

ANALISIS TINGKAT KEPUASAN PENGGUNA JASA GEDUNG ADHI GRAHA

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen



Oleh :

MUH. ALI MASKURI

NIM: 200961007

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER
MANAJEMEN
JAKARTA
2011

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muh. Ali Maskuri
Tempat tanggal lahir : Semarang, 21 April 1976
NIM : 200961007

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang Saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan pada program magister ini ataupun pada program lainnya.. Karya ini adalah milik Saya, karenanya pertanggungjawabannya berada di pundak saya. Apabila kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau kembali dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan kesadaran penuh dan sebenar-benarnya.

Jakarta, 15 Pebruari 2011



Muh. Ali Maskuri
NIM: 200961007

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN

TANDA PERSETUJUAN TESIS

Nama : Muh. Ali Maskuri
NIM. : 200961007
Program : Pascasarjana Magister Manajemen
Konsentrasi : Pemasaran
Judul Tesis : Analisis Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa
Gedung Adhi Graha

Jakarta, 15, Pebruari 2011

Dosen Pembimbing



(Prof. J. Supranto, MA, APU)

ANALISIS TINGKAT KEPUASAN PENGGUNA JASA GEDUNG ADHI GRAHA

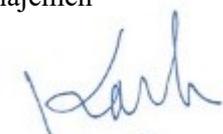


Muh. Ali Maskuri
NIM : 200961007

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari Jum'at
Tanggal 25 bula Peruari, Tahun 2011, dan dinyatakan
Telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai
Tesis Program Pascasarjana Magister Manajemen

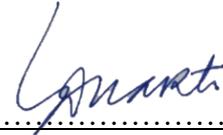
1. **Prof. Dr. Kartomo Wirosuhardjo**

Ketua


.....
Tanggal : 25 Pebruari 2011

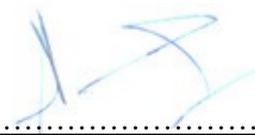
2. **Drs. Juniarto R. Prasetyo, M.P.M., Ed.D.**

Anggota


.....
Tanggal : 25 Pebruari 2011

3. **Prof. J. Supranto, MA, APU**

Anggota


.....
Tanggal : 25 Pebruari 2011

Menyetujui,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,




Dr. Titing Widvastuti, MM

Tanggal : 25 Pebruari 2011

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Muh. Ali Maskuri
Tempat Lahir : Semarang
Pendidikan Terakhir : S1
Nama Sekolah : STIE IPWIJA
Tahun Lulus : 2004

PENDIDIKAN FORMAL

SDN I BANTL	1983 s/d 1989
SMP N 1 BRINGIN	1989 s/d 1992
SMA N 1 BRINGIN	1992 s/d 1995
D3 Politenik Sultan Agung Yogyakarta	1995 s/d 1997
STIE IPWIJA	1999 s/d 2004

PENGALAMAN KERJA

KONTRAKTOR PT. GSM	1997 s/d 1998
YAYASAN IPWIJA	1999 s/d Sekarang

ABSTRAK

Seiring dengan perkembangan ekonomi di negeri ini menuntut kalangan bisnis khususnya management Adhi Realty harus meletakkan pelanggan sebagai suatu yang sangat penting yaitu dengan mengakrabi pelanggan guna memberi kepuasan berlebih. Dikawatirkan apabila pelanggan merasa tidak puas akan berpindah kegedung lain yang lebih baik.

Kepuasan pelanggan terhadap satu perusahaan jasa pengelolaan gedung Adhi Graha akan cepat menyebar melalui informasi yang dikomunikasikan dari mulut ke mulut sehingga mempengaruhi pelanggan lain untuk membeli atau sewa pada gedung Adhi Graha.

Penelitian dalam Tesis ini menggunakan metode *Importance and Performance Analysis* dan *Skala Likert* untuk menganalisis tingkat kepuasan pengguna jasa gedung Adhi Graha. Dengan pembagian kuesioner kepada 41 perusahaan sebagai respondennya maka didapatkan skor rata-rata untuk tingkat kepuasan pelanggan (X) yaitu sebesar 3,72, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pelanggan merasa puas atas pengelolaan gedung Adhi Graha. Sehingga Pengelolaan gedung Adhi Graha secara keseluruhan dapat dikategorikan baik atau memuaskan. Selanjutnya untuk tingkat kepentingan (Y) nasabah didapatkan skor rata-rata yaitu sebesar 4,10, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata tingkat kepentingan pengelolaan gedung Adhi Graha adalah penting bahkan sangat penting. Adapun untuk skor total tingkat kesesuaian antara tingkat kepuasan dan kepentingan mencapai 91% yang artinya menunjukkan bahwa pelanggan/pengguna jasa merasa sangat puas atas pengelolaan Gedung Adhi Graha.

Dan untuk atribut-atribut yang menjadi prioritas utama dan harus dilaksanakan sesuai dengan harapan pengguna jasa gedung Adhi Graha saat ini adalah Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Atas Berkah dan Innayah-Nya pulalah sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan berjudul “**ANALISIS TINGKAT KEPUASAN PENGGUNA JASA GEDUNG ADHI GRAHA**” yang merupakan salah satu persyaratan untuk memenuhi tugas akhir Program Pascasarjana Magister manajemen Konsentrasi Pemasaran STIE IPWIJA di Jakarta

Akhinya penulis hanya dapat memohon kepada Allah SWT, semoga amal ibadah kita semua mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT, dan juga semoga segala rahmat serta hidayah-Nya selalu tertanam kepada kita semua, Amin.

Dalam hal ini izinkanlah penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu sehingga tersusunnya laporan ini.

1. Dr. Suyanto, SE., MM., M.Ak selaku ketua STIE IPWIJA
2. Ir. Titing Widyastuti, MM selaku ketua program S2 STIE IPWIJA
3. Prof. J. Supranto, MA, APU sebagai pembimbing penulis yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, mengarahkan dan menyumbangkan tenaga serta pikiran kepada penulis dalam penulisan Tesis ini.
4. Bapak, Ibu Dosen, Staff pengajar, dan Civitas Akademik STIE IPWIJA yang telah memberikan dukungan kepada penulis selama ini.

5. Bapak A. Rinto Buiding Manager gedung Adhi Graha dan Seluruh staff dan karyawannya yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk penelitian
6. Bapak Ibu yang selalu memberikan do'a dan dorongan kepada penulis
7. Istriku dan Anak-anakku yang selalu memberikan dukungan moril dalam membantu menyelesaikan tesis ini.
8. Pihak-pihak lain yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga segala bantuan Bapak dan Ibu sekalian mendapat balasan setimpal dari Tuhan Yang Maha Esa dan dicatat sebagai amal kebaikan. Ahir kata semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan rekan mahasiswa yang membutuhkan referensi, serta Civitas akademik STIE IPWIJA.

Jakarta , 5 Pebruari 2011

Penyusun



Muh. Ali Maskuri

DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN/COVER	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PENGUJI	iv
HALAMAN DAFTAR RIWAYAT HIDUP	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii

BAB 1: PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	3
1.5. Sistematika Penulisan	5

BAB 2: KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka	6
2.1.1. Konsep Kepuasan Pelanggan	6
2.1.2. Harapan Pelanggan	13
2.1.3. Teori Model Kepuasan Pelanggan	18
2.1.4. Karakteristik Jasa	23
2.1.5. Strategi Pemasaran Jasa	25

2.1.6. Mengelola Kualitas Jasa	28
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu	31
2.3. Hipotesis	32
BAB 3: METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Kerangka Pemikiran	33
3.2. Metode Pengumpulan Data	34
3.3. PengambilanPopulasi dan Sampel	35
3.4. Identifikasi Variabel	36
3.5. Metode Analisis Data.....	36
BAB 4: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian	41
4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan	41
4.1.2. Visi, Misi Perusahaan	45
4.1.3. Deskripsi Responden	47
4.1.4. Hasil Penelitian	49
4.2. Pembahasan Hasil	63
BAB 5: KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	71
5.2. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Gedung Secara Visual Kelihatan Menarik dan Modern	50
Tabel 4.2.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Gedung Secara Visual Kelihatan Menarik dan Modern	50
Tabel 4.3.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Petugas Pengelola Gedung Berpakaian Rapi dan Berpenampilan Menarik	51
Tabel 4.4.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Petugas Pengelola Gedung Berpakaian Rapi dan Berpenampilan Menarik	52
Tabel 4.5.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Pelayanan Sesuai Janji, Tepat Waktu, dan Terhindar dari Kesalahan	53
Tabel 4.6.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Pelayanan Sesuai Janji, Tepat Waktu, dan Terhindar dari Kesalahan	53
Tabel 4.7.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Prosedur Pelayanan Yang Mudah, Cepat dan Tepat	54
Tabel 4.8.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Prosedur Pelayanan Yang Mudah, Cepat dan Tepat	54
Tabel 4.9.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Kemampuan Karyawan Untuk Cepat Tanggap terhadap Komplain Pelanggan di Bidang Keamanan	55
Tabel 4.10.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Kemampuan Karyawan Untuk Cepat Tanggap terhadap Komplain Pelanggan di Bidang Keamanan	56
Tabel 4.11.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Kemampuan Karyawan Untuk Cepat Tanggap Terhadap Komplain Pelanggan di Bidang Pelayanan Administrasi & Keuangan	57
Tabel 4.12.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Kemampuan Karyawan Untuk Cepat Tanggap Terhadap Komplain Pelanggan di Bidang Pelayanan Administrasi & Keuangan	57
Tabel 4.13.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Petugas Pengelola Gedung Ramah dan Berpengetahuan Sesuai Dengan Bidangnya	58
Tabel 4.14.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Petugas Pengelola Gedung Ramah dan Berpengetahuan Sesuai Dengan Bidangnya	59
Tabel 4.15.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Merasa Aman dan Nyaman Berkantor di Gedung Adhi Graha	60
Tabel 4.16.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Merasa Aman dan Nyaman Berkantor di Gedung Adhi Graha	60
Tabel 4.17.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Sikap Karyawan Yang Ramah Dalam Melayani Pelanggan	61
Tabel 4.18.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Sikap Karyawan Yang Ramah Dalam Melayani Pelanggan	61
Tabel 4.19.	Tingkat Kepentingan Responden terhadap Kemampuan Karyawan Dalam Menghadapi Komplain Pelanggan	63
Tabel 4.20.	Penilaian Responden terhadap Kinerja Kemampuan Karyawan Dalam Menghadapi Komplain Pelanggan	63

Tabel 4.21. Tingkat Kesesuaian Responden Dari Penilaian Kepentingan dan Kepuasan Pelanggan	63
Tabel 4.22. Urutan Prioritas Kualitas Pelayanan Pada Gedung Adhi Graha .	65
Tabel 4.23. Perhitungan Rata-rata dari Nilai Tingkat Kepuasan dan Kepentingan pengguna jasa Gedung Adhi Graha	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran	33
Gambar 3.2. Diagram Kartesius	39
Gambar 4.1. Komposisi Jabatan Dalam Perusahaan Responden	47
Gambar 4.2. Status Perusahaan Responden	48
Gambar 4.3. Bidang Usaha Responden	48
Gambar 4.4. Skala Bisnis Responden	49
Gambar 4.5. Status Ruangan yang ada milik atau sewa	49

BAB 1
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era Globalisasi telah mengakibatkan tingkat persaingan di dunia usaha property semakin ketat, dan persaingan terjadi tidak hanya dengan pesaing domestic saja tetapi juga dengan pesaing perusahaan *Property* dan *Real Estate* luar negeri. Dari badai krisis moneter terjadi di Indonesia dan sampai sekarang Adhi Realty harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan pengembang besar seperti: Group Agung Podomoro, Djarum, Lippo, Gapura Prima, Summarecon Agung, Mutiara, Duta Pertiwi, Jakarta Setia Budi International, Ciputra, Artha Graha, Wings, Salim, Bakrie, Duta Putera, Melati Mas, dan Grup Surya Mas Duta Makmur, PT Jakarta Land, PT. Fist Pasifik Indonesia ini adalah sebagian nama yang bisa di sebut.

Dalam era *Hiperkompetisi* ini tujuan bisnis tidak lagi meletakkan pelanggan sebagai satu-satunya pihak yang harus dipuaskan melainkan *Stakeholder* (pihak yang terkait) juga menjadi sasaran kepuasan. Namun tidak salah kiranya jika perhatian pelaku bisnis terfokus bagaimana mengakrabi pelanggan guna memberi kepuasan berlebih kepada semua pihak.

Bagi jasa pengelolaan di gedung Adhi Graha kepuasan pelanggan telah menjadi salah satu faktor yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan dalam hal ini untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Apabila perusahaan tidak dapat memuaskan pelanggannya, maka bukan tidak mungkin akan ditinggalkan pelanggan dan beralih ke tempat yang lain pada gilirannya nanti pengelolaan gedung Adhi Graha tidak mampu memberikan kesejahteraan buat pegawainya.

Kepuasan pelanggan terhadap satu perusahaan jasa pengelolaan gedung akan cepat menyebar melalui informasi yang dikomunikasikan dari mulut ke mulut (*word of mouth communication*) sehingga mempengaruhi pelanggan yang lainnya. Pengelolaan gedung Adhi Graha telah berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya. Untuk memfokuskan pada pelayanan pelanggan, pengelolaan gedung Adhi Graha telah membentuk tim pemasaran terpadu yang terdiri dari unit Kerja yang bersentuhan langsung dengan pelaksana jasa pelayanan pengelolaan gedung dalam divisi *Customer service and Tenant Relation Officer*. Pengelolaan gedung Adhi Graha berusaha membangun retensi pelanggan agar mereka tetap puas dengan pelayanan pengelolaan gedung Adhi Graha. Dalam kenyataannya harapan pelanggan terhadap suatu pelayanan cenderung berubah-ubah dan dinamis tergantung situasi dan kondisi yang mempengaruhinya.

Evaluasi terhadap kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada masa lalu menjadi pertimbangan utama untuk meningkatkan derajat *word of mouth*. Hasil dari evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar peningkatan kualitas pelayanan untuk memuaskan pelanggan dimasa yang akan datang. Karena banyaknya gedung-gedung yang mempunyai fasilitas modern, maka yang membedakan satu gedung dengan gedung yang lain yang berkelas sama adalah kualitas pelayanannya. Yang bias improvisasi dan memberikan pelayanan terbaik dialah yang menjadi pemenang. Oleh karena itu penulis mencoba memfokuskan penelitian pada **bagaimana kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha.**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat penulis rumuskan masalahnya yaitu sebagai berikut :

- a Bagaimana tingkat kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha.
- b Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat kepuasan jasa pengelolaan Gedung Adhi Graha

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan urai di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisis tingka kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha.

- b. Untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan pengguna jasa pengelolaan gedung Adhi Graha.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1 Secara praktisi bagi perusahaan :

- a. Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan strategi pengambilan keputusan mengenai peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan di masa mendatang.
- b. Dapat mengetahui profil pelanggan sebagai bahan pertimbangan untuk pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan, agar pelanggan merasa puas sehingga menjadi sumber keunggulan daya saing yang berkelanjutan.
- c. Sebagai bahan masukan manajemen pengelolaan gedung Adhi Graha untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan, efisiensi dan efektifitas perusahaan.

1.4.2 Secara teoritis bagi peneliti :

- a. Menambah wawasan dalam menerapkan *link and match* antara teori pemasaran yang ada dengan apa yang terjadi di lapangan.
- b. Sebagai wahana untuk *sharing* informasi dan *referensi* bagi peneliti yang lain yang akan mengadakan penelitian di bidang yang relevan dengan pemasaran khususnya mengenai pelayanan pelanggan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika Penulisan disusun sebagai berikut :

BAB 1. Adalah Pendahuluan yang menguraikan: Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penulisan

BAB 2. Adalah Kajian Pustaka yang menguraikan: Kajian Teori, Penelitian Terdahulu dan Hipotesis Penelitian.

BAB 3. Adalah Metodologi Penelitian yang menguraikan: Kerangka Penelitian, Metode Pengumpulan Data, Pengambilan Populasi dan Sampel dan Metode Analisis Data.

BAB 4. Adalah memuat Hasil Penelitian dan Pembahasan yang menguraikan Hasil Penelitian, Gambaran Umum Perusahaan, Deskripsi Responden, Hasil Pengolahan Data, Pembahasan Hasil, dan Implikasi Manajerial.

BAB 5. Adalah kesimpulan dan Saran yang menguraikan Kesimpulan, Saran Daftar Pustaka dan Lampiran.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Konsep Kepuasan Pelanggan

Dewasa ini perhatian terhadap kepuasan maupun ketidakpuasan pelanggan telah semakin besar. Semakin banyak pihak yang menaruh perhatian terhadap hal ini. Pihak yang paling banyak berhubungan langsung dengan kepuasan/ ketidakpuasan pelanggan adalah pemasar, konsumen, konsumeris, dan peneliti perilaku konsumen.

Persaingan yang semakin ketat, di mana semakin banyak produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan orientasi pada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Hal ini tercantum dari semakin banyaknya perusahaan yang menyeratkan komitmennya terhadap kepuasan pelanggan dalam pernyataan misinya, iklan, maupun *public relations release*. Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci utama untuk memenangkan persaingan adalah memberikan nilai dan kepuasan kepada pelanggan melalui penyampaian produk dan jasa berkualitas dengan harga bersaing.

Dengan semakin banyaknya produsen yang menawarkan produk dan jasa, maka konsumen memiliki pilihan yang semakin banyak. Dengan demikian kekuatan tawar menawar konsumen semakin besar. Hak-hak konsumen pun mulai mendapatkan perhatian besar, terutama aspek keamanan dalam pemakaian barang atau jasa tertentu. Kini mulai banyak muncul aktivitas-aktivitas kaum konsumeris yang memperjuangkan hak konsumen, etika bisnis, serta kesadaran dan kecintaan akan lingkungan. Para peneliti perilaku konsumen juga semakin banyak yang tertarik dan menekuni topik kepuasan pelanggan dalam rangka mengupayakan

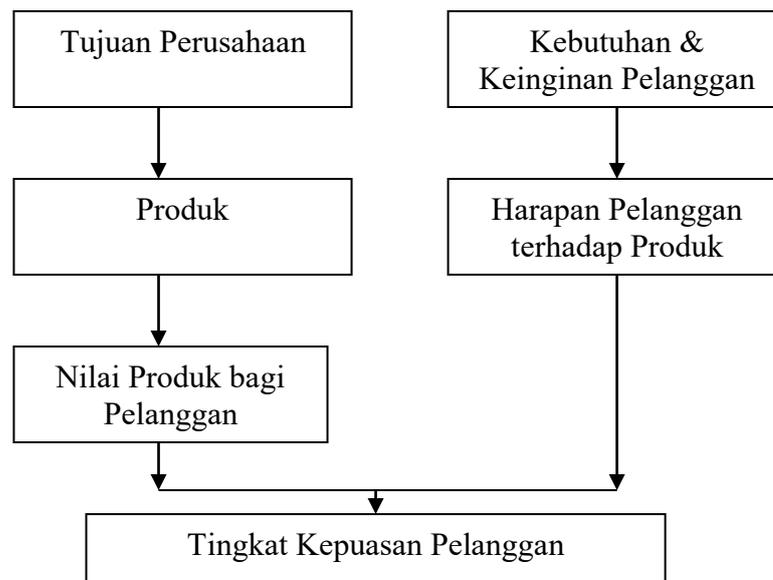
pemecahan yang maksimum dari penentuan kepuasan para pelanggan (Tjiptono, 1997).

Menurut Schnaars (1991), pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan yang merasa puas. Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, di antaranya hubungan antara perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut-kemulut (*word-of-mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan (Tjiptono, 1997). Ada beberapa pakar yang memberikan definisi mengenai kepuasan/ketidakpuasan pelanggan. Day (dalam Tse dan Wilton, 1988) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian (*disconfirmation*) yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Wilkie (1990) mendefinisikannya sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Engel, et al., (1990) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purnabeli di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil (*outcome*) tidak memenuhi harapan. Kotler, et al., (1996)

menandakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya.

Dari berbagai definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Pengertian ini didasarkan pada *disconfirmation paradigm* dari Oliver (dalam Engel, et al., 1990; Pawitra, 1993). Konsep kepuasan pelanggan ini dapat dilihat pada Gambar 2.1.

Gambar 2.1 Konsep Kepuasan Pelanggan



Perterson dan Wilson, 1992, Perwitra 1993

Meskipun umumnya definisi yang diberikan di atas menitikberatkan pada kepuasan/ketidakpuasan terhadap produk atau jasa, pengertian tersebut juga dapat diterapkan dalam penilaian kepuasan/ketidakpuasan terhadap suatu perusahaan tertentu karena keduanya berkaitan erat (Peterson dan Wilson, 1992; Pawitra, 1993).

Dalam mengevaluasi kepuasan terhadap produk, jasa, atau perusahaan tertentu, konsumen umumnya mengacu pada berbagai faktor atau dimensi. Faktor yang sering digunakan dalam mengevaluasi kepuasan terhadap suatu produk manufaktur (Garvin dalam Lovelock, 1994; Peppard dan Rowland, 1995) antara lain meliputi:

- a. Kinerja (*performance*) karakteristik operasi pokok dari produk inti (*core product*) yang dibeli, misalnya kecepatan, konsumsi bahan bakar, jumlah penumpang yang dapat diangkut, kemudahan dan kenyamanan dalam mengemudi, dan sebagainya.
- b. Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap, misalnya kelengkapan interior dan eksterior seperti *dash board*, *AC*, *sound system*, *door lock system*, *power steering*, dan sebagainya.
- c. Keandalan (*reliability*), yaitu kemungkinan kecil akan

mengalami kerusakan atau gagal dipakai, misalnya mobil tidak sering ngadat/macet/rewel/rusak.

- d. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan untuk memudahkan, di sini digunakan contoh sebuah mobil sebelumnya. Misalnya standar keamanan dan emisi terpenuhi, seperti ukuran as roda untuk truk tentunya harus lebih besar daripada mobil sedan.
- e. Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan. Dimensi ini mencakup umurteknis maupun umur ekonomis penggunaan mobil. Umumnya daya tahan mobil buatan Amerika atau Eropa lebih baik daripada mobil buatan Jepang.
- f. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi; serta penanganan keluhan yang memuaskan. Pelayanan yang diberikan tidak ter-batas hanya sebelum penjualan, tetapi juga selama proses penjualan hingga purna jual, yang juga mencakup pelayanan reparasi dan ketersediaan komponen yang dibutuhkan.
- g. Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera, misalnya bentuk fisik mobil yang menarik, model/desain yang artistik, warna, dan sebagainya. (Tjiptono, 1997)

Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya. Biasanya karena kurangnya pengetahuan pembeli akan atribut/ciri-ciri produk yang akan dibeli, maka pembeli mempersepsikan kualitasnya dari aspek harga, nama merek, iklan, reputasi perusahaan, maupun negara pembuatnya. Umumnya orang akan menganggap merek Mercedes, Roll Royce, Porsche, dan BMW sebagai jaminan mutu.

Sementara itu dalam mengevaluasi jasa yang bersifat *intangible*, konsumen umumnya menggunakan beberapa atribut atau faktor berikut (Parasuraman, et al., 1985):

- a. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
- b. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
- c. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- d. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.
- e. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan,

komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Dalam mengevaluasi kepuasan terhadap suatu perusahaan tertentu, faktor-faktor penentu yang digunakan bisa berupa kombinasi dari faktor penentu kepuasan terhadap produk dan jasa. Umumnya yang sering digunakan konsumen adalah aspek pelayanan dan kualitas barang atau jasa yang dibeli.

2.1.2. Harapan Pelanggan

Harapan pelanggan diyakini mempunyai peranan yang besar dalam menentukan kualitas produk (barang dan jasa) dan kepuasan pelanggan. Pada dasarnya ada hubungan yang erat antara penentuan kualitas dan kepuasan pelanggan. Dalam mengevaluasinya, pelanggan akan menggunakan harapannya sebagai standar atau acuan. Dengan demikian, harapan pelangganlah yang melatarbelakangi mengapa dua organisasi pada bisnis yang sama dapat dinilai berbeda oleh pelanggannya. Dalam konteks kepuasan pelanggan, umumnya harapan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya (Zeithaml, et al., 1993). Pengertian ini didasarkan pada pandangan bahwa harapan merupakan standar prediksi. Selain standar prediksi, ada pula yang menggunakan harapan sebagai standar ideal.

Umumnya faktor-faktor yang menentukan harapan pelanggan meliputi kebutuhan pribadi, pengalaman masa lampau, rekomendasi dari mulut ke mulut, dan iklan. Zeithaml, et al. (1993) melakukan penelitian khusus dalam sektor jasa dan mengemukakan bahwa harapan pelanggan terhadap kualitas suatu jasa terbentuk oleh beberapa faktor berikut:

a) *Enduring Service Intensifiers*

Faktor ini merupakan faktor yang bersifat stabil dan mendorong pelanggan untuk meningkatkan sensitivitasnya terhadap jasa. Faktor ini meliputi harapan yang disebabkan oleh orang lain dan filosofi pribadi seseorang tentang jasa. Seorang pelanggan akan berharap bahwa ia patut dilayani dengan baik pula apabila pelanggan lainnya dilayani dengan baik oleh pemberi jasa. Selain itu, filosofi individu (misalnya seorang nasabah bank) tentang bagaimana memberikan pelayanan yang benar akan menentukan harapannya pada sebuah bank.

b) *Personal Needs*

Kebutuhan yang dirasakan seseorang mendasar bagi kesejahteraannya juga sangat menentukan harapannya. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis.

c) *Transitory Service Intensifiers*

Faktor ini merupakan faktor individual yang bersifat sementara (Jangka pendek) yang meningkatkan sensitivitas pelanggan terhadap jasa. Faktor ini meliputi:

- Situasi darurat pada saat pelanggan sangat membutuhkan jasa dan ingin perusahaan bisa membantunya (misalnya jasa asuransi mobil pada saat terjadi kecelakaan lalu lintas).
- Jasa terakhir yang dikonsumsi pelanggan dapat pula menjadi acuannya untuk menentukan baik-buruknya jasa berikutnya.

d) *Perceived Service Alternatives*

Perceived service alternatives merupakan persepsi pelanggan terhadap tingkat atau derajat pelayanan perusahaan lain yang sejenis. Jika konsumen memiliki beberapa alternatif, maka harapannya terhadap suatu jasa cenderung akan semakin besar.

e) *Self-Perceived Service Roles*

Faktor ini adalah persepsi pelanggan tentang tingkat atau derajat keterlibatannya dalam mempengaruhi jasa yang diterimanya. Jika konsumen terlibat dalam proses pemberian jasa dan jasa yang terjadi ternyata tidak begitu baik, maka pelanggan tidak bisa menimpakan kesalahan sepenuhnya pada si pemberi jasa. Oleh karena itu, persepsi tentang derajat

keterlibatannya ini akan mempengaruhi tingkat jasa/ pelayanan yang bersedia diterimanya.

f) *Situational Factors*

Faktor situasional terdiri atas segala kemungkinan yang bisa mempengaruhi kinerja jasa, yang berada di luar kendali penyedia jasa. Misalnya pada awal bulan biasanya sebuah bank ramai dipenuhi para nasabahnya dan ini akan menyebabkan seorang nasabah menjadi relatif lama menunggu. Untuk sementara waktu, nasabah tersebut akan menurunkan tingkat pelayanan minimal yang bersedia diterimanya karena keadaan itu bukanlah kesalahan penyedia jasa.

g) *Explicit Service Promises*

Faktor ini merupakan pernyataan (secara personal atau non personal) oleh organisasi tentang jasanya kepada pelanggan. Janji ini bisa berupa iklan, *personal selling*, perjanjian, atau komunikasi dengan karyawan organisasi tersebut.

h) *Implicit Service Promises*

Faktor ini menyangkut petunjuk yang berkaitan dengan jasa, yang memberikan kesimpulan bagi pelanggan tentang jasa yang bagaimana yang seharusnya dan yang akan diberikan. Petunjuk yang memberikan gambaran jasa ini meliputi biaya untuk memperolehnya (harga) dan alat-alat pendukung jasanya.

Pelanggan biasanya menghubungkan harga dan peralatan (*tangible assets*) pendukung jasa dengan kualitas jasa. Harga yang mahal dihubungkan secara positif dengan kualitas yang tinggi. Misalnya, kendaraan angkutan umum yang sudah tua dan kotor dianggap hanya cocok bagi masyarakat bawah yang lebih mementingkan tiba di tujuan daripada kenyamanan selama perjalanan.

i) *Word of Mouth* (Rekomendasi/Saran dari Orang lain)

Word-of-mouth merupakan pernyataan (secara personal atau non personal) yang disampaikan oleh orang lain selain organisasi (*service provider*) kepada pelanggan. *Word-of-mouth* ini biasanya cepat diterima oleh pelanggan karena yang menyampaikannya adalah mereka yang dapat dipercayainya, seperti para ahli, teman, keluarga, dan publikasi media massa. Di samping itu, *word-of-mouth* juga cepat diterima sebagai referensi karena pelanggan jasa biasanya sulit mengevaluasi jasa yang belum dibelinya atau belum dirasakannya sendiri.

j) *Past Experience*

Pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan dari yang pernah diterimanya di masa lalu.

Harapan-harapan pelanggan ini dari waktu ke waktu berkembang, seiring dengan semakin banyaknya informasi

(*nonexperimental information*) yang diterima pelanggan serta semakin bertambahnya pengalaman pelanggan. Pada gilirannya, semua ini akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan yang dirasakan pelanggan.

2.1.3. Teori Model Kepuasan Pelanggan

Teori dan model kepuasan pelanggan sangat beranekaragam, karena topik ini masih terus dikembangkan sehingga belum dicapai suatu kesepakatan tentang konsep atau model yang paling efektif. Meskipun demikian berikut ini dikemukakan beberapa konsep atau model yang banyak dijumpai dan digunakan (Pawitra, 1993), yaitu berdasarkan teori ekonomi mikro, perspektif psikologi dari kepuasan pelanggan, dan berdasarkan perspektif TQM.

Perspektif Psikologi dari Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan perspektif psikologi, terdapat dua model kepuasan pelanggan, yaitu model kognitif dan model afektif.

1. Model Kognitif

Pada model ini, penilaian pelanggan didasarkan pada perbedaan antara suatu kumpulan dari kombinasi atribut yang dipandang ideal untuk individu dan persepsinya tentang kombinasi dari atribut yang sebenarnya. Dengan kata lain, penilaian tersebut didasarkan pada selisih atau perbedaan

antara yang ideal dengan yang aktual. Apabila yang ideal sama dengan yang sebenarnya (persepsinya atau yang dirasakannya), maka pelanggan akan sangat puas terhadap produk/jasa tersebut. Sebaliknya, bila perbedaan antara yang ideal dan yang sebenarnya (yang dipersepsikan) itu semakin besar, maka semakin tidak puas pelanggan tersebut. Jika perbedaan tersebut semakin kecil, maka besar kemungkinannya pelanggan yang bersangkutan akan mencapai kepuasan. Persepsi individu terhadap kombinasi dari atribut yang ideal tergantung pada daur hidupnya, pengalaman atas produk/jasa, dan harapan serta kebutuhannya. Jadi indeks kepuasan pelanggan dalam model kognitif mengukur perbedaan antara apa yang ingin diwujudkan oleh pelanggan dalam membeli suatu produk/jasa dan apa yang sesungguhnya di-tawarkan oleh perusahaan. Berdasarkan model ini, maka kepuasan pelanggan dapat dicapai dengan dua cara utama. **Pertama**, mengubah penawaran perusahaan sehingga sesuai dengan yang ideal. **Kedua**, meyakinkan pelanggan bahwa yang ideal tidak sesuai dengan kenyataan. Beberapa model kognitif yang cukup sering dijumpai, antara lain:

a. **The Expectancy Disconfirmation Model**

Berdasarkan model yang dikemukakan oleh Oliver ini, kepuasan pelanggan ditentukan oleh dua variabel

kognitif, yakni harapan prapembelian (*prepurchase expectations*) yaitu keyakinan kinerja yang diantisipasi dari suatu produk atau jasa dan *disconfirmation*, yaitu perbedaan antara harapan prapembelian dan persepsi purnabeli (*post-purchase^ perception*). Para pakar mengidentifikasi tiga pendekatan dalam mengkonsep-tualisasikan harapan prapembelian (Tse dan Wilton, 1988; Engel, et al., 1990), yaitu:

- 1) *Equitable performance (normative performance)*, yaitu penilaian normatif yang mencerminkan kinerja yang seharusnya diterima seseorang atas biaya dan usaha yang telah dicurahkan untuk membeli dan menggunakan suatu produk atau jasa.
- 2) *Ideal performance*, yaitu tingkat kinerja optimum atau ideal yang diharapkan oleh seorang konsumen.
- 3) *Expected performance*, yaitu tingkat kinerja yang diperkirakan atau yang paling diharapkan/disukai konsumen (*what the performance probably will be*). Tipe ini yang paling banyak digunakan dalam penelitian kepuasan/ ketidakpuasan pelanggan.

Penilaian kepuasan/ketidakpuasan berdasarkan model *expectancy disconfirmation* ada tiga jenis, yaitu: *positive disconfirmation* (bila kinerja melebihi yang

diharapkan), *simple disconfirmation* (bila keduanya sama), dan *negative disconfirmation* (bila kinerja lebih buruk daripada yang diharapkan). Kesulitan pada model ini adalah belum ditemukannya konseptualisasi yang pasti mengenai standar perbandingan dan *disconfirmation constructs* (Tse dan Wilton, 1988).

b. Equity Theory

Menurut teori ini, seseorang akan puas bila rasio hasil (*outcome*) yang diperolehnya dibandingkan dengan input yang digunakan dirasakan *fair* atau adil. Dengan kata lain kepuasan terjadi bila konsumen merasakan bahwa rasio hasil terhadap inputnya proporsional terhadap rasio yang sama (*outcome* dibanding input) yang diperoleh orang lain (Oliver dan DeSarbo, 1988 dalam Tjiptono, 1997).

c. Attribution Theory

Teori ini dikembangkan dari hasil karya Weiner (1971, dalam Oliver dan DeSarbo, 1988; Engel et al., 1990). Teori ini menyatakan bahwa ada tiga dimensi (penyebab) yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu hasil (*outcome*), sehingga dapat ditentukan apakah suatu pembelian memuaskan atau tidak memuaskan. Ketiga dimensi tersebut adalah:

Stabilitas atau variabilitas. Apakah faktor penyebabnya sementara atau permanen?

- a) *Locus of causality*. Apakah penyebabnya berhubungan dengan konsumen (*external attribution*) atau dengan pemasar (*internal attribution*)? *Internal attribution* seringkali dikaitkan dengan kemampuan dan usaha yang dilakukan pemasar. Sedangkan *external attribution* dihubungkan dengan berbagai faktor seperti tingkat kesulitan suatu tugas (*task difficulty*) dan faktor keberuntungan.
- b) *Controllability*. Apakah penyebab tersebut berada dalam kendali kemauannya sendiri atautkah dihambat oleh faktor luar yang tidak dapat dipengaruhi?

Apabila konsumen merasa bahwa kegagalan suatu produk memenuhi harapannya dikarenakan faktor yang bersifat stabil dan berkaitan dengan pemasarnya, maka ia cenderung berkeyakinan bahwa bila di masa mendatang ia membeli produk yang sama, maka kegagalan tersebut akan terulang kembali. Oleh karena itu ia cenderung memutuskan untuk tidak akan membeli produk itu lagi.

Sebagai contoh, penumpang pesawat terbang cenderung akan menyampaikan komplain terhadap keterlambatan penerbangan bila mereka yakin bahwa penyebabnya adalah karena kelalaian pihak perusahaan dan bukan akibat gangguan cuaca. Bila penumpang tersebut berkeyakinan bahwa faktor

kelalaian tersebut bersifat stabil dan sangat mungkin terulang kembali, maka minatnya untuk menggunakan jasa penerbangan yang sama akan berkurang atau bahkan sudah tidak berminat sama sekali.

2. Model Afektif

Model afektif menyatakan bahwa penilaian pelanggan individual terhadap suatu *produk atau jasa tidak semata-mata berdasarkan perhitungan rasional, namun juga* berdasarkan kebutuhan subyektif, aspirasi, dan pengalaman. Fokus model afektif lebih dititikberatkan pada tingkat aspirasi, perilaku belajar (*learning behavior*), emosi, perasaan spesifik (apresiasi, kepuasan, keengganan, dan lain-lain), suasana hati (*mood*), dan lain-lain. Maksud dari fokus ini adalah agar dapat dijelaskan dan diukur tingkat kepuasan dalam suatu kurun waktu (*longitudinal*).

2.1.4. Karakteristik Jasa

Kotler (2004: 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 Amstrong (2004: 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 (2002: 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 pengkonsumsian 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. Tetapi bila permintaan dari pelanggan berfluktuasi maka akan terjadi sebagai permasalahan.

2.1.5. Strategi Pemasaran Jasa

Bisnis jasa sangat kompleks, karena banyak elemen yang mempengaruhinya, seperti sistem internal organisasi, lingkungan fisik, kontak personal, iklan, tagihan dan pembayaran, komentar dari mulut-ke mulut, dan sebagainya. Oleh karena itu, Gronroos (dalam Kotler, et al., 2004) menegaskan bahwa pemasaran jasa tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal, tetapi juga pemasaran internal dan pemasaran interaktif.

Pemasaran eksternal menggambarkan aktivitas normal yang dilakukan oleh perusahaan dalam mempersiapkan jasa, menetapkan harga, melakukan distribusi, dan mempromosikan jasa

yang bernilai superior kepada para pelanggan. Bila ini bisa dilakukan dengan baik, maka pelanggan akan 'terikat' dengan perusahaan, sehingga laba jangka panjang bisa terjamin.

Pemasaran internal menggambarkan tugas yang diemban perusahaan dalam rangka melatih dan memotivasi para karyawan (sebagai aset utama perusahaan dan ujung tombak pelayanan) agar dapat melayani para pelanggan dengan baik. Yang tak kalah pentingnya adalah pemberian penghargaan dan pengakuan yang sepadan dan manusiawi. Aspek ini bisa membangkitkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, loyalitas, dan rasa 'memiliki' setiap orang dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan bagi pelanggan yang dilayani.

Pemasaran interaktif menggambarkan interaksi antara pelanggan dan karyawan. Diharapkan setiap karyawan yang loyal, bermotivasi tinggi, dan diberdayakan (*empowered*) dapat memberikan *Total Quality Service* kepada setiap pelanggan dan calon pelanggan. Bila ini terealisasi, maka pelanggan yang puas akan menjalin hubungan berkesinambungan dengan personil dan perusahaan yang bersangkutan

Diferensiasi Kompetitif

Perusahaan jasa perlu melakukan diferensiasi melalui inovasi yang bersifat *pre-emptive* dalam jangka panjang. *Pre-*

emptive di sini maksudnya adalah implementasi suatu strategi yang baru bagi suatu bisnis tertentu, karena merupakan yang pertama maka dapat menghasilkan keterampilan atau aset yang dapat merintangi, mencegah atau menghalangi para pesaing untuk melakukan duplikasi atau membuat tandingannya (Macmillan dalam Kotler, 2004).

Perusahaan jasa dapat mendiferensiasikan dirinya melalui citra di mata pelanggan, misalnya melalui simbol-simbol dan merek yang digunakan. Selain itu perusahaan dapat melakukan diferensiasi kompetitif dalam penyampaian jasa (*service delivery*) melalui 3 aspek yang juga dikenal sebagai 3P dalam pemasaran jasa, yaitu melalui:

a. Orang (*People*)

Perusahaan jasa dapat membedakan dirinya dengan cara merekrut dan melatih karyawan yang lebih mampu dan lebih dapat diandalkan dalam berhubungan dengan pelanggan, daripada karyawan pesaingnya.

b. Lingkungan fisik (*Physical environment*)

Perusahaan jasa dapat mengembangkan lingkungan fisik yang lebih atraktif.

c. Proses (*Process*)

Perusahaan jasa dapat merancang proses penyampaian jasa yang superior, misal-nya *home banking* yang dibentuk oleh bank tertentu.

2.1.6. Mengelola Kualitas Jasa

Cara lain untuk melakukan diferensiasi adalah secara konsisten memberikan kualitas jasa yang lebih baik daripada para pesaing. Hal ini dapat tercapai dengan memenuhi atau bahkan melampaui kualitas jasa yang diharapkan oleh para pelanggan. Kualitas jasa sendiri dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Bila jasa yang dirasakan lebih kecil daripada yang diharapkan, maka para pelanggan menjadi tidak tertarik lagi pada penyedia jasa yang bersangkutan. Sedangkan bila yang terjadi adalah sebaliknya ($perceived > expected$), maka ada kemungkinan para pelanggan akan menggunakan penyedia jasa itu lagi.

Tiga pakar pemasaran jasa, Leonard L. Berry, A. Parasuraman, dan Valerie A. Zeitham (1985) melakukan penelitian mengenai *customer-perceived quality* pada empat industri jasa, yaitu *retail banking*, *credit card*, *securities brokerage*, dan *product repair and maintenance*. Dalam penelitian tersebut, mereka mengidentifikasi 5 gap yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa. Kelima gap tersebut adalah:

1. Gap antara harapan konsumen dan persepsi manajemen

Pada kenyataannya pihak manajemen suatu perusahaan tidak selalu dapat merasakan atau memahami apa yang diinginkan para pelanggan secara tepat. Akibatnya manajemen tidak mengetahui bagaimana suatu jasa seharusnya didesain, dan jasa-jasa pendukung/sekunder apa saja yang diinginkan konsumen.

2. Gap antara persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa

Kadangkala manajemen mampu memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh pelanggan, tetapi mereka tidak menyusun suatu standar kinerja tertentu yang jelas. Hal ini bisa dikarenakan tiga faktor, yaitu tidak adanya komitmen total manajemen terhadap kualitas jasa, kekurangan sumberdaya, atau karena adanya kelebihan permintaan. Sebagai contoh, manajemen suatu bank meminta para stafnya agar memberikan pelayanan secara 'cepat' tanpa menentukan standar atau ukuran waktu pelayanan yang dapat dikategorikan cepat

3. Gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa

Ada beberapa penyebab terjadinya gap ini, misalnya karyawan kurang terlatih (belum menguasai tugasnya), beban kerja melampaui batas, tidak dapat memenuhi standar kinerja, atau bahkan tidak mau memenuhi standar kinerja yang

ditetapkan. Selain itu mungkin pula karyawan dihadapkan pada standar-standar yang kadangkala saling bertentangan satu sama lain, misalnya para juru rawat diharuskan meluangkan waktunya untuk mendengarkan keluhan atau masalah pasien, tetapi di sisi lain mereka juga harus melayani para pasien dengan cepat.

4. Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal

Seringkali harapan pelanggan dipengaruhi oleh iklan dan pernyataan atau janji yang dibuat oleh perusahaan. Risiko yang dihadapi perusahaan adalah apabila janji yang diberikan ternyata tidak dapat dipenuhi. Misalnya brosur suatu lembaga pendidikan menyatakan bahwa lembaganya merupakan yang terbaik; memiliki sarana kuliah; praktikum dan perpustakaan lengkap; dan staf pengajarnya profesional. Akan tetapi saat pelanggan datang dan merasakan bahwa ternyata fasilitas praktikum dan perpustakaannya biasa-biasa saja (hanya memiliki beberapa ruang kuliah; jumlah komputer relatif sedikit; judul dan eksemplar buku terbatas), maka sebenarnya komunikasi eksternal yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut telah mendistorsi harapan konsumen dan menyebabkan terjadinya persepsi negatif terhadap kualitas jasa lembaga tersebut.

5. Gap antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan

Gap ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja/prestasi perusahaan dengan cara yang berlainan, atau bisa juga keliru mempersepsikan kualitas jasa tersebut.

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian lain yang dilakukan *Bresinger dan Lambert (1990)* dengan analisis faktor analisis dengan rotasi oblimin mendukung lima dimensi serqual dari Perusahaan et.al. meskipun demikian hanya empat faktor saja yang mempunyai eigen value diatas *Power dan Swan (1992)* meneliti konsep serqual dengan instrumen focus group dan alat analisis kualitatif. Hasil penelitian ini hampir sama dengan penelitian yang dilakukan oleh *Carman (1990)*

Penelitian yang dilakuakan oleh *Babakus dan Mongold (1989)* menunjukkan hasil serqual yang beragam. Dengan menggunakan metode analisis Exploratori Factor analisis menemukan adanya suatu faktor yang lebih berarti, sedangkan penemuan dari dari *Parasuraman et al* tidak teridentifikasi. Penelitian yang dilakukan *Carman (1989)* justru menemukan adanya 5 sampai 9 dimensi dari *service quality*. Dalam penelitian ini menggunakan ala analisis (*Factor Analysis*) dengan rotasi oblimin. Jadi *service quality* relevan untuk digunakan dalam penelitian jasa termasuk jasa pengelolaan gedung.

Penelitian yang dilakukan oleh *Thrope dan Rentz (1996)* meneliti serqual dengan seeting perusahaan Reail. Penelitian ini menemukan

dimensi yang berbeda dengan dimensi serqual dengan dimensi Physical aspect, reability, personal interaction, problem solving, dan policy. Hasil penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kelima dimensi itu masih mempunyai higher order factor dari kelima dimensi adalah service quality relevan untuk diteliti dengan menggunakan setting perusahaan retail.

2.3. Hipotesis

Hipotesis pada dasarnya merupakan pernyataan sementara sebagai dugaan tentang apa yang kita amati dalam usaha untuk memahaminya. Karena itu hipotesis masih merupakan pernyataan yang lemah dan memerlukan pengujian lebih lanjut. Menurut J Supranto (2004 : 34), hipotesis merupakan pernyataan untuk sementara dianggap benar.

Bertolak dari pernyataan tersebut, hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah : Tingkat kepuasan pengguna jasa gedung adhi graha. Semakin baik jasa pelayanan/pengelolaan gedung adhi graha maka, semakin puas juga pengguna jasa gedung adhi graha. Dugaan sementara tingkat kepuasan adalah memuaskan..

BAB 3

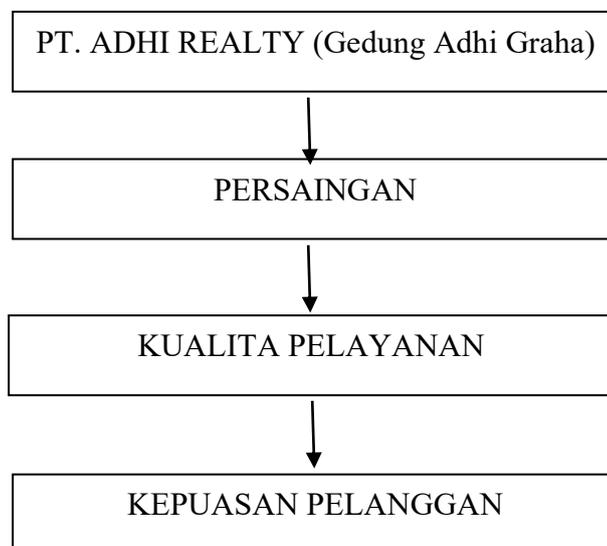
METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Kerangka Pemikiran

Menghadapi Era yang semakin kompetitif diantara beberapa Perusahaan Lokal, Nasional, dan Multi Nasional yang bergerak dibidang *Jasa Property Service* (Badan Pengelolaan Gedung) maka Kepuasan Pelanggan menjadi prioritas utama. Perusahaan harus peduli terhadap apa yang diharapkan dan apa yang dianggap penting bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Pelanggan. .

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 3.1
KERANGKA PEMIKIRAN



2 Metode Pengumpulan Data

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

1. Teknik Kuesioner

Adalah suatu teknik untuk mengumpulkan data dengan menggunakan instrumen pengumpul data, di mana antara pengumpul data dengan responden (sumber data) tidak terjadi wawancara dan tatap muka langsung. Teknik ini digunakan mengumpulkan data primer (jenis datanya telah diketahui sebelumnya).

Skor yang digunakan dalam kuesioner ini adalah 1-5 berdasarkan skala Likert dari skor terendah 1 yaitu sangat tidak penting dan sangat tidak puas sampai dengan skor tertinggi 5 yaitu sangat penting dan sangat puas.

Sangat Tidak Puas/Penting

Sangat Puas/Penting

2. Studi Pustaka

Adalah suatu teknik pengumpulan data dengan mencari data dari referensi atau buku-buku karya ilmiah dan data yang berkenaan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

3. Teknik Dokumentasi

Adalah teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis. Dalam penelitian ini terutama berasal dari dokumen dan arsip serta laporan yang ada pada Gedung Adhi Graha

4. Teknik 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/pengusaha dan pegawai pada Gedung Adhi Graha.

3.3 Pengambilan Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga, sedangkan menurut Taliziduhu Ndraha bahwa populasi adalah himpunan dari semua yang ingin diteliti.

Populasi pada penelitian ini adalah para Pengguna Jasa Pengelolaan Gedung Adhi Graha.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2000: 57).

Sampel dalam penelitian yaitu para Penggunapengelolaan Gedung Adhi Graha yaitu sebanyak 41 Perusahaan. Peneliti menyebarkan Kuesioner secara sensus.

3.4 Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai:

OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN

Dimensi	No.	Indikator
<u>Tangible</u>	1.	Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern.
	2.	Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan bernampilan menarik
<u>Reliability</u>	3.	Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan.
	4.	Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat
<u>Responsiveness</u>	5.	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bidang Keamanan
	6.	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bidang Pelayanan Administrasi & Keuangan
<u>Assurance</u>	7.	Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidangnya.
	8.	Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung Adhi Graha.
<u>Empathy</u>	9.	Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan
	10.	Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain pelanggan

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis penelitian ini yaitu metode *Important Performance Analysis* (IPA) yaitu suatu analisis untuk mengetahui deskripsi atau gambaran variabel pada tahap atau kuadran mana yang sesuai dengan kenyataan.

Metode Kualitatif dan Kuantitatif ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana tanggapan pelanggan/nasabah atas tingkat kepentingan dan kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan keselamatan di Maskapai Penerbangan Garuda.

Dalam hal ini digunakan 5 (lima) tingkat skala likert yang terdiri dari :

- a. Penilaian pertanyaan pelanggan/ konsumen mengenai tingkat kepentingan diberikan skala berjalan dari sangat penting sampai dengan tidak penting, dengan skor 5;4;3;2;1.
- b. Penilaian pertanyaan konsumen mengenai pelayanan/pelaksanaan/ kepuasan kerja pelanggan/ konsumen diberikan dengan skala berjalan dari sangat puas sampai dengan tidak puas, dengan skor 5;4;3;2;1.

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kepentingan dan tingkat pelayanan, akan dihasilkan suatu perhitungan kesesuaian atau hasil perbandingan skor kinerja perusahaan (variabel X).

Menghitung skor rata-rata pada setiap dimensi kualitas jasa dan pada masing-masing indikator pelayanan, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \quad \text{dan} \quad \bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n}$$

Keterangan:

\bar{X} = Skor rata-rata kinerja

\bar{Y} = Skor rata-rata harapan

n = Jumlah responden

Nilai rata-rata seluruh indikator kinerja dibuat total rata-rata kinerja (\bar{X}), demikian pula nilai rata-rata seluruh indikator harapan dibuat total rata-rata harapan (\bar{Y}) yang dicari dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum \bar{X}_i}{K} \quad \text{dan} \quad \bar{Y} = \frac{\sum \bar{Y}_i}{K}$$

Keterangan:

\bar{X}_i = Skor rata-rata kinerja

\bar{Y}_i = Skor rata-rata harapan

$\sum \bar{X}_i$ = Total skor rata-rata kinerja seluruh indikator

$\sum \bar{Y}_i$ = Total skor rata-rata harapan seluruh indikator

K = Jumlah faktor/atribut penilaian

Menghitung kesesuaian antara kinerja dan kepentingan yaitu perbandingan antara kinerja pelaksanaan dan kepentingan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh Gedung Adhi Graha. Tingkat kesesuaian variabel pelayanan inilah yang akan menunjukkan persentase kepuasan pelanggan. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

Keterangan:

Tki = Tingkat kesesuaian kinerja dengan kepentingan

Xi = Skor penilaian kinerja pelayanan

Yi = Skor penilaian kepentingan pelayanan

Interval Presentase untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan adalah:

1% - 20% = STM (sangat tidak memuaskan)

21% - 40% = TM (tidak memuaskan)

41% - 60% = CM (cukup memuaskan)

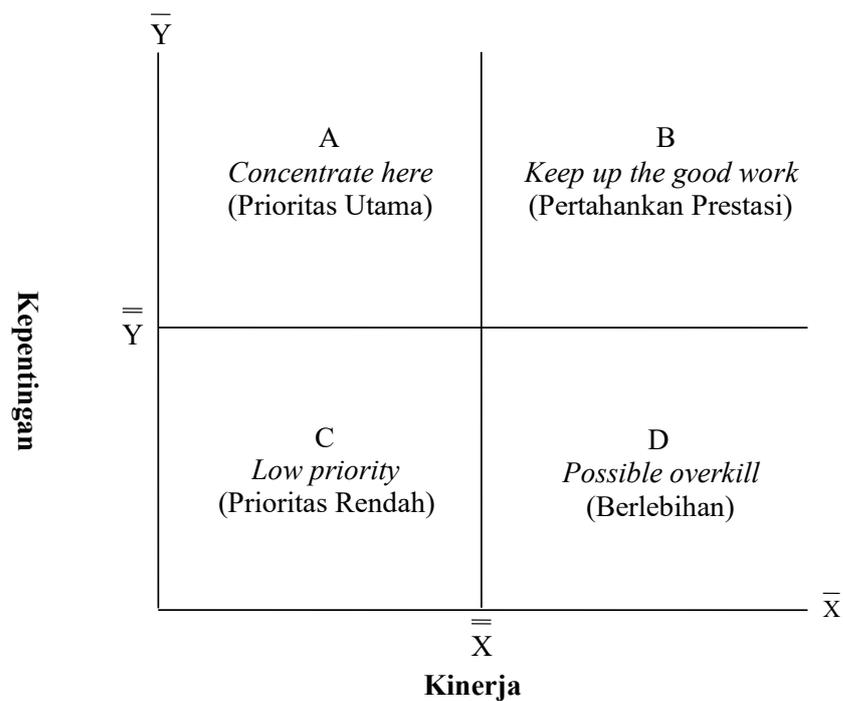
61% - 80% = M (memuaskan)

81% - 100% = SM (sangat memuaskan)

Total nilai rata-rata kinerja \bar{X}_i digunakan sebagai batas baik buruknya kinerja pelayanan sedangkan total nilai rata-rata harapan \bar{Y}_i digunakan sebagai batas penting tidaknya pelayanan bagi pelanggan dalam diagram kartesius sebagai berikut:

Gambar 3.2.

DIAGRAM KARTESIUS



(Sumber: John A. Martilla and John C. James, 1977)

Diagram Kartesius terdiri dari 2 sumbu yaitu sumbu X untuk skor rata-rata penilaian responden atas persepsi kualitas jasa dan sumbu Y untuk skor rata-rata penilaian responden atas kualitas jasa yang diharapkan. Diagram kartesius tersebut terbagi dalam empat kuadran yaitu:

- ❖ Kuadran I (*concentrate here*), menunjukkan atribut yang sangat penting, namun pelayanan yang ada belum sesuai dengan yang diharapkan sehingga perlu mendapat prioritas untuk menjadi pertimbangan utama manajemen.
- ❖ Kuadran II (*keep up the good work*), menunjukkan atribut pelayanan yang ada telah sesuai dengan yang diharapkan oleh Pelanggan sehingga perlu dipertahankan.
- ❖ Kuadran III (*low priority*), menunjukkan atribut pelayanan yang ada tidak terlalu penting dan tidak terlalu diharapkan oleh Pelanggan, lain pihak kinerja pelayanan yang dilakukan oleh Gedung Adhi Graha.
- ❖ Kuadran IV (*possible overkill*), menunjukkan atribut pelayanan yang dilaksanakan secara berlebihan, artinya atribut pelayanan tersebut tidak terlalu diharapkan oleh Pelanggan tetapi Gedung Adhi Graha melaksanakannya dengan sangat baik.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Adhi Realty adalah salah satu anak perusahaan dari Adhi Karya Tbk. Group sebagai induk corporate dan sebagai *share holder* dengan salah satu bidang usahanya adalah *Property dan Real Estate*.

Adhi Karya Tbk. Adalah perusahaan BUMN swasta nasional yang sudah berdiri sejak tahun 1960 an dibawah menteri BUMN Republik Indonesia. Dalam usianya ke-51, Adhi Karya telah mengalami pasang surut bisnis, baik disebabkan faktor internal dan faktor external. Tantangan dan kendala tersebut membuat Adhi Karya menjadi organisasi yang dewasa dalam menjawab berbagai tantangan di masa depan.

Keberhasilan Adhi Karya menciptakan nilai merupakan akibat dari pendekatan menyeluruh yang dilakukan oleh manajemen untuk mengarahkan organisasi ke *value creation*. Dimulai dari pendefinisian visi dan misi perusahaan hingga gaya organisasi yang memberikan penekanan *Empowerment, Reward,*

and Punishment. Akuntabilitas dari setiap karyawan Adhi Graha membantu kondisi yang memaksimalkan kontribusi setiap insan dalam perusahaan dengan memaksimalkan nilai perusahaan.

Penciptaan organisasi dengan orientasi value creation tidak lepas dari peranan *CEO (Direktur Utama)* perusahaan. Tanpa komitmen yang kuat dari seorang CEO untuk menjadi yang terbaik bagi pemegang sahamnya, value creation hanya menjadi slogan kosong. Adhi Karya membuktikan bahwa value creation bukanlah sekedar slogan kosong bagi perusahaan.

Perusahaan mengarahkan seluruh energinya bagi penciptaan nilai untuk pemegang saham tanpa merugikan *Stake Holder* perusahaan lainnya. Prestasi yang baru-baru diraih adalah dalam satu tahun sejak pencatatan saham perusahaan di *Bursa Efek Jakarta (BEJ)*, harga saham Adhi Karya telah melokjak sebesar 600%. Kenaikan harga saham yang fantastis itu tentu saja menimbulkan rasa ingin tahu tentang pencapaian tersebut. Dibanding dengan pasar yang mengalami kenaikan sebesar 56% dalam periode yang sama, saham Adhi Karya memberikan keuntungan yang sangat mengagumkan bagi pemegang sahamnya.

Adhi Realty yang merupakan bagian kecil bisnis usaha Adhi Karya, mengelola property service di gedung Adhi Graha di Jl. Gatot Subroto Kav. 56 Jakarta – Selatan, yang loksai penelitian

dengan menganalisis. "Analisis Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa Gedung Adhi Graha".

Gedung Adhi Graha adalah gedung Strata Klas A proporsional kepemilikan adalah **PT. Adhi Karya Tbk.** Sebesar : 42 %, **PT. Surveyor Indonesia** sebesar : 48 %, **Yayasan IPWIJA** sebesar : 6 %, **PT. Sarimulya** sebesar : 2 % dan **Assosiasi Pertektilan Indonsia** sebesar : 3 %. Luas lantai gedung Adhi Graha kurang lebih sebesar : 20.300 M2, jumlah lantai adalah 20 lantai sudah termasuk lantai PH dan lantai MZ.

Gedung Adhi Graha dibangun selesai dan operasional di awal tahun 1996, dibangun / developer oleh PT. Adhi Karya Tbk. Divisi Adhi Realty dan mengelola sebagai Owner & Developer pengembang selama 3 tahun yaitu sampai dengan awal Tahun 2000. Di tahun ini pengelolaan diserahkan pada *Perhimpunan Penghuni Kondominium dan perkantoran Adhi Graha (PPKPAG)*, dengan pengelola KSO PT. Survindo Bumi Property (SI) dan Adhi Realty samapai dengan Awal Tahun 2001.

Di awal tahun 2001 sampai dengan bulan Maret tahun 2004 oleh Pengurus PPKPAG dan di dalamnya pernah dikelola PT. Cahaya Sejati sebagai pengelola yang ditunjuk oleh pengurus, dan disaat ini terjadi suatu kerusakan sistem dan equipment teknik terutama peralatan utama AC dan Lift. Dan hal ini menyebabkan **service Quality (Kualitas Pelayanan)** jasa pengelolaan Gedung

tidak bisa memberikan pelayanan sesuai janji Building Management kepada Penghuni dan Tenant yang berkantor di gedung Adhi Graha.

Adhi Realty sebagai pengembang yang notabene kepemilikannya 42 % disewakan kepada Tenant Penyewa, sangat merasa terpukul dimana para penyewa merasa tidak nyaman sehingga memutuskan putus kontrak sewa dengan Adhi Realty, dan hal ini juga dirasakan oleh pemilik lain seperti PT. Surveyor Indosia, Yayasan IPWIJA dan Aset Mahasiswanya, dan Penghuni lainnya. Di pertengahan tahun 2003 Adhi Realty menawarkan penyelesaian masalah tersebut, dengan *penawaran* untuk mengadakan perbaikan dan penggantian peralatan yang rusak yaitu AC dan Lift dengan biaya iuran sesuai nilai kepemilikan (*NPP*) atas gedung Adhi Graha.

Namun hal diatas tidak membuahkan kata sepakat karena ada alasan tertentu yang mana biaya investasi ini cukup besar diprediksi bisa memakan biaya sampai Rp. 10.000.000.000,- (*Sepuluh Milyar Rupiah*). Karena masalah ini berlarut-larut tidak kunjung selesai maka Adhi Realty melakukan *penawaran kedua* yaitu bahwa perbaikan dan pengadaan peralatan AC dan Lift akan ditangani oleh Adhi Realty dengan konsekwensi selama 5 tahun Adhi Realty memimpin Pengelolaan Gedung atas nama PPKPAG

dengan misi *NON PROFIT* dengan standart Building Management yang profesional.

Yang dimaksud *NON PROFIT* ini adalah dimana Adhi Realty tidak satu sen-pun mengambil keuntungan dari pendapatan BM AG yang berasal dari Iuran Pengelolaan dari masing-masing Pemilik yaitu Rp. 25.000,-/M2 dan pendapatan lainnya, Adhi Realty hanya memimpin Teknis pengelolaan dan system keuangan yang baik dengan system transparansi dan Profesional dalam pengawasan Pengurus PPKPAG dan dipertanggung jawabkan pada Rapat Umum Anggota Tahunan.

Hal tersebut dapat diterima dari Pengurus dan dituangkan dalam perjanjian krja sama antara Perhimpunan Penghuni Kondominium Perkantoran Adhi Graha (PPKPAG) dengan Adhi Realty tentang perbaikan dan pengelolaan gedung Adhi Graha:

NO.: 01/Perj./PPKPAG/IV/2004.
No.: 055/DIR-SP/IV/2004

Yang berlaku efektif dari tanggal 02 April 2004 sampai tanggal 31 Oktober 2009.

4.1.2 Visi, Misi Perusahaan

1. Visi:

Menjadikan juara sejati di bisnis jasa konstruksi dan mitra pilihan dalam bisnis jasa perekayasaan dan investasi infra struktur di Indonesia dan beberapa negara terpilih.

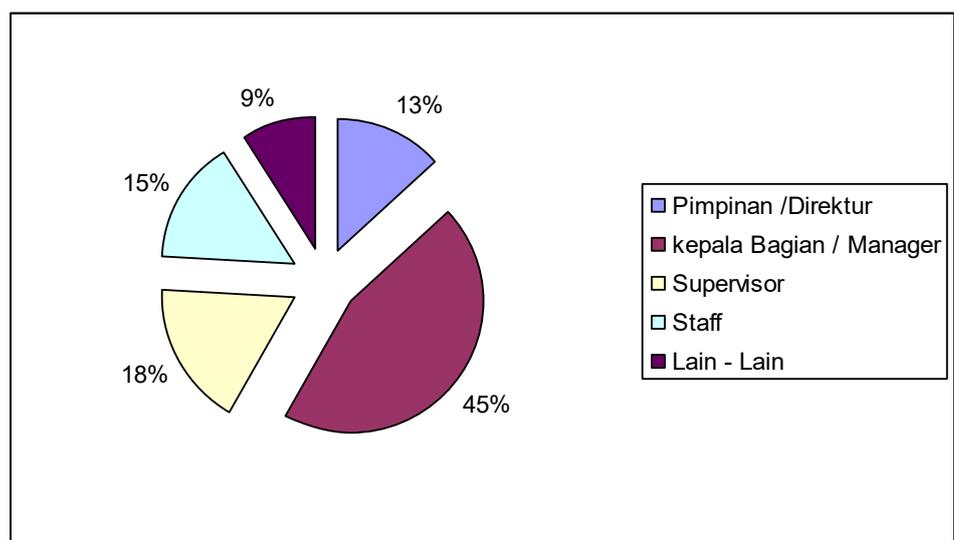
2. Membangun sebuah *Great Infrastructure Enterprise* dengan:
 - a Menciptakan nilai yang berkesinambungan kepada pelanggan, karyawan, pemegang saham, dan berbagai pihak yang berkepentingan.
 - b Memperkokoh kompetensi inti dalam Jasa Konstruksi, memperluas kapabilitas dalam jasa investasi secara selektif.
 - c Berkecimpung aktif dalam program Public Private Partnership (PPP) untuk mendukung pertumbuhan ekonomi, menjalankan inisiatif-inisiatif Corporate Social Responsibility (CSR) dalam rangka pengembangan kemanusiaan.
3. Nilai budaya
 - A : Advance
 - D : Determinatif
 - H : Human
 - I : Inspiring
4. Bisnis Spectrum
 - a. Growing From the Core
 - b. Expending the boundaries
 - c. Understanding the limit
5. Kepribadian Merk (Brand Personaliy)
 - a. Leading
 - b. Authoritative

- c. Compassionative
- d. Impresive

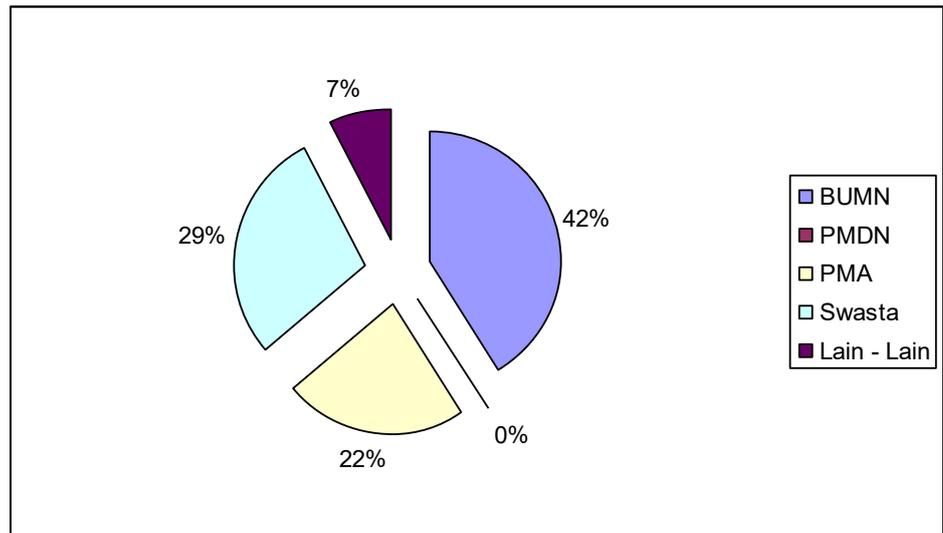
4.1.3 Deskripsi Responden

Data responden pelanggan gedung Adhi Graha yaitu Pemilik dan Tenant Penyewa dan beberapa tanggapan terhadap beberapa pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, dapat dijadikan profil atau diskripsi responden dengan princiian sebagai berikut:

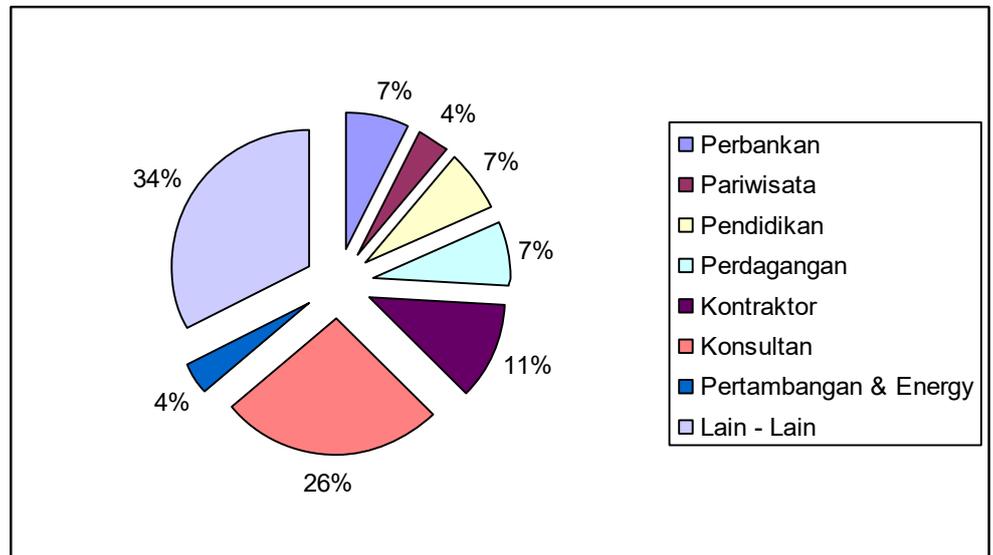
- a. GAMBAR. 4.1 Komposisi Jabatan Dalam Perusahaan Responden.



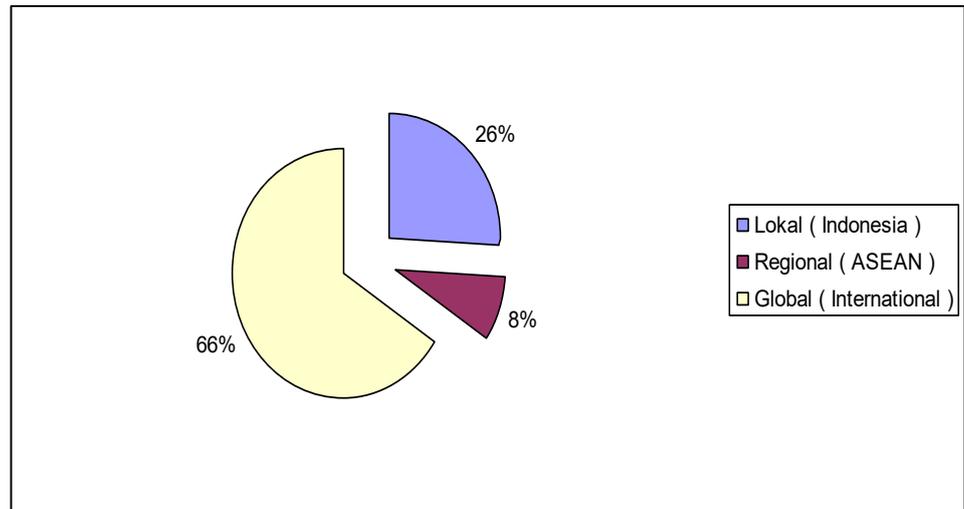
b. GAMBAR. 4.2 Status Perusahaan Responden



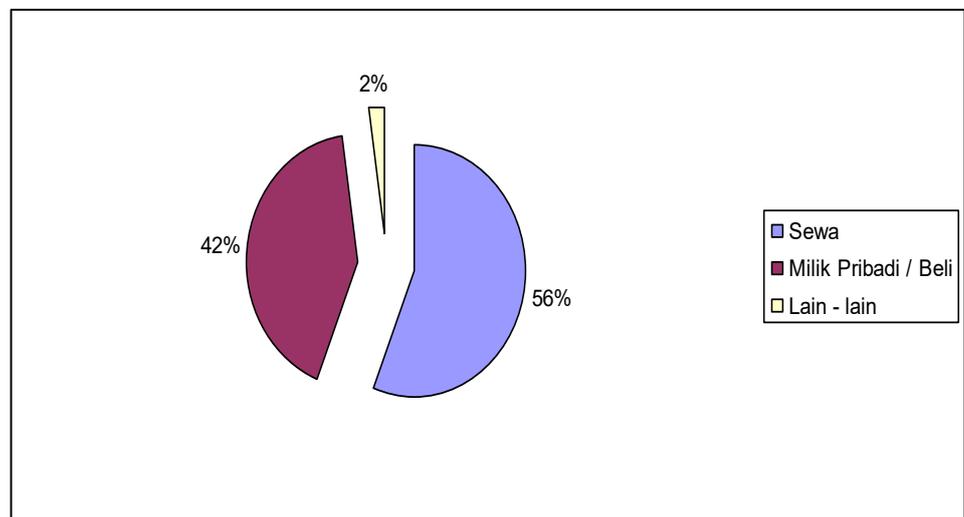
c. GAMBAR. 4.3 Bidang Usaha Responden



d. GAMBAR. 4.4 Skala Bisnis Responden



e. GAMBAR. 4.5 Status Ruangan yang ada milik atau sewa



4.1.4 Hasil Pengelolaan Data

A. *Tangible*

1. Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern.

Untuk menarik perhatian kepada pelanggan maka gedung harus kelihatan menarik dan modern. Pelanggan

atau calon pelanggan menentukan apakah dia mau sewa atau beli biasanya yang pertama kali yang dilihat adalah bentuk gedung.

Dari Penilaian 41 responden terhadap Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern. tertera pada tabel 4.1. dan penilaian terhadap tingkat kinerjanya tertera pada tabel 4.2. adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Gedung Secara Visual Kelihatan Menarik dan Modern

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
18	21	2	-	-	180

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 18) + (4 \times 21) + (3 \times 2) = 180$

Tabel 4.2.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Gedung Secara Visual Kelihatan Menarik dan Modern

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
5	19	14	3	-	149

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 5) + (4 \times 19) + (3 \times 14) + (2 \times 3)$

$$= 149$$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{149}{180} \times 100\% = 83\%$$

2. Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan berpenampilan menarik

Berpakaian yang rapi dan berpenampilan yang menarik merupakan hal yang penting, karena pelanggan atau pengguna jasa gedung melihat petugasnya rapi akan kelihatan senang. Ini terbukti dengan hasil penilaian dari 41 responden yang ditunjukkan pada tabel 4.3 dan penilaian responden tentang kinerja ditunjukkan pada tabel 4.4 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Petugas Pengelola Gedung Berpakaian Rapi dan Berpenampilan Menarik

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
5	27	9	-	-	160

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 5) + (4 \times 27) + (3 \times 9) = 160$

Tabel 4.4.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Petugas
Pengelola Gedung Berpakaian Rapi dan Berpenampilan
Menarik

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
3	19	19	-	-	148

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 3) + (4 \times 19) + (3 \times 19) = 148$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{148}{160} \times 100\% = 93\%$$

B. *Reliability*

1. Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan.

Janji adalah janji yang harus dipenuhi dengan tepat waktu karena janji perusahaan merupakan faktor pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan. Apabila pelayanan yang dilakukan oleh pengelola gedung itu baik, tepat waktu maka pelanggan merasa puas tetapi kalau pelayanannya tidak baik maka pelanggan akan kecewa.

Dari Penilaian 41 responden terhadap Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan. tertera pada tabel 4.5. dan penilaian terhadap tingkat

kinerjanya tertera pada tabel 4.6. adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Pelayanan Sesuai Janji, Tepat Waktu, dan Terhindar dari Kesalahan.

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
8	22	11	-	-	161

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 8) + (4 \times 22) + (3 \times 11) = 161$

Tabel 4.6.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Pelayanan Sesuai Janji, Tepat Waktu, dan Terhindar dari Kesalahan.

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
4	15	22	-	-	146

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 4) + (4 \times 15) + (3 \times 22) = 146$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{146}{161} \times 100\% = 91\%$$

2. Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat

Prosedur pelayanan yang mudah, cepat akan mempengaruhi Pengguna atau pemakai jasa Pelayanan dalam melakukan kewajibannya. Sebagai contoh prosedur pembayaran iuran bulanan, prosedur komplain

yang mudah akan mempermudah pelanggan untuk menjalankan kewajibannya.

Dari Penilaian 41 responden terhadap prosedur yang mudah, cepat dan tepat, tertera pada tabel 4.7. dan penilaian terhadap tingkat kinerjanya tertera pada tabel 4.8. adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Prosedur Pelayanan Yang Mudah, Cepat dan Tepat

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
11	19	10	1	-	163

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 11) + (4 \times 19) + (3 \times 10) + (2 \times 1)$
 $= 163$

Tabel 4.8.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Prosedur Pelayanan Yang Mudah, Cepat dan Tepat

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
7	19	13	2	-	154

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 7) + (4 \times 19) + (3 \times 13) + (2 \times 4) = 154$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{154}{163} \times 100\% = 94\%$$

C. *Responsiveness*

1. Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bidang keamanan.

kemampuan untuk cepat tanggap dalam mengantisipasi komplain yang disampaikan oleh pelanggan di bidang keamanan. Bila masalah yang dikeluhkan tersebut diantisipasi dan dilaksanakan dengan cepat dan baik, maka perusahaan dinilai memiliki kesan yang baik oleh pelanggan dan pelanggan merasa aman dalam menjalankan aktifitasnya sehari-hari.

Penilaian dari 41 responden yang memilih faktor ini berdasarkan tingkat kepentingannya, tertera pada tabel 4.9. Sedangkan untuk penilaian responden terhadap kinerja perusahaan, tertera pada tabel 4.10, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Kemampuan Karyawan Untuk Cepat Tanggap terhadap Komplain Pelanggan di Bidang Keamanan.

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
6	21	14	-	-	156

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 6) + (4 \times 21) + (3 \times 14) = 156$

Tabel 4.10.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Kemampuan
Karyawan Untuk Cepat Tanggap terhadap Komplain
Pelanggan di Bidang Keamanan.

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
3	16	16	6	-	139

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: $\text{Bobot} = (5 \times 3) + (4 \times 16) + (3 \times 16) + (2 \times 6)$
 $= 139$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{139}{156} \times 100\% = 89\%$$

2. Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bidang Pelayanan Administrasi & Keuangan

Pada faktor ini diperlukan suatu kemampuan untuk cepat tanggap dalam mengantisipasi keluhan yang disampaikan oleh pelanggan mengenai Administrasi & Keuangan. Bila masalah yang dikeluhkan tersebut diantisipasi dan diselesaikan dengan baik, maka perusahaan dinilai memiliki kesan yang baik oleh pelanggan dan mereka tidak akan kecewa dan terus mengingat kejadian itu. Untuk itu dari 41 responden yang memilih faktor ini berdasarkan tingkat kepentingannya, tertera pada tabel 4.11. Sedangkan

untuk penilaian responden terhadap kinerja perusahaan, tertera pada tabel 4.12, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Kemampuan Karyawan Untuk Cepat Tanggap Terhadap Komplain Pelanggan di Bidang Pelayanan Administrasi & Keuangan

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
12	23	6	-	-	170

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 12) + (4 \times 23) + (3 \times 6) = 170$

Tabel 4.12.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Kemampuan Karyawan Untuk Cepat Tanggap Terhadap Komplain Pelanggan di Bidang Pelayanan Administrasi & Keuangan

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
10	21	10	-	-	164

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 10) + (4 \times 21) + (3 \times 10) = 164$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{164}{170} \times 100\% = 96\%$$

D. Assurance

1. Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidangnya.

Keramahan dan pengetahuan petugas pengelola gedung yang sesuai bidangnya merupakan faktor yang harus dibina dan ditingkatkan, karena faktor ini berdampak pada hasil produk dan jasa. Dengan sistem kepegawaian selama ini yaitu banyaknya sistem kontrak sehingga berpengaruh dalam keramahan dan pengetahuan karyawan.

Penilaian 41 responden terhadap tingkat Keramahan dan pengetahuan sesuai bidangnya, tertera pada tabel 4.13. dan penilaian terhadap tingkat kinerjanya tertera pada tabel 4.14. adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Petugas Pengelola Gedung Ramah dan Berpengetahuan Sesuai Dengan Bidangnya.

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
17	14	10	-	-	171

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 17) + (4 \times 14) + (3 \times 10) = 171$

Tabel 4.14.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Petugas
Pengelola Gedung Ramah dan Berpengetahuan Sesuai
Dengan Bidangnyanya.

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
10	16	14	1	-	158

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 10) + (4 \times 16) + (3 \times 14) + (2 \times 1) = 158$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{158}{171} \times 100\% = 92\%$$

2. Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung Adhi Graha

Keamanan dan kenyamanan merupakan faktor yang penting bahkan sangat penting untuk sebuah perkantoran. Dengan nyaman dan keamanan pelanggan menjalankan aktifitas sehari-harinya akan maksimal dan menghasilkan out put pekerjaan yang diharapkan oleh perusahaannya. Hal ini terbukti dari 41 responden menyatakan tingkat Kepentingan mengenai Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung Adhi Graha terlihat pada tabel 4.15 dan penilaian terhadap

tingkat kerjanya tertera pada tabel 4.16 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Merasa Aman dan Nyaman Berkantor di Gedung Adhi Graha

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
15	18	9	1	-	176

Sumber: Hasil Kuesioner

$$\begin{aligned} \text{Keterangan: Bobot} &= (5 \times 15) + (4 \times 18) + (3 \times 9) + (2 \times 1) \\ &= 176 \end{aligned}$$

Tabel 4.16.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Merasa Aman dan Nyaman Berkantor di Gedung Adhi Graha

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
9	17	12	3	-	155

Sumber: Hasil Kuesioner

$$\begin{aligned} \text{Keterangan: Bobot} &= (5 \times 9) + (4 \times 17) + (3 \times 12) + (2 \times 3) \\ &= 155 \end{aligned}$$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{155}{176} \times 100\% = 88\%$$

E. *Emphaty*

1. Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan.

Faktor ini adalah menuntut petugas yang langsung berhadapan dengan pelanggan untuk memberikan pelayanan yang ramah dan bersikap sopan selalu siap menolong. Tujuannya agar pelayanan yang diberikan dapat efektif dan menjaga citra nama baik perusahaan. Berikut ini akan disajikan data mengenai tingkat kepentingan pelanggan terhadap pelayanan yang ramah, pada tabel 4.17. dan penilaian responden terhadap kinerja instansi dalam pelayanan yang ramah, pada tabel 4.18, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17.

**Tingkat Kepentingan Responden terhadap Sikap
Karyawan Yang Ramah Dalam Melayani Pelanggan.**

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
10	26	5	-	-	169

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 10) + (4 \times 26) + (3 \times 5) = 169$

Tabel 4.18.

**Penilaian Responden terhadap Kinerja Sikap Karyawan
Yang Ramah Dalam Melayani Pelanggan.**

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
5	21	14	1	-	153

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 5) + (4 \times 21) + (3 \times 14) + (2 \times 1)$
= 153

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{153}{169} \times 100\% = 91\%$$

2. Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain Pelanggan

Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain Pelanggan sangat penting bahkan sangat penting, karena apabila pelanggan sedang menghadapi masalah tentang fasilitas gedung dan mengajukan komplain tetapi dari pihak gedung tidak mampu menangani dengan cepat maka pelanggan akan kecewa. Kalaupun ditangani dengan baik dan cepat maka pelanggan merasa puas.

Dari penilaian 41 responden terhadap tingkat Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain Pelanggan, tertera pada tabel 4.19. dan penilaian terhadap tingkat kinerjanya tertera pada tabel 4.14. adalah sebagai berikut: Tabel 4.20, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19.

Tingkat Kepentingan Responden terhadap Kemampuan Karyawan Dalam Menghadapi Komplain Pelanggan

Sangat Penting	Penting	Cukup Penting	Tidak penting	Sangat Tidak Penting	Bobot Nilai
15	21	5	-	-	174

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 15) + (4 \times 21) + (3 \times 5) = 174$

Tabel 4.20.

Penilaian Responden terhadap Kinerja Kemampuan Karyawan Dalam Menghadapi Komplain Pelanggan

Sangat Puas	Puas	Cukup Puas	Tidak puas	Sangat Tidak Puas	Bobot Nilai
5	26	10	-	-	159

Sumber: Hasil Kuesioner

Keterangan: Bobot = $(5 \times 5) + (4 \times 26) + (3 \times 10) = 159$

Dari kedua data yang diperoleh di atas menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar

$$\frac{159}{174} \times 100\% = 91\%$$

4.2 Pembahasan Hasil

Tabel 4.21

Tingkat Kesesuaian Responden Dari Penilaian Kepentingan dan Kepuasan Pelanggan

No	Atribut	Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan	Tingkat Kesesuaian
----	---------	------------------	---------------------	--------------------

	<u>Tangible</u>			
1.	Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern.	149	180	83%
2.	Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan bernampilan menarik	148	160	93%
	<u>Reliability</u>			
3.	Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan.	146	161	91%
4.	Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat	154	163	94%
	<u>Responsiveness</u>			
5.	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Keamanan	139	156	89%
6.	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Pelayanan Administrasi & Keuangan	164	170	96%
	<u>Assurance</u>			
7.	Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidang-nya.	158	171	92%
8.	Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung adhi graha.	155	176	88%
	<u>Emphaty</u>			
9.	Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan	153	169	91%
10.	Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain pelanggan	159	174	91%
	Rata-rata			91%

Sumber: Data olahan hasil penelitia

Dari data di atas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pengguna jasa Gedung Adhi Graha adalah sangat memuaskan karena hasil perhitungan menunjukkan rata-rata tingkat kepuasan 91 % untuk tingkat kesenjangan hanya 9%. Dan dari tabel di atas maka dapat diuraikan prioritas pada faktor-faktor tingkat kepuasan dan kepentingan pelanggan yang menentukan kualitas pelayanan pada Gedung Adhi Graha adalah sebagai berikut:

Tabel 4.22

Urutan Prioritas Kualitas Pelayanan Pada Gedung Adhi Graha.

No.	Atribut	Tingkat Kesesuaian
1	Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern.	83%
2	Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung adhi graha.	88%
3	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Keamanan	91%
4	Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan.	91%
	Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan	91%
	Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain pelanggan	91%
5	Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidang-nya.	93%
6	Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan bernampilan menarik	93%
7	Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat	94%
8	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Pelayanan Administrasi & Keuangan	96%

Sumber: Hasil Pengolahan

Untuk mengetahui usaha-usaha perbaikan kualitas pelayanan yang paling utama haru dilakukan dalam jangka pendek dapat diketahui dengan menggunakan diagram kartesius, untuk itu lebih jelasnya dapat dilihat pada table 4.23 dan Diagram 4.1 sebagai berikut.

Tabel 4.23

Perhitungan Rata-rata dari Nilai Tingkat Kepuasan dan Kepentingan pengguna jasa Gedung Adhi Graha.

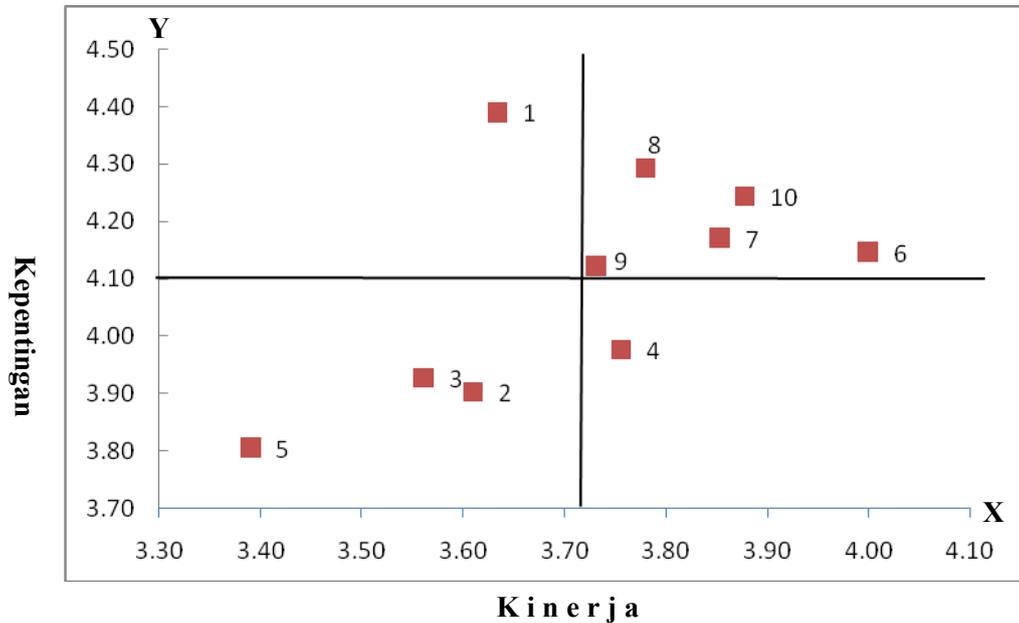
No	Atribut	Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan	\bar{X}	\bar{Y}
1	<i>Tangible</i> Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern.	149	180	3,63	4,39
2.	Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan	148	160	3,61	3,90

	bernampilan menarik				
	<u>Reliability</u>				
3.	Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan.	146	161	3,56	3,93
4.	Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat	154	163	3,76	3,98
	<u>Responsiveness</u>				
5.	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Keamanan	139	156	3,39	3,80
6.	Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Pelayanan Administrasi & Keuangan	164	170	4,00	4,15
	<u>Assurance</u>				
7.	Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidang-nya.	158	171	3,85	4,17
8.	Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung adhi graha.	155	176	3,78	4,29
	<u>Emphaty</u>				
9.	Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan	153	169	3,73	4,12
10.	Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain pelanggan	159	174	3,88	4,24
	Rata-rata \bar{X} dan \bar{Y}			3,72	4,10

Sumber: Hasil perhitungan kuesioner

Diagram 4.1

Diagram Kartesius dari Tingkat Kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha.



Berikut penjelasan dari posisi masing-masing titik antara tingkat kepuasan

(X) terhadap kepentingan (Y) pengguna jasa Gedung Adhi Graha (X ; Y), yaitu:

- Titik 1 : berada pada kuadran A, yang terletak pada koordinat (3,63 ; 4,39)
- Titik 2 : berada pada kuadran C, yang terletak pada koordinat (3,61 ; 3,90)
- Titik 3 : berada pada kuadran C, yang terletak pada koordinat (3,56 ; 3,93)
- Titik 4 : berada pada kuadran D, yang terletak pada koordinat (3,76 ; 3,98)
- Titik 5 : berada pada kuadran C, yang terletak pada koordinat (3,39 ; 3,80)
- Titik 6 : berada pada kuadran B, yang terletak pada koordinat (4,00 ; 4,15)
- Titik 7 : berada pada kuadran B, yang terletak pada koordinat (3,85 ; 4,17)
- Titik 8 : berada pada kuadran B, yang terletak pada koordinat (3,78 ; 4,29)
- Titik 9 : berada pada kuadran B, yang terletak pada koordinat (3,73 ; 4,12)
- Titik 10 : berada pada kuadran B, yang terletak pada koordinat (3,88 ; 4,24)

Hasil pengukuran unsur-unsur ini berdasarkan tingkat kepuasan dan kepentingan yang memungkinkan pihak perusahaan untuk dapat menitikberatkan usaha-usaha perbaikan untuk hal-hal atau atribut yang benar-benar dianggap dapat memuaskan pengguna jasa Gedung Adhi Graha. Untuk memperoleh titik-titik pada diagram kartesius (Diagram 4.1.), sebelumnya perlu dihitung terlebih dahulu nilai rata-rata dari rata-rata variabel X dan Y. Hasil hitungan dapat terlihat pada Tabel 4.23.

Dalam Diagram 4.1. dari diagram kartesius ini terlihat, bahwa letak dari unsur-unsur kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha terbagi menjadi empat bagian. Adapun interpretasi dari diagram kartesius tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kuadran A

Menunjukkan atribut yang mempengaruhi tingkat kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha berada dalam kuadran ini, karena keberadaan Atribut-atribut inilah yang sangat membuat pelanggan menjadi puas, namun pelaksanaannya masih belum memuaskan.

Atribut-atribut yang termasuk dalam kuadran ini hanya satu yaitu:

- Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern (=1)

2) Kuadran B

Menunjukkan atribut-atribut yang mempengaruhi tingkat kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha berada dalam kuadran ini perlu dipertahankan, karena akan menjadikan pelanggan merasa puas.

Atribut-atribut yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Pelayanan Administrasi & Keuangan (= 6).
- Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidang-nya. (= 7).
- Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung adhi graha. (= 8).
- Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan (=9)
- Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain pelanggan (=10)

3) Kuadran C

Menunjukkan bahwa atribut-atribut yang mempengaruhi kepuasan pelanggan berada dalam kuadran ini dinilai masih kurang memuaskan karena kualitas pelaksanaannya biasa atau cukup saja.

Atribur-atribut yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan bernampilan menarik (= 2)
- Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan. (= 3)
- Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Keamanan (=5)

4) Kuadran D

Menunjukkan bahwa atribut-atribut yang mempengaruhi kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha berada dalam kuadran ini dinilai

berlebihan, karena walaupun pelaksanaannya memuaskan tapi tidak terlalu penting bagi pengguna jasa Gedung Adhi Graha.

Faktor-faktor yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat (= 4).

4.3. Implikasi Manajerial

Berdasarkan penelitian ini dapat disarankan beberapa implikasi manajerial bagi pengelola gedung Adhi Graha dalma rangka memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan sehingga memperoleh kepuasan pelanggan. Dengan hasil-hasil yang telah dipaparkan ada beberapa implikasi manajerial yang dapat dikemukakan:

1. Prioritas utama yang harus diperbaiki oleh pengelola gedung Adhi Graha adalah Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern dari pelanggan bahwa gedung itu sangat penting tetapi dari kenyataan yang ada belum memenuhi apa yang diharapkan oleh pelanggan. Dalam hal ini dari pihak pengelola gedung harus melakukan perbaikan-perbaikan misalnya membuat taman dihalaman gedung, memperhatikan fasilitas gedung seperti toilet harus selalu bersih, parkir mudah dan aman sehingga pelanggan merasa puas.
2. Prioritas yang harus dipertahankan oleh pengelola gedung Adhi Graha adalah Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Pelayanan Administrasi & Keuangan, Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidang-

nya, Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung adhi graha, Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan, Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain pelanggan. Hal ini berarti kinerja pelayanan yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan harapan pelanggan. Oleh karena itu kinerja yang sudah baik tersebut harus dipertahankan.

3. Atribut-atribut yang berada pada kuadran C adalah Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan bernampilan menarik, Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan, Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bidang Keamanan yang berarti *low priority* perbaikan, yang artinya pelayanan dilakukan dengan wajar/biasa-biasa saja dan pelanggan sampai saat ini masih belum menganggap penting dengan atribut-atribut pelayanan tersebut, namun dengan dasar pertimbangan bahwa kebutuhan dan keinginan pelanggan selalu berubah ke arah yang lebih baik, maka sebaiknya atribut ini tetap ditingkatkan pelayanannya untuk dapat menjaga dan memenuhi kepuasan pelanggan.
4. Prioritas berlebihan adalah prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat. Atribut yang pelaksanaannya sangat baik namun dinilai kurang penting oleh pengguna/pelanggan sehingga terkesan berlebihan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisis yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat kepuasan pengguna jasa Gedung Adhi Graha secara keseluruhan dapat dikategorikan sangat baik atau sangat memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan menunjukkan rata-rata tingkat kesesuaian/kepuasan 91 % untuk tingkat kesenjangan hanya 9%
2. Selanjutnya untuk faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan pengguna jasa gedung adhi graha, yaitu:
 - a. Atribut yang menjadi prioritas utama dan harus dilaksanakan sesuai dengan harapan pelanggan/pengguna dalam kuadran A adalah:
 - Gedung secara visual kelihatan menarik dan modern (=1)

b. Faktor-faktor yang terdapat pada kuadran B merupakan atribut-atribut yang perlu dipertahankan pelaksanaannya, karena sudah sesuai dengan harapan Pelanggan/pengguna. Atribut-atribut tersebut adalah :

- Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bidang Pelayanan Administrasi & Keuangan (= 6).
- Petugas pengelola gedung ramah dan berpengetahuan sesuai dengan bidang-nya. (=7).
- Merasa aman dan nyaman berkantor di gedung adhi graha. (=8).
- Sikap karyawan yang ramah dalam melayani pelanggan (=9)
- Kemampuan karyawan dalam menghadapi komplain pelanggan (=10)

c. Atribut-atribut yang terdapat pada kuadran C merupakan atribut-atribut yang dinilai masih kurang memuaskan pelaksanaannya karena kualitas pelaksanaannya biasa saja. Atribut-atribut tersebut adalah :

- Petugas pengelola gedung berpakaian rapi dan bernampilan menarik (=2)

- Pelayanan sesuai janji, tepat waktu, dan terhindar dari kesalahan. (=3)
 - Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap terhadap komplain pelanggan di bibidang Keamanan (=5)
- d. Atribut-atribut yang terdapat pada kuadran D merupakan atribut-atribut yang dinilai berlebihan, karena walaupun pelaksanaannya memuaskan tapi tidak bisa langsung menjadikan nasabah loyal terhadap Bank BCA.

Atribut-atribut yang termasuk tersebut adalah:

- Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan tepat (= 4).

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi perusahaan, yaitu:

1. Hendaknya perusahaan (Adhi Realty) lebih memperhatikan masalah gedung, karena gedung merupakan prioritas utama yang harus diperhatikan. Pelanggan menilai bahwa gedung sangat penting tetapi dari pihak pengelola belum memenuhi harapan pelanggan. Dalam hal ini pengelola bisa melakukan perbaikan misalnya membuat taman yang indah di halaman masuk, toilet harus selalu bersih dan fasilitas-fasilitas lain harus selalu dalam keadaan baik.

2. Pengelola supaya tetap mempertahankan dan lebih ditingkatkan lagi atribut-atribut yang berada pada kuadran B, mengingat ke-5 atribut tersebut saat ini dan tentunya dimasa mendatang sudah menjadi suatu kebutuhan dan memang harus ada bagi setiap pelanggan.
3. Pihak pengelola hendaknya memberikan perhatian yang lebih pada atribut-atribut yang berada pada kuadran C untuk lebih ditingkatkan tingkat pelayanannya agar tercapai tingkat kepuasan yang diharapkan oleh pelanggan.
4. Pada kuadran D pihak pengelola jangan terlalu berlebihan dalam memberikan pelayanan yang biasa-biasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Parasuraman , Zeithaml , Valarie A , and Berry Leonard (1985) , “ *A Conptual Model of service quality and Its Implication for Future Research,*” *Journal Marketing*, vol 49 , p.41-50.
- J, Supranto, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan : Untuk menaikkan Pangsa Pasar*, Rineka Cipta, Jakarta, 2001
- J, Supranto, *Proposal Penelitian dengan Contoh*, Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta, 2004
- Kotler, Philip, *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Edisi Bahasa Indonesia Terjemahan Jaka Wasana, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996
- *Manajemen Pemasaran di Indonesia* (Alih Bahasa A. B. Susanto), PT. Salemba Empat, Jakarta, 1999
- dan Gary Amstrong , *Dasar – dasar Pemasaran* (Jilid 2), PT. Prenhallindo, Jakarta, 1996
- *Manajemen Pemasaran* (Edisi Milenium), PT. Prenhallindo, Jakarta, 1999
- dan Susanto, *Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Salemba Empat, Pearson Education Asia Pte. LTD, Prentice Hall, Inc, Jakarta, 2000
- and Hayes, Thomas, Blomm Paul N, *Marketing Profesional Service*, Prentice Hall International Press, 2000
- Parasuraman, A. Et.al. “ *Servqual : A Multiple – Item Scale for Marketing Customer Perception of Service Quality* “. Dalam *Journal of Retailing*, 1988
- Tjiptono, Fandy, *Manajemen Jasa*, Penerbit Andi, Yogyakarta, 1996
- *Strategi Pemasaran* (Edisi II), Penerbit Andi, Yogyakarta, 1997
- Saefullah, A. Djadja, *Konsep dan Metode Pelayanan Umum Yang Baik*, Publik Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Nomor 1 Universitas Padjadjaran, (FISIP - UNPAD), Bandung, 1999

Umar, Husein, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, Jakarta Business research Center, Jakarta, 200

Fandy Tjiptono (1996) , *Manajemen Jasa*, Yogyakarta : Andi Offset

Fandy Tjiptono (1997), *Prinsip – Prinsip Total Quality Service* ,Yogyakarta : Andi Offset