengan skala: a. Sangat Baik, b. Baik, c. Cukup Baik, d. Kurang Baik, dan e. Tidak Baik.

Importance (Kualitas Pelayanan yang diharapkan) dinilai melalui kuesioner yang terdiri dari 10 materi pertanyaan seperti tersebut dalam instrumentasi data yang dibagikan kepada responden. Untuk memudahkan jawaban responden, maka masing-masing pertanyaan diberi jawaban multiple choice dengan skala: a. Sangat Penting, b. Penting, c. Cukup Penting, d. Kurang Penting, dan e. Tidak Penting.

Hasil kuesioner yang berupa jawaban multiple choice dari a/s/d e dikonversi dalam bentuk angka-angka dari 1 s/d 5. Selengkapnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1.

## Penilaian Kuesioner

Kinerja Kualitas Pelayanan (Performance)		Kualitas Pelayanan yang diharapkan (Important)	
Jawaban	Skor	Jawaban	Skor
Sangat Baik	5	Sangat Penting	5
Baik	4	Penting	4
Cukup Baik	3	Cukup Penting	3
Kurang Baik	2	Kurang Penting	2
Tidak Baik	1	Tidak Penting	1

Data berupa angka-angka tersebut di analisis dengan metode sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif dengan Tabel Frekwensi

Dari hasil penelitian tesis ini disajikan dalam bentuk analisis deskriptif dengan tabel frekwensi.. Tabel frekwensi berisi distribusi jawaban responden dimana engan tabel ini dapat diketahui tingkat Kualitas Pelayanan sesungguhnya (Kinerja/Performance) dan Kualitas Pelayanan yang diharapkan

(Kepentingan/Importance) berdasar masing-masing elemen maupun secara global

## 2. Importance Performance Analysis (IPA)

Analisis ini digunakan menilai kepuasan tenant dengan membandingkan antara kinerja kualitas pelayanan dengan kualitas pelayanan yang diharapkan pelanggan. Berdasarkan analisis ini juga dapat diketahui sejauh mana atribut-atribut kepuasan tenant dilaksanakan oleh perusahaan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **Tentang PPKPAG**

Perhimpunan Penghuni Kondominium Perkantoran Adhi Graha atau disingkat PPKPAG didirikan pada tanggal 17 Juni 1999. Perhimpunan ini didirikan untuk mewadahi para pemilik properti gedung perkantoran strata title satuan rumah susun yang terletak di Jalan Gatot Subroto Kav. 56 Jakarta Selatan dengan bangunan 18 lantai, 1 lantai penthouse, 2,5 lantai basement parkir, dan 4,5 lantai parkir. Dalam rangka memenuhi ketentuan Undang-undang Nomor 16 tahun 1985 juncto Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 1988, maka PPKPAG didirikan dengan tujuan utama untuk menjaga dan saling melengkapi kebutuhan para Penghuni dalam menggunakan dan mengelola bagian bersama, benda bersama, dan tanah bersama sesuai ketentuan Perundang-undangan sebagaimana tersebut di atas.

Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dari Perhimpunan ini telah dibuat sebagai minuta yang berlangsung di Jakarta dihadapan Notaris Harun Kamil, SH dengan akta Nomor 23 tanggal 24 Juni 1999.

Dalam pelaksanaannya, **Pengelola gedung Adhi Graha** telah mengalami beberapa kali pergantian, untuk pertama kali telah ditugaskan PT. Adhi Karya (Persero) Divisi Adhi Realti sebagai Badan Pengelola sementara sebagaimana dinyatakan dalam pasal 33 ayat 3 Anggaran Dasar yang selanjutnya dituangkan dalam bentuk Surat perjanjian Kerja Jasa Pengelolaan Gedung Adhi Graha Nomor 01/PPKPAG/Perj/99 tanggal 30 September 1999 untuk jangka waktu 1 Oktober 1999 sampai dengan September 2000.

Selanjutnya terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2000 sampai dengan 30 September 2002 ditunjuk PT. Cahayasejati Tataperdana sebagai Pengelola, namun dalam pelaksanaannya kerjasama ini sudah berakhir pada tanggal 30 September 2001. Sebagai pengganti telah ditunjuk PT. Koll Ipac untuk mengelola gedung terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2001 sampai dengan 31 Desember 2003, namun dalam pelaksanaannya baru berjalan beberapa bulan atau tepatnya tanggal 15 Nopember 2001 sudah berakhir dan pengelolaan diambil alih oleh PPKPAG sendiri.

Susunan pengurus Perhimpunan Penghuni Kondominium Perkantoran Adhi Graha telah mengalami beberapa kali penggantian dan terakhir untuk masa bakti sampai dengan 22 Mei 2006 adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Bona P.L. Tobing
Wakil Ketua	:	Ny. Renny Soviahani
Sekretaris	:	Ahmad Gozali
Wakil Sekretaris	:	Ny. Siti Marsiah Uthie
Bendahara	:	TP. Rionaldy Panjaitan
Wakil Bendahara	:	Indra Ibrahim
Koordinator Pengawas Pengelola	:	HR. Soekaryo, MBA.
Anggota	:	Cecep, SE.
		Toga H. Sihotang
		Soewarno W.S.
		Ajat Jatnika
		Ny. Triana Prahasti

### **Daftar Penghuni**

Jumlah penghuni kondominium perkantoran Adhi Graha yang terdiri dari 18 lantai perkantoran dan 1 lantai penthouse adalah 59 penghuni yaitu:

- PT. Surveyor Indonesia
- PT. Adhi Karya Realti
- Yayasan IPWIJA
- PT. Sarimulya Rahardja
- Asosiasi Pertekstilan Indonesia

- PT. Bank Universal
- PT. Lippo Bank
- PT. Wita Tur
- PT. Bank BCA
- Monica Mini Market
- PT. Apiteqsindo
- PT. Catur Restindo
- KAP. Hertanto & Rekan
- PT. Adhi Karya Jasa Niaga
- PT. Adhi Karya Sipil Umum
- PT. Air Mancur
- PT. Binakarya (P2KP)
- PT. Adhi Beton
- PT. Indodev Niaga Internet
- PT. Garuda Twin Jaya
- PT. Data Visual
- PT. Technip Indonesia
- Tika W.
- PT. Global
- Maqdir & Mulyadi
- PT. Super Unggas Jasa
- Yayasan Tibta KP.

- PT. Anugerah Bina Karya
- PT. Sinar Inti Elektrindo Raya
- Notaris Choirunnisa Said, SH
- PT. Dwisentra Unggul
- PT. Telkom Selular
- PT. Mane Indonesia
- PT. Adhi Karya Konstruksi III
- PT. Griya Cellinindo
- PT. Garasindo Inter Global
- PT. Petco Energy
- PT. Cipta Nuansa Cemerlang
- PT. Indosat
- PT. Asuransi Ekspor Indonesia
- PT. Tauzia Business Consultant
- PT. Merapi Solution
- PT. Gama Pratama Sampoerna
- PT. Hongkong Shanghai Bank Corp.
- PT. Metlife Sejahtera
- PT. Radio Merapi Darmawangsa
- PT. SBH Consultant
- PT. Taktik Promo Sukses
- PT. Cipta Pesona Nusantara

- PT. Diers Supply Globaltama
- PT. Bamas Telematika Mandiri
- PT. Nova Sprint Com. Ind.

#### **4.2. Deskripsi Hasil Penelitian**

Kuesioner dibagikan kepada sejumlah perusahaan yang menjadi tenant perkantoran dan kondominium Adhi Graha dengan jumlah sampel sebanyak 35 perusahaan dari seluruh populasi sebanyak 59 perusahaan yang tercatat sebagai penghuni. Jumlah pertanyaan yang diajukan kepada setiap tenant adalah 20 pertanyaan, dimana pertanyaan 1-10 mengenai penilaian tenant terhadap kinerja pelayanan, sedangkan pertanyaan 11-20 mengenai penilaian tenant terhadap kepentingan (harapan) pelayanan.

Atrbut penilaian yang digunakan dalam penelitian ini adalah ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama, ketersediaan fasilitas pendukung, kondisi fisik gedung, kebersihan dan kerapihan gedung, pengetahuan dan kecakapan karyawan BM terhadap produk, tingkat ketanggapan terhadap masalah, penyelesaian keluhan tenant, komunikasi yang efektif dengan tenant, perhatian dan pengertian BM kepada tenant, serta keamanan dan kenyamanan tenant. Deskripsi jawaban responden atas tingkat Kinerja dan Harapan/Kepentingan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Perhimpunan Penghuni

Konominium Perkantoran Adhi Graha (PPKPAG) disajikan sebagai berikut:

1. Ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama (parkir, AC, lift, dll)
  - a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja ketersediaan dan kondisi fasilitas-fasilitas gedung yang dimanfaatkan bersama-sama dengan seluruh penghuni kondominium dan perkantoran Adhi Graha seperti tempat parkir, AC, lift, lobby, public space lainnya Melalui daftar pertanyaan terhadap ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama, diperoleh jawaban 4 responden (11,4%) menyatakan sangat baik, 8 responden (22,9%) menyatakan baik, sedangkan 23 responden (65,7%) menyatakan cukup baik. Penilaian responden terhadap kinerja ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.1.

Tabel 4.1.

Deskripsi Kinerja Ketersediaan dan Kondisi Fasilitas Bersama

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	4	5	20	121
Baik	8	4	32	
Cukup Baik	23	3	69	
Kurang Baik	0	2	0	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama menunjukkan bahwa sebanyak 10 responden (28,6%) menyatakan sangat penting, 10 responden (28,6%) menyatakan penting, dan 15 responden (42,8%) menyatakan cukup penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.2.

Tabel 4.2.

## Deskripsi Harapan Ketersediaan dan Kondisi Fasilitas Bersama

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	10	5	50	135
Penting	10	4	40	
Cukup Penting	15	3	45	
Kurang Penting	0	2	0	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama, diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 89,63 % ( $121/135 \times 100 \% = 89,63 \%$ ).

2. Ketersediaan fasilitas pendukung (kantin, fotocopy, dll)
- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja ketersediaan fasilitas pendukung yang dapat dimanfaatkan bersama-sama dengan seluruh penghuni kondominium dan perkantoran Adhi Graha seperti tempat kantin, café, tempat fotocopy, business center, dan lain sebagainya. Melalui daftar pertanyaan terhadap ketersediaan fasilitas pendukung, diperoleh jawaban 3 responden (8,6%) menyatakan sangat baik, 14 responden (40%) menyatakan baik, sedangkan 18 responden (51,4%) menyatakan cukup baik. Penilaian responden terhadap kinerja ketersediaan fasilitas pendukung sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.3.

Tabel 4.3.

## Deskripsi Kinerja Ketersediaan Fasilitas Pendukung

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	3	5	15	125
Baik	14	4	56	
Cukup Baik	18	3	54	
Kurang Baik	0	2	0	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal ketersediaan fasilitas pendukung menunjukkan bahwa sebanyak 10 responden (28,6%) menyatakan sangat penting, 10 responden (28,6%) menyatakan penting, dan 15 responden (42,8%) menyatakan cukup penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) ketersediaan fasilitas pendukung sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.4.

Tabel 4.4.

## Deskripsi Harapan Ketersediaan Fasilitas Pendukung

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	10	5	50	135
Penting	10	4	40	
Cukup Penting	15	3	45	
Kurang Penting	0	2	0	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan ketersediaan dan kondisi fasilitas bersama, diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 92,59 % ( $125/135 \times 100 \% = 92,59 \%$ ).

### 3. Kondisi fisik gedung atau bangunan

- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja kondisi fisik gedung atau bangunan. Melalui daftar pertanyaan terhadap kondisi fisik gedung atau bangunan, diperoleh jawaban 6 responden (17,1%) menyatakan sangat baik, 13 responden (37,1%) menyatakan baik, 14 responden (40%) menyatakan cukup baik, sedangkan 2 responden (5,8%). Penilaian responden terhadap kinerja kondisi fisik gedung atau bangunan sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.5.

Tabel 4.5.

#### Deskripsi Kinerja Kondisi Fisik Gedung/Bangunan

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	6	5	30	128
Baik	13	4	52	
Cukup Baik	14	3	42	
Kurang Baik	2	2	4	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal kondisi fisik gedung atau bangunan menunjukkan bahwa sebanyak 7 responden (20%) menyatakan sangat penting, 14 responden

(40%) menyatakan penting, dan 14 responden (40%) menyatakan cukup penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) kondisi fisik gedung atau bangunan sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6.

## Deskripsi Harapan Kondisi Fisik Gedung/Bangunan

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	7	5	35	133
Penting	14	4	56	
Cukup Penting	14	3	42	
Kurang Penting	0	2	0	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan ketersediaan fasilitas pendukung, diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 96,24 % ( $128/133 \times 100 \% = 96,24 \%$ ).

4. Kebersihan dan kerapihan gedung
  - a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja kebersihan dan kerapihan gedung. Melalui daftar pertanyaan terhadap kebersihan dan kerapihan gedung,

diperoleh jawaban 2 responden (5,7%) menyatakan sangat baik, 15 responden (42,9%) menyatakan baik, 16 responden (45,7%) menyatakan cukup baik, sedangkan 2 responden (5,7%) menyatakan kurang baik. Penilaian responden terhadap kinerja kebersihan dan kerapihan gedung sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.7.

Tabel 4.7.

## Deskripsi Kinerja Kebersihan dan Kerapihan Gedung

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	2	5	10	122
Baik	15	4	60	
Cukup Baik	16	3	48	
Kurang Baik	2	2	4	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal kebersihan dan kerapihan gedung menunjukkan bahwa sebanyak 4 responden (11,4%) menyatakan sangat penting, 15 responden (42,9%) menyatakan penting, 14 responden (40%) menyatakan cukup penting dan 2 responden (5,7%)

menyatakan kurang penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) kebersihan dan kerapihan gedung sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.8.

Tabel 4.8.

Deskripsi Harapan Kebersihan dan Kerapihan Gedung

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	4	5	20	132
Penting	15	4	60	
Cukup Penting	16	3	48	
Kurang Penting	2	2	4	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan ketersediaan fasilitas pendukung, diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 92,42 % ( $122/132 \times 100 \% = 92,42 \%$ ).

5. Pengetahuan dan Kecakapan Staf Building Manajemen (BM) Terhadap Produk

- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja pengetahuan dan kecakapan staf building manajemen terhadap produk yang ditawarkan. Melalui daftar

pertanyaan terhadap pengetahuan dan kecakapan staf building manajemen terhadap produk yang ditawarkan, diperoleh jawaban 4 responden (11,4%) menyatakan sangat baik, 13 responden (37,2%) menyatakan baik, 16 responden (45,7%) menyatakan cukup baik, sedangkan 2 responden (5,7%) menyatakan kurang baik. Penilaian responden terhadap kinerja pengetahuan dan kecakapan staf building manajemen terhadap produk yang ditawarkan disajikan pada tabel 4.9.

Tabel 4.9.

## Deskripsi Kinerja Pengetahuan dan Kecakapan Staf BM

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	4	5	20	124
Baik	13	4	52	
Cukup Baik	16	3	48	
Kurang Baik	2	2	4	
Tidak Baik	0	1	0	

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal pengetahuan dan kecakapan staf building manajemen terhadap produk yang ditawarkan menunjukkan bahwa sebanyak 4 responden (11,4%) menyatakan sangat penting, 15 responden (42,9%) menyatakan penting, 14 responden

(40%) menyatakan cukup baik, dan 2 responden (5,7%) menyatakan kurang penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) pengetahuan dan kecakapan staf building manajemen terhadap produk yang ditawarkan, disajikan pada tabel 4.10.

Tabel 4.10.

## Deskripsi Harapan Pengetahuan dan Kecakapan Staf BM

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	4	5	20	126
Penting	15	4	60	
Cukup Penting	14	3	42	
Kurang Penting	2	2	4	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan ketersediaan pengetahuan dan kecakapan staf building manajemen, diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 98,41 % ( $124/126 \times 100 \% = 98,41\%$ ).

6. Kemampuan PPKPAG untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul.
- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai kemampuan PPKPAG untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul.. Melalui daftar pertanyaan terhadap tingkat ketanggapan PPKPAG dalam menghadapi masalah yang timbul., diperoleh jawaban 2 responden (5,7%) menyatakan sangat baik, 5 responden (14,3%) menyatakan baik, 21 responden (60%) menyatakan cukup baik, sedangkan 7 responden (20%) menyatakan kurang baik. Penilaian responden terhadap kinerja tingkat ketanggapan PPKPAG dalam menghadapi masalah yang timbul disajikan pada tabel 4.11.

Tabel 4.11.

## Deskripsi Kinerja Ketanggapan Terhadap Masalah

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	2	5	10	107
Baik	5	4	20	
Cukup Baik	21	3	63	
Kurang Baik	7	2	14	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal kemampuan perusahaan untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul, sebanyak 1 responden (2,9%) menyatakan sangat penting, 12 responden (34,3%) menyatakan penting, 16 responden (45,7%) menyatakan cukup penting, dan 6 responden (17,1%) menyatakan kurang penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) ketanggapan PPKPAG dalam menghadapi masalah yang timbul sebagai, disajikan pada tabel 4.12.

Tabel 4.12.

## Deskripsi Harapan Ketanggapan Terhadap Masalah

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	1	5	5	113
Penting	12	4	48	
Cukup Penting	16	3	48	
Kurang Penting	6	2	12	
Tidak Penting	0	1	0	

Dengan membandingkan kinerja dan harapan ketanggapan menghadapi masalah yang timbul., diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 94,69 % ( $107/113 \times 100 \% = 94,69 \%$ ).

7. Kemampuan PPKPAG dalam menanggapi keluhan yang disampaikan oleh tenant

- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja kemampuan PPKPAG dalam menanggapi keluhan yang disampaikan oleh tenant. Melalui daftar pertanyaan terhadap Kemampuan PPKPAG dalam menanggapi keluhan yang disampaikan oleh tenant, diperoleh jawaban 1 responden (2,9%) menyatakan sangat baik, 6 responden (17,1%) menyatakan baik, 22 responden (62,9%) menyatakan cukup baik, dan 6 responden (17,1%) menyatakan kurang baik. Penilaian responden terhadap kinerja Kemampuan PPKPAG dalam menanggapi keluhan yang disampaikan oleh tenant sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.13.

Tabel 4.13.

Deskripsi Kinerja Kemampuan Menanggapi Keluhan

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	1	5	5	107
Baik	6	4	24	
Cukup Baik	22	3	66	
Kurang Baik	6	2	12	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal Kemampuan PPKPAG dalam menanggapi keluhan yang disampaikan oleh tenant menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (5,7%) menyatakan sangat penting, 13 responden (37,1%) menyatakan penting, 15 responden (42,9%) menyatakan cukup penting, dan 6 esponden (17,1%) menyatakan kurang penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) kemampuan PPKPAG dalam menanggapi keluhan yang disampaikan oleh tenant, disajikan pada tabel 4.14.

Tabel 4.14.

## Deskripsi Harapan Tanggapan Terhadap Keluhan

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	2	5	10	117
Penting	13	4	52	
Cukup Penting	15	3	45	
Kurang Penting	5	2	10	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan Kemampuan PPKPAG dalam menanggapi keluhan yang disampaikan

oleh tenant, diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 89,63 %  
(107/117 x 100 % = 91,45 %).

8. Komunikasi efektif antara PPKPAG dan BM dengan Tenant

- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja komunikasi yang efektif antara PPKPAG dan BM dengan Tenant Adhi Graha. Melalui daftar pertanyaan terhadap Komunikasi yang efektif antara PPKPAG dan BM dengan Tenant, diperoleh jawaban 2 responden (5,7%) menyatakan sangat baik, 14 responden (40%) menyatakan baik, 18 responden (51,4%) menyatakan cukup baik sedangkan 1 responden (2,9%) menyatakan kurang baik. Penilaian responden terhadap kinerja Komunikasi yang efektif antara PPKPAG dan BM dengan Tenant sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.15.

Tabel 4.15.

Deskripsi Kinerja Komunikasi yang efektif dengan Tenant

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	2	5	10	122
Baik	14	4	56	
Cukup Baik	18	3	54	
Kurang Baik	1	2	2	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal komunikasi yang efektif antara PPKPAG dan BM dengan Tenant menunjukkan bahwa sebanyak 20 responden (57,2%) menyatakan penting, 13 responden (37,1%) menyatakan cukup penting, 2 responden (5,7%) menyatakan kurang penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) komunikasi yang efektif antara PPKPAG dan BM dengan Tenant sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.16.

Tabel 4.16.

## Deskripsi Harapan Komunikasi yang efektif dengan Tenant

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	0	5	0	123
Penting	20	4	80	
Cukup Penting	13	3	39	
Kurang Penting	2	2	4	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan komunikasi yang efektif antara PPKPAG dan BM dengan Tenant, diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 99,19 % ( $(122/123 \times 100 \% = 99,19 \%)$ ).

9. Tingkat perhatian dan pengertian PPKPAG dan BM terhadap Tenant

- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja perhatian dan pengertian PPKPAG dan BM terhadap Tenant. Melalui daftar pertanyaan terhadap perhatian dan pengertian PPKPAG dan BM terhadap Tenant, diperoleh jawaban 2 responden (5,7%) menyatakan sangat baik, 14 responden (40%) menyatakan baik, 17 responden (48,6%) menyatakan cukup baik, dan 2 responden (5,7%) menyatakan kurang baik. Penilaian responden terhadap kinerja perhatian dan pengertian PPKPAG dan BM terhadap Tenant sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.17.

Tabel 4.17.

Deskripsi Kinerja Perhatian dan Pengertian terhadap Tenant

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	2	5	10	121
Baik	14	4	56	
Cukup Baik	17	3	51	
Kurang Baik	2	2	4	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

- b. Penilaian kepentingan (harapan) dalam hal perhatian dan pengertian PPKPAG dan BM terhadap Tenant menunjukkan bahwa sebanyak 3 responden (8,6%) menyatakan sangat penting, 15 responden (42,8%) menyatakan penting, 16 responden (45,7%) menyatakan cukup penting, dan 1 responden (2,9%) menyatakan kurang penting. Penilaian responden terhadap kepentingan (harapan) perhatian dan pengertian terhadap Tenant, disajikan pada tabel 4.18.

Tabel 4.18.

## Deskripsi Harapan Perhatian dan Pengertian terhadap Tenant

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Penting	3	5	15	125
Penting	15	4	60	
Cukup Penting	16	3	48	
Kurang Penting	1	2	2	
Tidak Penting	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

Dengan membandingkan kinerja dan harapan perhatian dan pengertian PPKPAG dan BM terhadap Tenant, diperoleh

tingkat kesesuaian sebesar 96,80 % ( $121/125 \times 100 \% = 96,80 \%$ ).

#### 10. Keamanan dan Kenyamanan Gedung

- a. Di dalam bagian ini di jelaskan mengenai tingkat kinerja keamanan dan kenyamanan gedung Adhi Graha sebagai tempat perkantoran dan kondominium. Melalui daftar pertanyaan terhadap keamanan dan kenyamanan gedung, diperoleh jawaban 4 responden (11,4%) menyatakan sangat baik, 15 responden (42,9%) menyatakan baik, 12 responden (34,3%) menyatakan cukup baik, sedangkan 4 responden (11,4%) menyatakan kurang baik. Penilaian responden terhadap kinerja keamanan dan kenyamanan gedung sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan tenant, disajikan pada tabel 4.19.

Tabel 4.19.

#### Deskripsi Kinerja Keamanan dan Kenyamanan Gedung

	Frekwensi	Bobot	Nilai	Jumlah
Sangat Baik	4	5	20	124
Baik	15	4	60	
Cukup Baik	12	3	36	
Kurang Baik	4	2	8	
Tidak Baik	0	1	0	

Sumber: Data penelitian yang diolah

kepuasan kerja yang telah berjalan baik dan perlu dipertahankan adalah pemeliharaan fasilitas bersama, pemeliharaan fasilitas pendukung, dan kondisi bangunan karena dianggap penting dan telah diimbangi oleh kinerja yang baik. Faktor kepuasan kerja lainnya yang perlu dipertahankan dengan prioritas rendah adalah ketanggapan terhadap permasalahan yang muncul dan kemampuan manajemen dalam menanggapi keluhan yang disampaikan tenannya. Faktor kepuasan kerja berlebihan adalah kecakapan staf BM, komunikasi manajemen dengan tenant, perhatian dan pengertian manajemen terhadap tenant, dan penjagaan keamanan dan kenyamanan gedung.

## **5.2. Saran**

1. Tingkat kesesuaian Performance dan Importance yang cukup tinggi hendaknya ditingkatkan. Dimensi yang penting untuk diperhatikan oleh Tenant Kondominium Perkantoran Adhi Graha saat ini sebagai prioritas adalah fasilitas bersama, kebersihan, dan kerapihan yang mempunyai kesesuaian kurang dari 90%.
2. Perusahaan harus memprioritaskan peningkatan faktor kebersihan dan kerapihan dengan mempertahankan faktor pemeliharaan fasilitas bersama, pemeliharaan fasilitas pendukung, dan kondisi bangunan. Untuk mengimbangi

pelaksanaan prioritas dan mempertahankan atribut yang penting, maka faktor ketanggapan terhadap permasalahan yang muncul dan kemampuan manajemen dalam menanggapi keluhan yang disampaikan tenannya harus dijalankan apa adanya. Faktor pelayanan yang harus di evaluasi agar tidak berlebihan adalah kecakapan staf BM, komunikasi manajemen dengan tenant, perhatian dan pengertian manajemen terhadap tenant, dan penjagaan keamanan dan kenyamanan gedung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Ries & Jack Trout, 1981, *Positioning: The Battle of Your Mind*, McGraw Hill, Inc.
- Arikunto, Suharsimi, 1992; *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta, Rineck.
- Curtis, Dan B., James J. Floyd, & Jerry L. Winsor, 1998, *Komunikasi Bisnis dan Profesional*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Engel, James F., Roger D. Blackwell, & Paul W. Miniard, 1995, *Perilaku Konsumen*, Edisi Keenam Jilid 2, Binarupa Aksara, Jakarta
- Fill, Chris, 1995, *Marketing Communications, Frameworks, Theories and Applications*, Prentice Hall, Europe
- Irawan, Handi, 2003, *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, diterbitkan oleh PT ELEX Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Kasali, Rhenald, 1999; *Membidik Pasar Indonesia Segmentasi Targeting Positioning*, jakarta, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kertajaya, Hermawan, 2000, *Marketing Plus 2000, "Siasat Memenangkan Persaingan Global"*, Cetakan kelima PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kotler, Philip, 1995, *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, di Indonesiakan oleh Ancell anitawati hermawan SE MBA, Salemba Empat, Prentice hall Edisi Indonesia, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 1997 ; *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol jilid 2*, Jakarta, PT Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_, 2002, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Milenium, Prenhallindo, Jakarta.

- Stern, Louis W., Adel I. El-Ansary, & Anne T. Coughlan, 1996, *Marketing Channels*, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey 07458
- Stanton, William J., 1986, *Fundamental of Marketing* (diterjemahkan oleh Sadu sandaru), penerbit Erlangga Jakarta 1986.
- \_\_\_\_\_, 1992; *Dasar Dasar Pemasaran*, Jakarta, Erlangga.
- Swastha, Bashu, 1984, *Asas Asas Marketing*, Yogyakarta, Liberty
- \_\_\_\_\_, dan Ibnu Sukotjo, 1995; *Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern)*, Yogyakarta, Liberty.
- Terry, George R, 1984; *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta, Radar Jaya Offset.
- Trout, Jack & Steve Rivkin, 1997, *The New Positioning, Yang Terbaru Tentang Strategi Bisnis Nomor Satu Dunia*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wibowo, Ari Satriyo, Ventura Elisawati, & Hermawan Kartajaya, 1996, *Bermain dengan Persepsi : 36 Kasus Pemasaran Asli Indonesia*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Winardi, 1983, *Azas-azas Manajemen*, cetakan ke III, Alumni, Bandung.