

# **STRATEGI MENINGKATKAN KEPUASAN KONSUMEN**

**(STUDY KASUS PT. PLN (Persero) DI WILAYAH SEMARANG)**



**Tesis**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna  
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**oleh :**

**Bagus Mohamad Gandhi Sutarso  
NIM. C4A006256**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2008**

## **PENGESAHAN TESIS**

**Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:  
STRATEGI MENINGKATKAN KEPUASAN KONSUMEN  
(STUDI KASUS PT. PLN (PERSERO) DI WILAYAH SEMARANG)**

Yang disusun oleh Bagus Mohamad Gandhi Sutarso, NIM C4A006256  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 31 Oktober 2008  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Prof. Dr. Miyasto, SU

Drs. Susilo Toto Rahardjo, ST

Semarang, 10 November 2008

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2008

Ketua Program

Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA

## ABSTRAK

Perusahaan Listrik Negara atau PT. PLN (PERSERO) saat ini adalah BUMN milik pemerintah yang diberi hak monopoli (sesuai dengan pasal 33 UUD 45) untuk memasok listrik kepada masyarakat (konsumen). Lembaga ini tidak hanya berwenang dalam mengatur distribusi maupun sumber pemasokannya, akan tetapi juga mengambil bagian dalam mengatur jalur administrasi pelayanan publik. Ketergantungan terhadap BBM dan harga minyak dunia menyebabkan subsidi yang harus dikeluarkan oleh pemerintah untuk kelistrikan ini menjadi semakin mahal. Jika menambah generator pembangkit baru yang berbahan bakar dari minyak fosil, sudah pasti subsidi dari pemerintah akan semakin membengkak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pelayanan yang diterapkan oleh PT. PLN (PERSERO) untuk membuat pelanggan mereka puas.

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil 112 responden dari 500 sampel yang diedarkan yang populasinya dari pelanggan PLN di wilayah Semarang. Berdasarkan sampel dari 112 responden (pelanggan) di wilayah Semarang, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa Kualitas Pelayanan dan Strategi Pelayanan yang diajukan telah diteliti menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil yang didapatkan adalah Kualitas Pelayanan dan Strategi Pelayanan berpengaruh positif pada peningkatan kepuasan konsumen dan kepuasan konsumen tersebut mempengaruhi kinerja perusahaan.

## **ABSTRACT**

State Electrical Company or PT. PLN (PERSERO) from now on is BUMN owner by the Government which monopoly right given (chapter 33, constitution 45) for supplying electrical energy to the people (consumer). This institution is not only in charge with regulation in distribution includency with the supply at resources; but also wivalve in regulating public service administration. Dependency on the oil energy and world's oil price causes our Government leds to pay more subsidy for the electrical and becomes more expensive if the new fuel oil fossil added, the Government's subsidy will be increase. The direction at that research is for knowing the the service strategy that applied by the PT. PLN (PERSERO) which makes sustified the customer.

The research involves 112 respondents with 500 circulated samples among the customer's PLN population at semarang area, this research's result identify that quality and strategy service submitted control by Structural Equation modelling methode (SEM). This result which got is services quality and positive influential service strategy for increasing customer's satisfaction and customer's satisfaction influence company's performance.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat ALLAH SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“STRATEGI MENINGKATKAN KEPUASAN KONSUMEN (STUDI KASUS PT. PLN (PERSERO))”**

Penulisan Tesis ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Pasca Sarjana (S2) pada Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Secara khusus dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan dan keikhlasan hati, penulis mengucapkan terima kasih dan hormat kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agusty Tae Ferdinand, MBA, DBA, selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
2. Bapak Prof. Dr. Miyasto, SU, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu ditengah kesibukannya, untuk memberikan masukan, bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran.
3. Bapak Drs. Susilo Toto Rahardjo, MT, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan dan perhatian sungguh-sungguh sejak awal penulisan tesis ini hingga selesai.
4. Bapak dan Ibu dosen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah memberikan suatu dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.

5. Segenap staf dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu dan menyediakan fasilitas-fasilitas yang diperlukan bagi penulis untuk studi di Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
6. Bapak dan ibuku yang saya sayangi dan cintai, yang selalu membantu dan senantiasa mendoakan penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini.
7. Istri dan kedua anakku yang saya sayangi dan cintai, yang selalu membantu dan senantiasa mendoakan penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini.
8. Teman-teman kelas malam angkatan XXVIII di Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari tesis ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran bagi peningkatan kualitas penulisan ilmiah serta penelitian lanjutan sangat diharapkan.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi dunia pendidikan pada umumnya dan berguna bagi semua pihak yang berkecimpung di bidang strategi pada khususnya.

Semarang, Oktober 2008

Bagus Mohamad Gandhi Sutarso

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis .....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
Abstrak .....	iv
Abstract .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Tabel .....	x
Daftar Gambar .....	xii
<b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II</b> <b>TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL</b>	
<b>PENELITIAN</b> .....	<b>9</b>
2.1. Telaah Pustaka .....	9
2.1.1 Kualitas Pelayanan .....	9
2.1.2 Strategi Pelayanan .....	16
2.1.3 Kepuasan Konsumen .....	19
2.1.4 Lingkungan Eksternal .....	24
2.1.5 Kinerja Perusahaan.....	29
2.2. Pengembangan Model Penelitian .....	35
2.3. Dimensional .....	36
2.3.1 Variabel Kualitas Pelayanan .....	36
2.3.2 Variabel Strategi Pelayanan .....	37
2.3.3 Variabel Kepuasan Konsumen .....	39
2.3.4 Variabel Lingkungan Eksternal .....	40
2.3.5 Variabel Kinerja .....	42
2.4. Hipotesis .....	45

BAB III	Metode Penelitian .....	46
	3.1 Jenis dan Sumber Data .....	46
	3.1.1 Data Primer .....	46
	3.1.2 Data Sekunder .....	46
	3.2 Populasi dan Sampel .....	46
	3.2.1 Cara Menarik sampel .....	47
	3.3 Metode Pengumpulan Data .....	48
	3.4 Teknis Analisis .....	49
BAB IV	Analisis Data .....	62
	4.1 Gambaran Umum Responden .....	62
	4.2 Analisis Data .....	63
	4.2.1 Analisis Faktor Konfirmatori .....	63
	4.2.2 Analisis Structural Equation Model (SEM) .....	93
	4.2.3 Mengevaluasi Problem Identifikasi .....	94
	4.2.4 Mengevaluasi Kriteria Goodness-of-Fit .....	96
	4.2.5 Interpretasi dan Modifikasi Model .....	103
	4.3 Pengujian Hipotesis .....	104
	4.4 Kesimpulan Bab .....	106
	4.5 Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian .....	106
BAB V	Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan .....	110
	5.1 Ringkasan Penelitian .....	110
	5.2 Kesimpulan Untuk Masalah Penelitian .....	111
	5.4 Implikasi Teoritis .....	112
	5.5 Implikasi Manajerial .....	112
	5.6 Keterbatasan Penelitian .....	114
	5.7 Agenda Penelitian Mendatang .....	114
	Kuisisioner .....	115
	Daftar Pustaka .....	119
	Lampiran .....	121



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah.

Layaknya perusahaan yang memiliki pasar kompetitif, sekarang ini banyak perusahaan BUMN yang berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan mereka. Adanya fasilitas *call center* atau *hotline service*, layanan satu atap *handing complaint*, kecepatan dalam melayani dan sikap ramah adalah bentuk upaya mereka dalam rangka meningkatkan kualitas layanan pelanggan. Harapannya, tentu saja supaya pelanggan puas. Mereka sadar bahwa di tengah pasar yang semakin terbuka, memuaskan pelanggan merupakan salah satu kunci untuk sukses. Suatu pelayanan dinilai memuaskan bila dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan, karena tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan merupakan faktor yang sangat penting dalam mengembangkan suatu sistem layanan yang tanggap terhadap konsumen.

Perusahaan Listrik Negara atau PT. PLN (Persero) saat ini adalah BUMN milik pemerintah yang diberi hak monopoli (sesuai dengan UUD 1945 pasal 33) untuk memasok listrik kepada masyarakat (konsumen). Lembaga ini tidak hanya berwenang dalam mengatur distribusi maupun sumber pemasokannya, akan tetapi juga mengambil bagian dalam mengatur jalur administrasi pelayanan publik. Sekalipun statusnya saat ini sudah menjadi swasta, akan tetapi profesionalitasnya terlihat tidak konsisten hingga saat ini.

Di beberapa masyarakat tertentu, listrik mempunyai peran yang sangat penting yaitu sebagai penggerak aktivitas ekonomi. PLN seharusnya menyadari posisi dari masyarakat

sebagai konsumen, bukan sekedar pengguna yang berkewajiban membayar atau melunasi kewajibannya. Sebagai satu-satunya badan usaha atau institusi yang bertanggungjawab terhadap pasokan energi listrik nasional, PLN masih belum mampu menyediakan listrik yang murah bagi rakyat bahkan bisa dibilang bahwa PLN sering rugi, ada saja alasan yang hingga saat ini masih mengambang solusinya seperti harga BBM (termasuk harga minyak dunia) dan keterbatasan pasokan daya pembangkit listrik yang kemudian PLN kewalahan dalam mensuplai kebutuhan listrik untuk rakyat, hal ini disebabkan karena banyaknya pencurian listrik yang sebagian besar tidak dapat diantisipasi oleh PLN karena adanya keterlibatan “orang dalam”. Kemudian harga listrik yang terus melambung (meningkat) setiap tahunnya, sementara itu dari sisi kinerja pelayanan publik tidak pernah mengalami peningkatan.

Pemerintah mengeluarkan suatu iklan layanan masyarakat yang memberikan pesan kepada masyarakat untuk selalu bijaksana dalam menggunakan listrik dalam kehidupan sehari-hari. Hampir semua tokoh berbicara mulai dari lingkungan kepresidenan hingga ke tokoh-tokoh masyarakat. Semuanya menyampaikan himbauan kepada masyarakat untuk berhemat dalam menggunakan listrik. Tidak hanya itu saja, pemerintah pusat bahkan telah memberikan perintah kepada seluruh pemerintah daerah untuk membuat semacam peraturan daerah (perda) yang mengatur penggunaan listrik di daerahnya masing-masing.

Ketergantungan terhadap BBM dan harga minyak dunia menyebabkan subsidi yang harus dikeluarkan oleh pemerintah untuk kelistrikan ini menjadi semakin mahal. Jika menambah generator pembangkit baru yang berbahan bakar dari minyak fosil, sudah pasti subsidi dari pemerintah akan semakin membengkak.

Kemajuan kelistrikan nasional sebenarnya juga tidak terlepas dari peran serta masyarakat terutama yang diwakili melalui lembaga-lembaga yang memiliki fungsi untuk mengadvokasi dan sekaligus melindungi kepentingan konsumen. Keberadaan lembaga-lembaga ini sebenarnya pula didasarkan pada fundamental hukum yang selama ini diciptakan sendiri oleh pemerintah. Ini berarti perangkat hukum dalam persoalan perlindungan konsumen terutama untuk kasus salah satu pelayanan publik yang selama ini dipegang oleh PT. PLN (Persero) sudah ada, yaitu Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen. Aturan pelaksanaan dan termasuk pula dalam penyelenggaraan peran aktif dari masyarakat juga sudah di atur secara lengkap. Peran ataupun fungsi dari lembaga-lembaga perlindungan konsumen dalam mengadvokasi keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik sebenarnya sudah bisa dikatakan cukup kuat berdasarkan keberadaan perangkat hukum tersebut. Kualitas sumberdaya manusia yang menjadi elemen utama dalam lembaga-lembaga perlindungan konsumen tersebut juga tidak perlu diragukan lagi. Saluran informasi masyarakat yang sudah tersedia dapat dimanfaatkan untuk mensosialisasikan keberadaan lembaga-lembaga ini dalam memberikan advokasi kepada masyarakat sehubungan dengan buruknya pelayanan publik.

### **RESEARCH GAP**

Studi Jafar (2002) memberikan dasar rujukan penting pada studi ini. Penelitian Jafar (2002) menyelidiki hubungan antara *service relationship* yang diterima dengan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian Jafar (2002) merupakan justifikasi penting yang menjadi rujukan bahwa hubungan kepercayaan dan komitmen yang dirasakan pelanggan dengan kepuasan pelanggan adalah positif.

### **Tabel 1.1**

Nama peneliti	Jasfar, Farida
Tahun dan Judul Jurnal	(2002), "Perbedaan Peranan Tingkat Kepuasan, Kepercayaan, dan Komitmen Pelanggan Hotel, Studi Tentang Service Relationship Hotel di Jakarta dan Bogor", Jurnal Bisnis dan Akuntansi vol. 4, no. 1, p.54 - 73
Masalah Penelitian	Meskipun penelitian terdahulu telah banyak melakukan studi tentang kepuasan, namun sejauh ini belum adanya studi akan pengujian mengenai bagaimana penilaian atas lemah atau kuat hubungan antara perusahaan dengan pelanggan khususnya pada industri jasa, oleh sebab itu penelitian ini mencoba membuktikan hubungan antara kualitas jasa dengan kepuasan akumulatif, tingkat kepercayaan dan komitmen pada pelanggan hotel
Metode penelitian	Analisis data menggunakan regresi berganda
Permodelan	<pre> graph LR     A["Kualitas jasa 1. Pengetahuan 2. Kehandalan 3. Pemilihan 4. Perceived Fairness"] --&gt; B["Kepuasan akumulatif"]     A --&gt; C["Kepercayaan"]     A --&gt; D["Komitmen 1. Orientasi hubungan tinggi 2. Orientasi hubungan rendah"]     B &lt;--&gt; C     C &lt;--&gt; D     D --&gt; B </pre>
Temuan dan Kesimpulan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutu pelayanan berpengaruh positif terhadap <i>service relationship</i> (kepercayaan dan komitmen). Lebih lanjut <i>service relationship</i> (kepercayaan dan komitmen) menghasilkan kepuasan pelanggan
Sumber dari penelitian	Pengukuran persepsi kualitas hubungan, dan kepuasan konsumen. Pemilihan obyek penelitian pada industri perhotelan

Sumber : Jasfar (2002)

Studi Anshori dan Langner (2007) memberikan landasan dan dukungan teoritis utama pada bagian kepuasan pelanggan. Studi ini menjabarkan bagaimana aktivitas perusahaan dengan mengimplementasikan dan mencapai tujuan pengukuran kepuasan pelanggan. Permodelan yang mereka rumuskan menunjukkan bahwa mutu pelayanan (SERVQUAL) jasa dengan membagi lebih rinci atas pengukuran kepuasan pelanggan melalui mekanisme Total Quality Management (TQM)

**Tabel 1.2**

**Penelitian Anshori dan Langner (2007)**

Nama peneliti	Anshori, Yusak, dan Viviane Langner
Tahun dan Judul Jurnal	(2007), "The Importance of Customer Satisfaction and Supreme Service Provision in the Hotel Industry : a Case Study of Surabaya Plaza Hotel", Jurnal Manajemen Pemasaran, vol.3, no.1, p.18 -25
Masalah Penelitian	Lemahnya penelitian – penelitian terdahulu tentang bagaimana mekanisme pencapaian kepuasan pelanggan menjadidasar penelitian ini dilakukan. Peneliti berusaha untuk mengidentifikasi faktor – faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya mutu pelayanan dan pendekatan keuntungan hubungan yang terpadu terhadap kepuasan pelanggan melalui TQM
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan regresi berganda
Permodelan	<pre> graph LR     TQM([TQM (total quality management)]) --&gt; SQ([Service quality])     SQ --&gt; SVS([Supreme value of service])     SQ --&gt; TCS([Total customer satisfaction]) </pre>
Temuan dan Kesimpulan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutu pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Namun untuk mencapai kepuasan pelanggan perusahaan harus menerapkan total quality management terhadap pelayanan sehingga menghasilkan nilai superior. <u>Kepuasan pelanggan akan menghasilkan loyalitas pelanggan</u>
Sumber bagi penelitian	Pengukuran mutu pelayanan. Pemilihan obyek penelitian pada industri perhotelan.

Sumber : Anshori dan Langner (2007)

Studi Ribbink et.al., (2004) memberikan dasar rujukan penting pada studi ini. Lebih lanjut penelitian mereka yang menyelidiki hubungan antara pengukuran kualitas jasa dan kepuasan yang diterima dengan loyalitas pelanggan. Hasil penelitian yang dicapai merupakan justifikasi yang menjadi rujukan bahwa hubungan kualitas jasa dengan kepuasan pelanggan adalah positif.

**Tabel 1.3**  
**Penelitian Ribbink et.al.,(2004)**

Nama peneliti	Ribbink, Dina., Allard C.R., Varriel Veronica Liljander., and., Sandra Strevkens
Tahun dan Judul Jurnal	(2004), " Comfort Your Online Customer Quality, Trust and Loyalty on the Internet", Journal of Managing Service Quality, vol.13, no.4, p.294-308
Masalah Penelitian	Masalah penelitian berangkat dari beberapa Gaps studi empiris

	telah melakukan investigasi hubungan antara kualitas jasa, persepsi kualitas hubungan, kepuasan pelanggan tetapi beberapa penelitian yang dilakukan tidak mendapatkan hasil empiris yang konsisten. Oleh karena itu studi dikembangkan untuk mencari jawaban atas pengukuran dan mekanisme terwujudnya loalitas pelanggan dengan melibatkan dan perumusan permodelan yang lebih kompleks atas hubungan antara kualitas jasa, persepsi kualitas hubungan dan kepuasan pelanggan.
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan SEM dengan Lisrel
Permodelan	<pre> graph LR     A[Assurance] --&gt; ES[E satisfaction]     B[Ease of Use] --&gt; ES     C[E-scape] --&gt; ES     D[Responsiveness] --&gt; ES     E[Customization] --&gt; ES     ES --&gt; ET[E trust]     ES --&gt; EL[E loyalty] </pre>
Temuan Kesimpulan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara mutu pelayanan persepsi kualitas hubungan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas
Sumber bagi penelitian	Pengukuran mutu pelayanan, kepuasan konsumen
Sumber : Ribbink et.al.,(2004)	

**Tabel 1.4**

**Fenomena Gap**

NO	Fenomena Gap	Pandangan positif	Pandangan negatif	Metode
1	Kinerja Pelayanan Listrik	Terjadi penurunan pemadaman listrik (2006=63,8%; 2004=68,5%)	Terjadi kenaikan pemadaman listrik pada tahun 2008 (83,6%)	Survey “Frontier, perusahaan konsultan & riset pemasaran”
2	Dampak dari penambangan batubara		Lapisan batubara terdapat di tanah yang subur, sehingga apabila tanah tersebut digunakan untuk pertambangan batubara maka lahan tersebut tidak dapat dimanfaatkan untuk pertanian hingga waktu tertentu	Sukatma Maja Messmer, 1999, Energi, PPPGT / VEDC, Malang

3	Keluhan masyarakat		Reaksi PLN terkesan lambat	Bambang Pujiono, Dosen Universitas Budi Luhur Jakarta, alumnus Fisip Undip Semarang
---	--------------------	--	----------------------------	--

### 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena gap dan research gap penelitian sebagaimana telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen?
2. Bagaimana Strategi yang diambil oleh PT. PLN terhadap kepuasan konsumen ?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan konsumen terhadap kinerja PT. PLN menjadi lebih baik ?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan eksternal terhadap Kinerja PT. PLN?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang ada di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis apakah kualitas pelayanan mempunyai pengaruh dalam mencapai kepuasan konsumen.
2. Untuk menganalisis apakah strategi yang diambil mempunyai pengaruh dalam mencapai kepuasan konsumen.
3. Untuk menganalisis apakah tingkat kepuasan konsumen mempunyai pengaruh dalam mewujudkan kinerja PT. PLN yang lebih baik.

4. Untuk menganalisis apakah lingkungan eksternal mempunyai pengaruh terhadap kinerja PLN.

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

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Memberikan masukan secara teoritis kepada PT. PLN dalam mencapai kinerja yang lebih baik.
2. Memberikan informasi bagi peneliti lain yang akan melakukan kajian atas tingkat kepuasan konsumen dan segala faktor pendukungnya.
3. Memberikan gambaran secara jelas tentang konsumen dan pengaruhnya terhadap mutu serta kinerja pada perusahaan.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN**

#### **2.1. Telaah Pustaka**

##### **2.1.1 Kualitas Pelayanan**

Perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima dan berkualitas. Standar kualitas pelayanan harus diterapkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk membahagiakan tidak hanya memuaskan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang sesuai serta bernilai tambah bagi pelanggan.



Kualitas jasa merupakan senjata ampuh dalam keunggulan bersaing suatu perusahaan, terutama perusahaan jasa perhotelan.

Kualitas pelayanan akan menjadi dasar bagi kepuasan seorang konsumen (*customer satisfaction*). *Customer satisfaction* merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan dikelola dengan baik karena akan berpengaruh terhadap perilaku konsumen baik itu untuk jangka pendek ataupun jangka panjang. Menurut Parasuraman dkk dalam Nanang Tasunar (2006) kualitas pelayanan adalah sebagai suatu konsep yang secara tepat mewakili inti dari kinerja suatu pelayanan, yaitu perbandingan terhadap *excellence* ( keterandalan ) dan sales ecounter yang dilakukan oleh konsumen. Sedangkan Bitner dkk dalam Sienny Thio 2001, menyatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan keseluruhan kesan konsumen terhadap inferioritas atau superioritas organisasi beserta jasa yang ditawarkan.

Kualitas jasa mengacu pada penilaian – penilaian *customer* tentang inti pelayanan, yaitu si pemberi pelayanan itu sendiri atau keseluruhan organisasi pelayanan. Sebagaimana besar masyarakat sekarang ini mulai menampakkan tuntutan terhadap adanya pelayanan prima, mereka bukan lagi sekedar membutuhkan produk yang bermutu akan tetapi mereka lebih senang menikmati kenyamanan pelayanan (Roesanto, 2000 dalam Nanang Tasunar, 2006 ).

Dalam membangun kepuasan konsumen , maka suatu perusahaan harus mampu menciptakan *customer delivered value* untuk konsumennya. *Customer delivered value* adalah selisih dari *total customer value* dan *total customer cost* ( Kotler, 2000 ). Yang dimaksud dengan *total customer value* adalah serangkaian nilai yang memberikan benefit yang diharapkan konsumen dari produk atau jasa yang diperoleh. *Total customer cost*

adalah biaya yang dikeluarkan agar dapat menikmati produk atau jasa tertentu yang berupa biaya moneter, biaya waktu, biaya fisik, dan biaya pikiran.

PT. PLN disini sebagai penyedia listrik bagi konsumennya juga harus memberikan kualitas pelayanan yang sebaik – baiknya dan cara mengendalikan atribut – atribut pembentuk *customer delivered value* untuk tujuan *delivery superior customer satisfaction*.

Kualitas pelayanan menjadi sangat penting seiring dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Hal ini disebabkan karena tuntutan perkembangan kualitas sudah semakin pesatnya sebagai akibat dari meningkatnya persaingan antar perusahaan, kemajuan teknologi, dan kemudahan transportasi.

Pelayanan yang berkualitas dan memuaskan konsumen perlu dilakukan secara terus menerus walaupun pengaduan untuk komplain tamu sangat relatif rendah. Namun dapat ditunjukkan bahwa konsumen yang mengadu akan menjalin hubungan bisnis kembali dengan perusahaan jika diberikan jalan penyelesaian yang baik. Pelayanan merupakan kunci sukses oleh karena itu kualitas jasa harus menjadi fokus utama perhatian bagi manajemen dalam menjalankan usahanya.

Dimensi kualitas jasa menurut Zeithamal dan Bitnar (1996) yang merupakan dasar dari SERVQUAL (*service quality*) adalah :

1. *Tangible* (bukti yang dapat dilihat secara langsung/diraba)

*Tangible* didefinisikan sebagai variabel pelayanan yang menitikberatkan pada elemen – elemen yang mewakili pelayanan secara fisik. Seperti contohnya : fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan saran komunikasi

2. *Reliability* (kehandalan)

*Reliability* merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan perusahaan dengan segera, akurat, dan memuaskan. Hal ini menyangkut memegang janji – janji seperti janji tentang pengiriman, harga, penanganan keluhan dan lain – lain.

3. *Responsiveness* (daya tanggap)

*Responsiveness* merupakan keinginan para staff atau karyawan untuk membantu para konsumen dan memberikan pelayanan yang tanggap. Variabel ini menekankan perilaku personel jasa untuk lebih perhatian terhadap permintaan pelanggan, pertanyaan dan keluhannya.

4. *Assurance* (jaminan)

*Assurance* mencakup pengetahuan dan kemampuan untuk menghargai kepercayaan dan kerahasiaan, kesopanan karyawan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staff atau karyawan, bebas dari bahaya, resiko atau keragu – raguan.

5. *Empathy* (empati)

Empati meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para konsumen.

Ada dua faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu pelayanan yang diharapkan dan pelayanan yang dirasakan ( Parasuraman, dkk dalam Yasintha Soelasih 2003 ). Apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan atau konsumen ( Kotler, 2000 ). Citra kualitas yang baik tidak berdasarkan persepsi konsumen. Persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu pelayanan.

Menurut Zeithamal, Berry, Parasuraman ( dalam Farida Jasfar 2002 ) kualitas yang dirasakan didefinisikan sebagai penilaian pelanggan terhadap keseluruhan keunggulan produk, sedangkan kualitas pelayanan yang dirasakan merupakan pertimbangan global yang berhubungan dengan superioritas pelayanan. Kualitas pelayanan digambarkan sebagai suatu pernyataan tentang sikap, hubungan yang dihasilkan dari perbandingan antara ekspektasi dengan kinerja.

Kepuasan pelanggan akan dipengaruhi oleh kualitas pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa. Kepuasan akan timbul setelah seseorang telah mengalami pengalaman dengan kualitas jasa yang diberikan oleh penyedia jasa tersebut Bloemer dkk dalam Yasintha Soelasih ( 2003 ).

Kualitas produk layanan adalah salah satu bagian yang berhubungan dengan penciptaan *superior value* bagi pelanggan menurut Menon, Jaworski dan Kohli (1997,p.187). Sedangkan menurut (Tjiptono,1996) kualitas tidak hanya diartikan dari segi hasilnya saja akan tetapi dapat dikatakan lebih lengkap lagi karena meliputi mulai proses, lingkungan dan juga yang sangat penting adalah faktor manusia.

Kualitas layanan diartikan sebagai derajat mutu dari layanan yang dihasilkan perusahaan, dimana kualitas layanan dikembangkan secara internal, artinya pengembangan kualitas layanan ditentukan oleh perusahaan.

Kualitas layanan dibentuk oleh tiga indikator , yaitu

- 1) Kecepatan dan keakuratan kinerja layanan.
- 2) Kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan
- 3) Serta citra / reputasi kualitas layanan.

Kualitas dapat diartikan sebagai sesuatu yang dapat membuat pelanggan bahagia, mempunyai kecocokan dalam pemakaian, sesuai dengan tuntutan dan keinginan, terdapat unsur perbaikan yang berkelanjutan, dan tidak terjadi kerusakan atau adanya cacat (Tjiptono 1997).

Menurut (Tjiptono 1997) kualitas dapat diartikan antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sesuatu yang dapat membuat pelanggan bahagia
2. Mempunyai kecocokan dalam pemakaian
3. Sesuai dengan tuntutan atau keinginan
4. Terdapat unsur perbaikan yang berkelanjutan
5. Tidak terjadi kerusakan atau adanya cacat.

J.M. Juran ( dalam Tjiptono, 1995, ,0.24 ) mendefinisikan kualitas sebagai cocok untuk digunakan dan definisi ini sendiri mempunyai dua aspek utama, yaitu:

1. Ciri - ciri produk yang memenuhi permintaan pelanggan.

Kualitas yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat produk laku terjual, dapat bersaing dengan pesaing, meningkatkan pangsa pasar dan volume penjualan serta dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi.

2. Bebas dari kekurangan.

Kualitas yang tinggi menyebabkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pengerjaan kembali dan mengurangi pemborosan, mengurangi pembayaran biaya garansi, mengurangi ketidakpuasan pelanggan, mengurangi inspeksi dan pengujian, mengurangi waktu pengiriman produk kepasar, meningkatkan hasil (*Vield*) dan kapasitas, dan memperbaiki kinerja penyampaian produk atau jasa.

Suatu produk dikatakan bernilai bila manfaat atau kualitas produk tersebut sebanding dengan pengorbanan yang diberikan oleh konsumen yang berupa harga (Zeilhame,1988), sedangkan oleh Richard Oliver (1991) , dikatakan bahwa kepuasan pelanggan pada suatu produk akan didapatkan apabila produk tersebut memenuhi keinginan pelanggan, kesesuaian harga dan juga mempunyai keunggulan spesifik produk.

Kualitas produk disini diartikan sebagai derajat mutu dari layanan yang di hasilkan perusahaan , kualitas produk ini juga diartikan sebagai tingkat akurasi dari suatu produk. Kualitas produk yang tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan.

### **Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Konsumen**

Kualitas pelayanan akan menjadi ukuran bagi kepuasan seorang konsumen (*customer satisfaction*). *Customer satisfaction* merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan dikelola dengan baik karena akan berpengaruh terhadap perilaku konsumen baik itu untuk jangka pendek ataupun jangka panjang. Menurut Parasuraman dkk dalam Nanang Tasunar (2006) kualitas pelayanan adalah sebagai suatu konsep yang secara tepat mewakili inti dari kinerja suatu pelayanan, yaitu perbandingan terhadap *excellence* (keterandalan) dan *sales ecouter* yang dilakukan oleh konsumen. Sedangkan Bitner dkk dalam Sienny Thio (2001) menyatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan keseluruhan kesan konsumen terhadap inferioritas atau superioritas organisasi beserta jasa yang ditawarkan.

Kualitas pelayanan yang mengacu pada penilaian konsumen terhadap inti dari pelayanan, penyedia, dan organisasi secara keseluruhan. Instrumen SERVQUAL untuk

mengukur kualitas pelayanan yang didapat pada kondisi dimana terdapat batasan antara keinginan konsumen dan penilaian aktual dari bentuk layanan berdasarkan lima dimensi kualitas pelayanan. Kepuasan konsumen mengacu pada saat – saat tertentu saja dimana suatu layanan diberikan atau dari awal hingga akhir suatu layanan diberikan, kepuasan layanan langsung terlihat dari seberapa suka atau tidaknya konsumen terhadap layanan yang didapat. Kepuasan layanan secara keseluruhan ditunjukkan dengan rasa puas tidaknya konsumen terhadap keseluruhan layanan yang diberikan suatu lembaga layanan.

Standart kualitas pelayanan harus diterapkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk membahagiakan tidak hanya memuaskan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang sesuai serta bernilai tambah bagi pelanggan. Kualitas jasa merupakan senjata ampuh dalam keunggulan bersaing suatu perusahaan, terutama perusahaan jasa perhotelan.

Jadi dengan kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan diterapkan dengan baik maka akan tercipta kepuasan pada konsumen. Sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H1: Kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen**

### **2.1.2 Strategi Pelayanan**

Strategi disini dimaksudkan sebagai suatu kegiatan proses pengaturan dalam mengimplementasikan sebuah strategi perusahaan sehingga keluaran dari strategi tersebut bisa memenuhi standard kualitas yang diharapkan oleh perusahaan. Strategi jangka panjang merupakan sebuah strategi yang diterapkan untuk berorientasi pada kemitraan yang kuat dan

langgeng secara individual (Garbarino & Johnson, 1999). Sementara itu untuk memelihara efisiensi ekonomi, model internalisasi memfokuskan pada isu-isu struktural dalam hubungan dengan kinerja, dengan sedikit perhatian pada strategi kompetisi yang lain. Mereka yang mempelajari perusahaan multinasional dari dua sudut pandang ini kelihatannya terus-menerus berada dalam konflik, bertahan dengan pandangan masing-masing dan menunjukkan ketidakcocokan pandangan mereka pada dunia (Buckley, 1988; Dunning, 1988a).

Model berbasis sumber daya dari suatu strategi bisnis memfokuskan pada bagaimana keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat dihasilkan dari gabungan sumber daya unik yang merupakan inti dari perusahaan (Barney, 1991; Conner, 1991; Dierickx & Cool, 1989; Grant, 1991; Mahoney & Pandian, 1992; Wernerfelt, 1984). Model berbasis sumber daya berpendapat bahwa keanekaragaman perusahaan dihasilkan dari gabungan yang unik dari kondisi fisik, manusia, sumber daya yang tidak terlihat (Mahoney & Pandian, 1992).

Barney (1991) menyatakan bahwa keunggulan strategi berasal dari kepemilikan atas sumber daya yang: (1) bernilai; (2) langka; (3) tidak dapat ditiru secara sempurna; (4) tidak tersubstitusikan secara sempurna. Model berbasis sumber daya berfokus pada perlindungan terhadap sumber daya yang unik dan mengaplikasikan FSR (*Firm Specific Resources*) untuk memperoleh keunggulan strategis.

Strategi Pelayanan memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan. Untuk itu diperlukan kerangka dalam manajemen perusahaan sehubungan dengan proses peningkatan kualitas yang didasarkan pada dua orientasi.

#### I. Pertama



Orientasi pemasaran dimana perusahaan berusaha memenuhi semaksimal mungkin kebutuhan dan persyaratan yang ditetapkan pelanggan. Disamping itu perusahaan juga berupaya meningkatkan pangsa pasar, efisiensi serta produktivitas.

## II. Kedua

Orientasi internal perusahaan dimana perusahaan berusaha menghindari *losses*, *spills*, *waste*, dan *scrap*. Selain itu juga diusahakan adanya maksimalisasi usaha karyawan, penghematan energi sumber daya manusia dan pengidentifikasian peluang pemecahan masalah betapapun kecilnya (Tjiptono, 1995.p.68)

Strategi pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang merupakan tolok ukur suatu kinerja manajemen. Oleh karena itu kegiatan pengendalian akan berpengaruh terhadap pelaksanaan kegiatan produksi, dalam hal ini untuk menyediakan kualitas pelayanan, sehingga sistem pengendalian akan mempengaruhi kualitas jasa yang diproduksi oleh perusahaan.

Menjaga keselarasan sistem pengendalian dengan pokok - pokok strategi yang sedang diterapkan adalah hal yang sangat penting guna mencapai hasil yang diinginkan (Jaworski 1988). Kinerja akan sangat bergantung juga pada bagaimana proses evaluasi dan pengawasan strategi dilaksanakan. Evaluasi strategi dapat diarahkan pada bekerjanya faktor - faktor yang berada dalam kendali perusahaan (*controllable factors*) maupun faktor - faktor yang berada diluar kendali perusahaan, khususnya lingkungan makro dan lingkungan kompetisi yang diakui banyak memberi dampak pada kinerja perusahaan.

Evaluasi strategi dapat dilakukan pada berbagai tingkatan, baik pada input proses strategi, pada proses pengembangan dan implementasi strategi maupun pada tingkat keluaran sebuah strategi. Studi Oliver dan Anderson (1994) menunjukkan bahwa proses

pengendalian dan evaluasi memiliki dampak pada kinerja yang dihasilkan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik proses pengendalian dan evaluasi yang dilakukan maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan., dengan demikian dapat diartikan pula bahwa apabila proses pengendalian dan evaluasi semakin baik maka tingkat tingkat kualitas pelayanan juga akan meningkat.

Maka berdasar telaah pustaka tersebut diatas, maka hipotesis yang kami susun adalah sebagai berikut:

**H2: Strategi Pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen**

### **2.1.3 Kepuasan Konsumen**

Layanan produk akurasi pencatatan meter, layanan produk rekening, layanan produk pasang baru, layanan produk ubah daya dan layanan produk gangguan, adalah merupakan jenis layanan - layanan PLN yang akan mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan. Menurut Coonin dan Taylor (1992) demikian juga Selres (1993), berdasarkan hasil penelitiannya menemukan suatu hubungan yang positif antara kualitas pelayanan dengan kepuasan pelanggan. Demikian juga seperti apa yang disampaikan oleh Spreng dan Mackoy (1996), menyatakan bahwa kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan berada dalam satu garis lurus.

Kepuasan adalah tingkat perasaan setelah membandingkan kinerja yang dihasilkan dibandingkan dengan harapan (Lina Suratman 2002). Kepuasan dapat diartikan sebagai respon terhadap evaluasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dengan kenyataan yang diterima. Tentunya apabila harapannya lebih tinggi dari kenyataan yang diterima

maka pelanggan merasa tidak puas dan mengeluh (Corr - Hill 1992, William 1994).

Menurut Cardozo, Oliver, Olshavsky dan Millier (dalam Ruth N Bolton and James H Drew,1991) kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah suatu fungsi ketidak sesuaian yang dirasakan karena adanya selisih antara harapan dan kinerja aktual. Pendapat senada dikemukakan juga oleh Oliver (dalam J Joseph Cronin, Jr & Steven a Taylor, 1994) bahwa kepuasan pelanggan terbentuk oleh penilaian pelanggan dengan membandingkan kinerja produk dengan harapan.

Kotler menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya, sedangkan Wilkie mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai suatu tanggapan emosial pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. (Tjiptono,1997).

Kepuasan merupakan tingkat perasaan konsumen yang diperoleh setelah konsumen melakukan/menikmati sesuatu. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kepuasan konsumen merupakan perbedaan antara yang diharapkan konsumen (nilai harapan) dengan situasi yang diberikan perusahaan (perguruan tinggi) di dalam usaha memenuhi harapan konsumen.

Soelasih (2004; h 86) mengemukakan bahwa :

1. nilai harapan = nilai persepsi konsumen puas
2. nilai harapan < nilai persepsi maka konsumen sangat puas
3. nilai harapan > nilai persepsi maka konsumen tidak puas

Nilai harapan dibentuk melalui pengalaman masa lalu, komentar atau saran dari pengguna dan informasi dari pesaing. Adapun nilai persepsi adalah kemampuan perusahaan

di dalam melayani memuaskan konsumen. Ada tiga harapan mengenai suatu produk atau jasa yang diidentifikasi oleh beberapa peneliti yaitu :

1. Kinerja yang wajar
2. Kinerja yang ideal
3. Kinerja yang diharapkan

Kinerja yang diharapkan adalah yang paling sering digunakan dalam penelitian karena logis dalam proses evaluasi alternatif yang dibahas. Ketidakpuasan konsumen terhadap suatu jasa pelayanan karena tidak sesuai dengan yang diharapkan dapat berdampak negatif terhadap keberhasilan jasa pelayanan tersebut (Eangel,1995).

Perusahaan banyak menggunakan berbagai cara untuk mempertahankan salah satunya adalah memastikan kualitas produk dan jasa memenuhi harapan konsumen. Pemenuhan harapan akan menciptakan kepuasan bagi konsumen.

Konsumen yang terpuaskan akan menjadi pelanggan, mereka akan (Kotler,1996) :

1. melakukan pembelian ulang
2. mengatakan hal-hal yang baik tentang perusahaan kepada orang lain.
3. kurang memperhatikan merek ataupun iklan produk pesaing
4. membeli produk yang lain dari perusahaan yang sama

Setiap perusahaan atau organisasi yang menggunakan strategi kepuasan konsumen akan menyebabkan para pesaingnya berusaha keras merebut atau mempertahankan konsumen suatu perusahaan. Kepuasan knsumen akan menyebabkan para pesaingnya berusaha keras merebut atau mempertahankan konsumen suatu perusahaan. Kepuasan konsumen merupakan strategi jangka panjang yang membutuhkan konsumen baik dari segi

dana maupun sumber daya manusia (Schnaars,1991). Beberapa strategi yang dipadukan untuk meraih dan meningkatkan kepuasan pelanggan adalah :

1. *Relation Marketing* (Mc Kenna, 1991)

Yaitu strategi dimana transaksi pertukaran antara pembeli dan penjual berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjualan selesai. *Relationship Marketing* berdasar pada :

- a. Fokus *customer retention*
- b. Orientasi manfaat produk
- c. Orientasi jangka panjang
- d. Layanan pelanggan yang sangat diperhatikan dan ditekankan
- e. Komitmen terhadap konsumen sangat tinggi
- f. Kontak dengan pelanggan sangat tinggi
- g. Kualitas yang merupakan perhatian sangat tinggi.

2. Strategi *Superior Customer Service* (Schnaars,1991)

Strategi ini menawarkan strategi yang lebih baik daripada pesaing. Perusahaan atau organisasi yang menggunakan strategi ini harus memiliki dana yang cukup besar dan kemampuan SDM yang unggul, serta memiliki usaha yang gigih agar tercipta suatu pelayanan yang menawarkan *customer service* yang lebih baik akan membebaskan harga yang lebih tinggi daripada produk atau jasa yang dihasilkan.

3. Strategi *unconditional guarantees* (Hart,1988) atau *extra ordinary guarantees*.

Strategi ini berintikan komitmen untuk memberikan kepuasan konsumen yang akhirnya akan menjadi sumber dinamisme penyempurnaan mutu produk atau jasa dan kinerja perusahaan.

1. Strategi penanganan keluhan yang efisien (Schnaars, 1991)

Memberikan peluang bagi perusahaan untuk mengubah konsumen yang tidak puas (*unsatisfied customer*) menjadi konsumen yang puas (*satisfied customer*) terhadap produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan.

2. Strategi peningkatan kinerja perusahaan

Suatu strategi meliputi berbagai upaya seperti melakukan pemantauan dan pengukuran kepuasan konsumen secara berkesinambungan, memberikan pendidikan dan pelatihan yang mencakup komunikasi dan *public relation* terhadap pihak manajemen dan karyawan, memasukkan unsur kemampuan untuk memuaskan konsumen yang penilaiannya bias didasarkan pada survei konsumen, dalam sistem penilaian prestasi karyawan dan memberikan *empowerment* yang lebih besar kepada karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

3. Penerapan *Quality Function Deployment* (QFD)

Merupakan praktek dalam merancang suatu proses sebagai tanggapan terhadap kebutuhan konsumen. Hal ini melibatkan konsumen dalam proses mengembangkan produk/jasa sedini mungkin dengan demikian memungkinkan perusahaan untuk memprioritaskan kebutuhan konsumen serta memperbaiki proses hingga tercapainya efektivitas maksimum.

Maka berdasar telaah pustaka tersebut diatas, maka hipotesis yang kami susun adalah sebagai berikut:

**H3: Kepuasan Konsumen berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan**

#### **2.1.4 Lingkungan Eksternal**

Hubungan antara lingkungan, strategik, dan kinerja bisnis merupakan perhatian sentral dalam manajemen strategik (Prescott, 1986). Lingkungan sebagai faktor eksternal memiliki pengaruh nyata terhadap kinerja perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya tidak lepas dari kondisi lingkungan eksternal perusahaan. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Heizer dan Render (1993) menyatakan bahwa lingkungan mempunyai dampak nyata terhadap strategi operasional, hubungan antara lingkungan dan strategi akan menentukan keberhasilan kinerja perusahaan.

Perusahaan tidak dapat mengabaikan lingkungan bisnis perusahaan sebagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan bisnis merupakan elemen penting penyebab yang signifikan dalam penentuan strategi operasi perusahaan (Swamidas dan Newel, 1987). Kondisi lingkungan yang dimaksud adalah susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan seperti : beban usaha, tenaga kerja, kebijakan pemerintah, dan dinamika pasar.

Lingkungan bisnis selalu berubah, hal ini dapat terjadi karena adanya perubahan peraturan, teknologi, permintaan pasar serta strategi yang diambil oleh perusahaan dalam berkompetisi. Variabel lingkungan meliputi : keadaan ekonomi, budaya, teknologi, demografi dan politik, hukum (Heizer dan Render, 1993).

Shane dan Kolvereid (1995) mengembangkan model pengukuran lingkungan, yaitu:

1. *Munifence*

*Munifence* mengukur banyaknya perusahaan baru yang ada di pasar, meliputi : permintaan potensial dari pasar, kemampuan pasar untuk menerima inovasi perusahaan, dan besarnya peluang pasar.

2. *Hostility*

*Hostility* menggambarkan derajat persaingan dalam pasar yang dibidik oleh perusahaan, meliputi : keberadaan dan kekuatan pesaing.

3. *Volatility*

*Volality* menggambarkan tingkat perubahan dalam lingkungan, meliputi : perubahan kebutuhan konsumen, kelompok konsumen, dan hubungan dengan pesaing

4. *Complexity*

*Complexity* mengukur jumlah faktor lain yang harus dihadapi oleh perusahaan, meliputi : tingkat dimana perbedaan konsumen dan perlunya *customization*.

Kajian penelitian diarahkan pada: Masalah teknologi yang mengakibatkan proses *dehumanisasi* antara lain dalam hasil kemajuan teknologi berupa Pusat Listrik Tenaga Uap (PLTU) yang menggunakan bahan bakar batu bara. Apabila ditinjau dari hasil pembangunan tersebut sepintas kita dapat merasakan manfaat yang besar bagi kebutuhan hidup manusia di zaman modern ini berupa tersedianya energi listrik untuk memenuhi kebutuhan primer masyarakat kota maupun masyarakat pedesaan. Ketersediaan energi tersebut dapat langsung setiap orang merasakan kemudahan untuk melaksanakan kehidupan sehari – hari antara lain untuk : lampu penerangan, radio, televisi, sistem penyegaran udara, alat memasak dan lain – lain. Dengan tersedianya lampu penerangan akan mempengaruhi pola hidup masyarakat serta budaya, dimana memungkinkan manusia untuk menggali ilmu pengetahuan dalam perspektif yang lebih luas. Dengan tersedianya energi listrik dapat mendorong terlaksananya abad



informasi, dimana lewat radio dan televisi kita dapat merasakan dan menikmati kejadian – kejadian ditempat lain yang relatif jauh dengan jarak ribuan bahkan puluhan ribu kilometer dalam waktu yang hampir bersamaan, hanya dengan selisih waktu dalam ukuran detik. Sudah barang tentu informasi tersebut diatas akan sangat mempengaruhi budaya manusia diseluruh dunia, dimana hal tersebut adalah sesuatu yang mustahil bisa dinikmati 100 tahun yang lalu.

Dengan ketersediaan energi listrik, telah mamacu sektor industri yang sebenarnya telah dimulai revolusi pada abad ke- 18. Perkembangan sektor industri tersebut telah sangat mempengaruhi pola pikir dan perilaku manusia itu sendiri, perkembangan industri ini ternyata telah memberikan manfaat yang sebesar – besarnya bagi kemakmuran dan kemudahan manusia. Dengan bergesernya nilai – nilai perilaku masyarakat industri ini, maka telah mengubah perilaku dari masyarakat tradisonal ke masyarakat modern. Manusia mampu mengaktualisasikan jati dirinya secara optimal dengan bekerja lebih efektif dan efisien karena ditunjang oleh sarana dan prasarana modern. Pelaku bisnis dapat bernegosiasi dan membuat transaksi dengan jarak ribuan kilometer dalam waktu yang sangat singkat, karena para pelaku bisnis tidak perlu pergi kesatu benua atau benua lainnya untuk melaksanakan transaksi tersebut. Hal ini dimungkinkan karena telah majunya teknologi informasi yaitu berupa *teleconference*, E-mail, telephone, facsimili dan lain – lain. Perkembangan teknologi informasi, baik piranti lunak maupun piranti kerasnya sangat membantu untuk kemakmuran manusia itu sendiri, inilah yang disebut dampak positifnya.

Namun problematik yang muncul dari perkembangan teknologi energi dan teknologi informasi tersebut antara lain : tergusurnya penduduk yang sudah menempati tempat kehidupannya sejak beberapa keturunan, leluhur yang selama ini dianggap sehingga akan menggeser norma – norma tradisional yang sudah kental dimilikinya, budaya tradisional akan

bergeser ke kehidupan modern yang secara keseluruhannya belum tentu memberikan manfaat yang sebesar – besarnya bagi penduduk yang tergusur tersebut.

Revolusi ilmu pengetahuan dan revolusi industri meningkatkan kesejahteraan manusia namun juga mengakibatkan sebagian manusia meninggalkan kebudayaan tradisional menuju kehidupan modern yang secara keseluruhan belum tentu menguntungkan. Sehingga dengan revolusi industri mengakibatkan dampak negatif terhadap lingkungan, sebagai contoh dengan menipisnya lapisan ozon yang diakibatkan dari produksi hasil proses pembakaran. Menipisnya lapisan ozon tersebut berdampak kepada pengaruh cuaca global, dengan kenaikan temperatur atmosfer rata – rata karena ozon berfungsi sebagai pelindung dari radiasi sinar matahari. Dari hasil gas buang suatu PLTU tersebut diatas juga menghasilkan gas asam sulfat sehingga mengakibatkan hujan asam dan sebagai dampak negatif lainnya terjadi pencemaran lingkungan dalam bentuk abu hasil pembakaran yang menyebar sampai dengan jarak puluhan kilometer.

Obyektivitas dalam ilmu pengetahuan yang merupakan suatu masalah untuk mencari nilai – nilai kebenaran dalam ilmu pengetahuan akan berkembang terus dengan segala problematikanya seiring dengan berjalannya waktu. Dalam perkembangan ilmu pengetahuan akan selalu mempunyai dampak positif maupun negatif bagi kehidupan manusia di bumi ini.

Maka berdasar telaah pustaka tersebut diatas, maka hipotesis yang kami susun adalah sebagai berikut:

**H4: Lingkungan Eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**

#### **2.1.5 Kinerja Perusahaan**

Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang; kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan (John Whitmore, 1997). Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada

pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya yang ada dalam perusahaan. Dimensi kinerja diukur dengan menggunakan ukuran kinerja yang dipakai oleh perusahaan.

Kriteria untuk kinerja bervariasi dan relevan sesuai dengan tujuan pengukuran, Murphy dan Cleaveland (1995) menyarankan agar dalam pemilihan kriteria ditentukan berdasarkan tujuan sistem, dan tujuan sistem diturunkan dari tujuan perusahaan dalam pengukuran kinerja perusahaan tersebut.

Dalam upaya memenuhi kebutuhan listrik Nasional untuk 10 tahun ke depan serta meningkatkan efisiensi dan kinerja sistem kelistrikan PLN, dimana sekarang ini PLN sedang mengalami krisis keuangan dan bahan bakar (khususnya yang berbahan bakar minyak), maka kinerja dari PLN lebih memfokuskan dengan :

### **1. Meningkatkan Efisiensi PLTU Batu Bara**

PLTU yang pertama kali beroperasi di Indonesia yaitu pada tahun 1962 dengan kapasitas 25 MW, suhu 500 derajat C, tekanan 65 Kg/cm<sup>2</sup>, boiler masih menggunakan pipa biasa dan pendingin generator dilakukan dengan udara. Kemajuan pada PLTU yang pertama adalah boiler sudah dilengkapi pipa dinding dan pendingin generator dilakukan dengan hidrogen, namun kapasitasnya masih 25 MW. Bila dayanya ditingkatkan dari 100 - 200 MW, maka boilernya harus dilengkapi super heater, economizer dan tungku tekanan. Kemudian turbinnya bisa melakukan pemanasan ulang dan arus ganda dan pendingin

generatorsnya masih menggunakan hidrogen. Hanya saja untuk kapasitas 200 MW uap yang dihasilkan mempunyai tekanan 131,5 Kg/cm<sup>2</sup> dan suhu 540 derajat C dan bahan bakarnya masih menggunakan minyak bumi.

Ketika kapasitas PLTU sudah mencapai 400 MW maka bahan bakarnya sudah tidak menggunakan minyak bumi lagi melainkan batu bara. Batu bara yang dipakai secara garis besar dibagi menjadi dua bagian yaitu batu bara berkualitas tinggi dan batu bara berkualitas rendah. Bila batu bara yang dipakai kualitasnya baik maka akan sedikit sekali menghasilkan unsur berbahaya, sehingga tidak begitu mencemari lingkungan. Sedang bila batu bara yang dipakai mutunya rendah maka akan banyak menghasilkan unsur berbahaya seperti Sulfur, Nitrogen dan Sodium. Apalagi bila pembakarannya tidak sempurna maka akan dihasilkan pula unsur beracun seperti CO, akibatnya daya guna menjadi rendah.

PLTU batu bara di Indonesia yang pertama kali dibangun adalah di Suryalaya pada tahun 1984 dengan kapasitas terpasang 4 x 400 MW. Kemudian PLTU Bukit Asam dengan kapasitas 2 x 65 MW pada tahun 1987. Dan pada tahun 1993-an beroperasi pula PLTU Paiton 1 dan 2 masing-masing dengan kapasitas 400 MW. Kemudian PLTU Suryalaya akan dikembangkan dari unit 5 - 7 dengan kapasitas 600 MW/unit. PLTU batu bara pada tahun 1994 kapasitasnya sudah mencapai 2.130 MW (16 persen dari total daya terpasang). Pada tahun 2003 kapasitasnya diperkirakan sekitar 12.100 MW (37 persen ), tahun 2008/09 mencapai 24.570 MW (48 persen ) dan pada tahun 2020 sekitar 46.000 MW. Sementara itu pemakaian batu bara pada tahun 1995 tercatat bahwa untuk menghasilkan energi listrik sebesar 17,3 Twh dibutuhkan batu bara sebanyak 7,5 juta ton. Dan pada tahun 2005 pemakaian batu bara diperkirakan mencapai 45,2 juta ton dengan energi listrik yang dihasilkan mencapai 104 Twh.

Banyaknya pemakaian batu bara tentunya akan menentukan besarnya biaya pembangunan PLTU. Harga batu bara itu sendiri ditentukan oleh nilai panasnya (Kcal/Kg), artinya bila nilai panas tetap maka harga akan turun 1 persen pertahun. Sedang nilai panas ditentukan oleh kandungan zat SO<sub>x</sub> yaitu suatu zat yang beracun, jadi pada pembangkit harus dilengkapi alat penghisap SO<sub>x</sub>. Hal inilah yang menyebabkan biaya PLTU Batu bara lebih tinggi sampai 20 persen dari pada PLTU minyak bumi. Bila batu bara yang digunakan rendah kandungan SO<sub>x</sub>-nya maka pembangkit tidak perlu dilengkapi oleh alat penghisap SO<sub>x</sub> dengan demikian harga PLTU batu bara bisa lebih murah. Keunggulan pembangkit ini adalah bahan bakarnya lebih murah harganya dari minyak dan cadangannya tersedia dalam jumlah besar serta tersebar di seluruh Indonesia.

## **2. Aplikasi Manajemen Gangguan Terpadu (MGT)**

Aplikasi MGT adalah aplikasi yang digunakan untuk mengelola operasional jaringan distribusi, pencatatan, penanganan dan pemulihan gangguan yang prosesnya dilakukan secara *real-time online* dan terintegrasi di lingkungan PLN. Aplikasi MGT bertujuan dapat mendukung peningkatan pelayanan pelanggan.

Aplikasi MGT ini bekerja atas dua prinsip utama yaitu time management dan asset management. Prinsip time management adalah kecepatan pemrosesan setiap informasi dengan memanfaatkan telekomunikasi data sehingga respons/jawaban terhadap pengaduan menjadi lebih cepat dan proses pemulihan gangguan lebih singkat, sedangkan prinsip *asset management* adalah upaya untuk mendukung program pemeliharaan jaringan dengan memanfaatkan informasi yang tercatat pada aplikasi MGT sebagai bahan analisis dan evaluasi.

Aplikasi MGT ini terdiri atas modul manajemen gangguan untuk *Call Center* (Telephonist) sebagai pintu masuk pengaduan gangguan dari pelanggan, selanjutnya informasi gangguan akan dikelola sesuai rencana penanganan dan kebutuhan melalui modul Dispatcher untuk seluruh Posko Gangguan, dan pemantauannya oleh manajemen melalui modul Supervisor dan *Executive Information System*.

Dengan sifatnya yang modular, aplikasi ini dapat dikonfigurasi sesuai dengan kebutuhan manajemen gangguan yang ada di unit, misalnya aplikasi MGT ini dapat dikonfigurasi sebagai MGT yang dapat memasukkan informasi gangguan, memproses informasi gangguan, transfer informasi gangguan, membuat laporan, dan lain-lain sesuai dengan keperluan yang diinginkan. Sistem manajemen gangguan ini dirancang untuk dapat menampung seluruh pengaduan gangguan dari seluruh area kerja Unit *Wire* secara terpusat dalam satu nomor pengaduan pelanggan, namun dapat digunakan dengan pola tersebar sehingga pengaduan gangguan tetap dapat dilakukan melalui seluruh unit-unit pelayanan menggunakan telepon lokal masing-masing unit.

Dengan penggunaan aplikasi ini, seluruh informasi gangguan yang masuk melalui *Call Center* secara otomatis akan diteruskan ke Posko Gangguan di Cabang maupun Ranting yang terkait dengan lokasi terjadinya gangguan sehingga waktu yang dibutuhkan mulai dari pengaduan sampai ke regu gangguan menjadi sangat singkat. Tentu saja hal ini akan berimplikasi langsung terhadap kecepatan pelayanan.

Prasyarat penggunaan aplikasi MGT ini adalah adanya WAN diantara Posko Gangguan Cabang dan Ranting serta diperlukan akses ke database pelanggan yang mengandung nomor, nama dan alamat pelanggan. Dengan akses ke database maka proses

identifikasi pelanggan dan lokasi gangguan yang terjadi dapat dilakukan secara otomatis dan cepat. Selain itu, aplikasi ini mudah digabungkan dengan aplikasi *Call Center* karena aplikasi ini sudah didesain untuk mendukung fungsi *Dynamic Data Exchange* (DDE) agar dapat berkomunikasi dengan aplikasi lain.

### **Benefit / Keuntungan MGT**

Berikut adalah benefit/keuntungan yang dapat diperoleh dari aplikasi MGT:

#### 1. *Service Improvement*

Aplikasi MGT yang bersifat real-time online dan menggunakan prinsip time management dapat meningkatkan kecepatan pemulihan gangguan. Selain itu, dengan adanya prinsip asset management maka pemeliharaan infrastruktur dapat ditingkatkan. Dari kedua keuntungan tadi, diharapkan parameter TMP (Tingkat Mutu Pelayanan) dapat terus meningkat dari waktu ke waktu.

#### 2. *Revenue Improvement*

Dengan meningkatnya kepuasan pelanggan maka akan membawa dampak positif berupa peningkatan pendapatan dan menyusutnya tunggakan pelanggan. Selain itu, dengan adanya manajemen gangguan maka diharapkan adanya kecepatan pemulihan serta menurunnya frekuensi dan lama gangguan (SAIFI/SAIDI) sehingga konsumsi listrik pun semakin meningkat dibandingkan jika ada gangguan yang menyebabkan listrik padam untuk beberapa saat. Akibatnya meningkatkan revenue perusahaan.

#### 3. *Cost Reduction*

Konsumen, dalam hal ini *utility company*, tidak perlu mengeluarkan biaya investasi karena semua perangkat dan local support disediakan oleh ICON+.

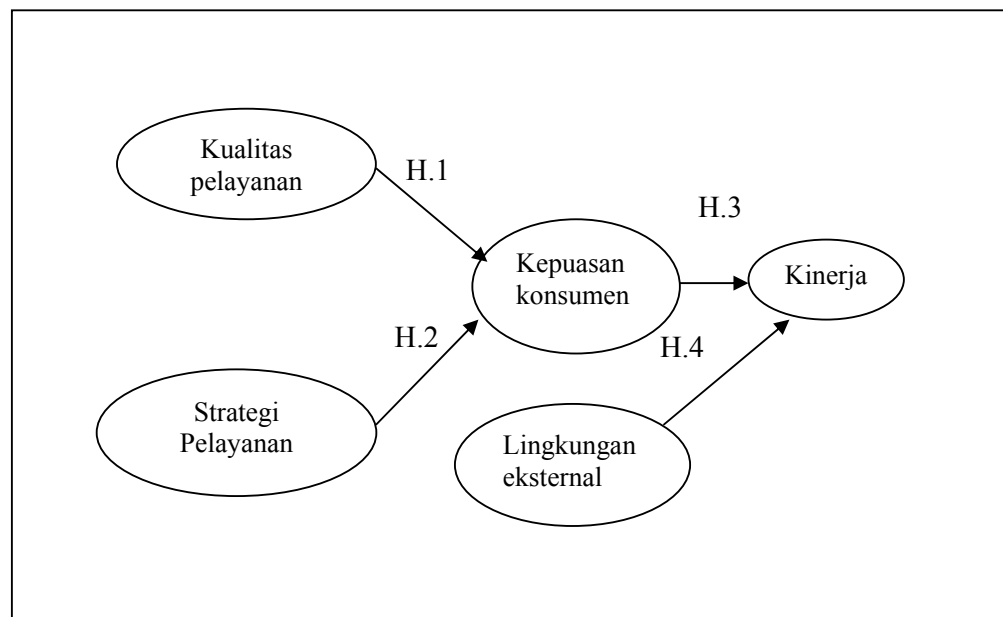
#### 4. *SDM Improvement*

Melalui penggunaan aplikasi MGT, konsumen mampu menganalisa serta mampu menyelesaikan gangguan dengan lebih cepat dan tepat sasaran karena didukung data serta histori yang terdokumentasi dengan baik.

### 2.2 Pengembangan Model Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesa yang dikembangkan sebagaimana telah diuraikan diatas, maka untuk keperluan penelitian lebih lanjut , dikembangkanlah sebuah model peneltian / kerangka pemikiran teoritis sebagaimana gambar 2.1 berikut ini

**Gambar 2.1**  
**Model Penelitian / Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber : Puente et al., 2007; Fomburn, 1996; Kotcha dan Nair, 1995; dikembangkan untuk penelitian, 2008

### 2.3. Dimensionalisasi

#### 2.3.1 Kualitas Pelayanan



Variabel kualitas pelayanan merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan konsumen.

Variabel ini dibentuk oleh tiga dimensi yaitu sebagai berikut

1. Kecepatan dan keakuratan kinerja layanan

Salah satu kualitas pelayanan yang sering menjadi perhatian konsumen adalah cara kerja dan tahapan kerja para karyawan. Kecepatan dan ketepatan dalam melayani konsumen adalah sangat penting untuk diperhatikan. Dengan kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan, akan memperkecil adanya kritikan dari konsumen.

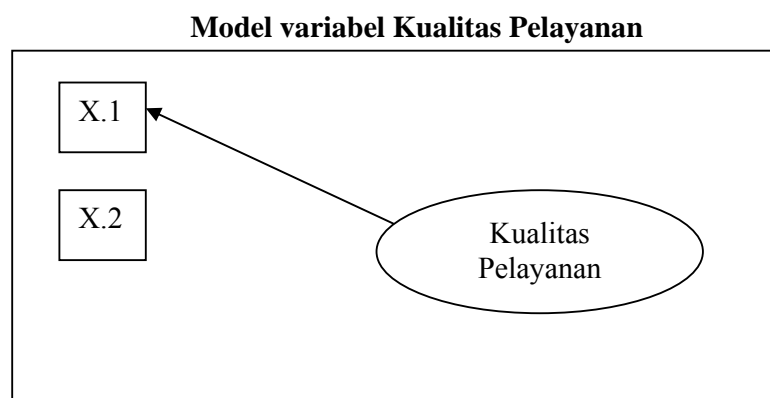
2. Kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan

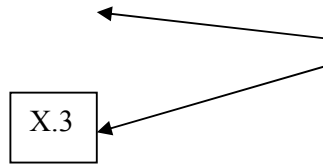
Kritik, komplain dan saran merupakan dorongan bagi PLN untuk dapat terus maju dan berkembang. Setiap konsumen yang mengajukan complain akan diusahakan untuk ditangani dan ditanggapi secara cepat dan akurat, sehingga penyelesaian penyelesaian complain bisa memuaskan kedua belah pihak.

3. Citra / reputasi kualitas layanan

Karyawan PLN diwajibkan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen. Keramahan sikap, ucapan dan sapaan yang hangat dalam melayani pelanggan merupakan icon yang tidak bisa dilupakan dan diabaikan oleh para karyawan. Selain keramahan, karyawan juga diharuskan bersikap sopan dalam memberikan pelayanan.

**Gambar 2.2**





*Sumber : Barsky and Labagh (1992, Bloemer et al (1998), Cronin and Taylor (1992), dan Zeithamal and Bitnar (1996) untuk dikembangkan dalam penelitian ini*

Keterangan :

X.1 : Kecepatan dan keakuratan kinerja layanan

X.2 : Kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan

X.3 : Citra / reputasi kualitas layanan

### **2.3.2 Variabel Strategi Pelayanan**

Variabel strategi pelayanan merupakan faktor yang mempengaruhi pelayanan PLN kepada masyarakat.

Variabel ini dibentuk oleh tiga dimensi yaitu sebagai berikut :

1. Penggantian BBM ke Non BBM (batubara)

PLN menerapkan strategi penghematan bahan bakar yang digunakan sebagai tenaga pembangkit listrik, yaitu dengan cara mengganti bahan bakar minyak bumi dengan pemakaian batu bara sebagai sumber tenaga pembangkit listrik.

2. Percepatan 10.000MW

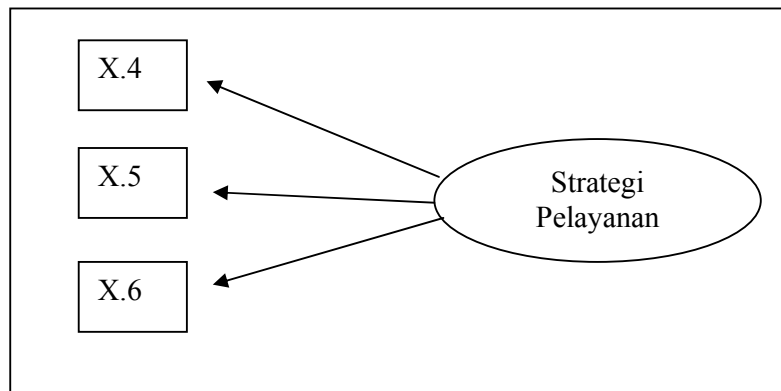
PLN menerapkan strategi untuk menjaga pasokan listrik nasional dengan cara membangun sumber-sumber pembangkit tenaga listrik yang baru sehingga diharapkan akan mampu memproduksi listrik sebesar 10.000MW yang ditujukan untuk menjaga ketersediaan pasokan listrik bagi pelanggan PLN.

### 3. Pemberian Insentif

Dalam usaha untuk melakukan penghematan listrik nasional, PLN menerapkan strategi insentif, yaitu pemberian insentif bagi konsumen atau pelanggan yang melakukan penghematan dalam pemakaian listriknya.

**Gambar 2.3**

#### **Model Variabel Strategi**



*Sumber : Barsky and Labagh (1992, Bloemer et al (1998), Cronin and Taylor (1992), dan Zeithamal and Bitnar (1996) untuk dikembangkan dalam penelitian ini*

#### Keterangan :

X.4 : Penggantian BBM ke Non BBM (batubara)

X.5 : Percepatan 10.000MW

X.6 : Pemberian Insentif

#### **2.3.3 Variabel Kepuasan Konsumen.**

Variabel kepuasan konsumen merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pelayanan PLN kepada masyarakat.

Variabel Kepuasan Konsumen dibentuk oleh tiga dimensi yaitu sebagai berikut:

1. Kecepatan

Kecepatan dalam menyelesaikan komplain menjadi ukuran bagi kepuasan seorang konsumen. Karyawan PLN dituntut untuk memberikan tanggapan yang cepat dalam mengatasi segala permasalahan sehingga mampu menciptakan kepuasan bagi pelanggan PLN.

2. Kecermatan

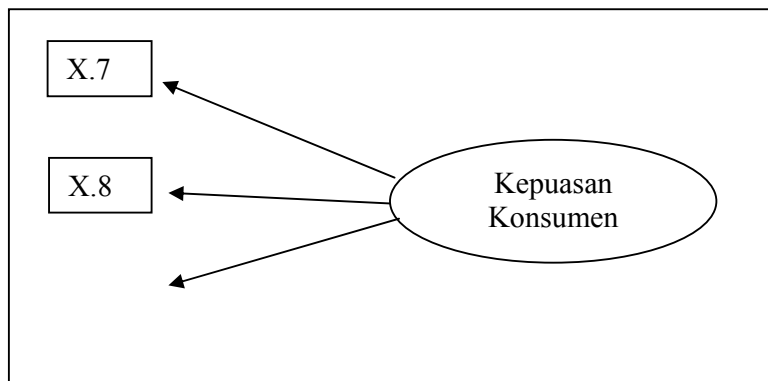
Selain kecepatan karyawan PLN juga harus cermat dalam menyelesaikan komplain. Kecermatan dalam menyelesaikan segala permasalahan akan menciptakan kepuasan bagi pelanggan PLN.

3. Ketepatan

Dalam melakukan pencatatan meteran listrik dan pengenaan tariff PLN harus melakukannya secara tepat, sehingga pelanggan akan merasa puas bila pengenaan tarif dan pencatatan meteran listrik oleh PLN tepat dan akurat.

**Gambar 2.4**

**Model variabel Kepuasan Konsumen**



X.9

*Sumber : Barsky and Labagh (1992, Bloemer et al (1998), Cronin and Taylor (1992), dan Zeithamal and Bitnar (1996) untuk dikembangkan dalam penelitian ini*

Keterangan :

X.7 : Kecepatan

X.8 : Kecermatan

X.9 : Ketepatan

#### **2.3.4 Variabel Lingkungan Eksternal**

Variabel lingkungan eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi strategi pelayanan PLN kepada masyarakat.

Variabel ini dibentuk oleh tiga dimensi yaitu sebagai berikut

1. Pencemaran

Dengan adanya penggantian sumber tenaga listrik dari yang semula memakai minyak bumi menjadi batubara akan menimbulkan pencemaran yang lebih banyak bagi lingkungan.

2. Mempengaruhi budaya

Dengan adanya listrik masuk desa, maka masyarakat desa yang dulunya tidak bisa menikmati siaran radio dan televisi sekarang sudah bisa menikmatinya. Dengan masuknya sumber informasi di pedesaan akan memberikan pengaruh perubahan budaya bagi penduduk setempat.

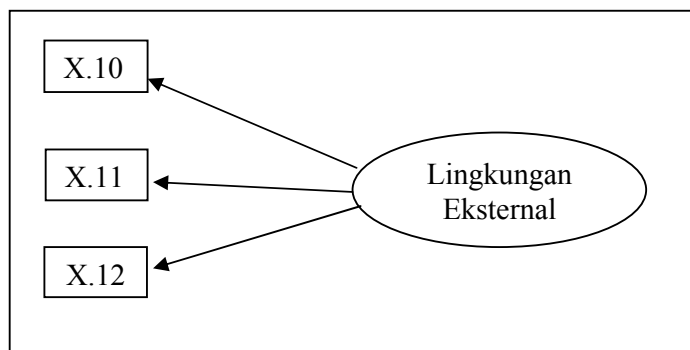
3. Tergusurnya pemukiman

Untuk membangun saluran udara tegangan tinggi (SUTET) PLN membutuhkan lahan

yang dimiliki masyarakat untuk dijadikan sebagai tempat pembangunan saluran, seringkali jalur pembangunan saluran melewati perumahan penduduk, sehingga masyarakat yang rumahnya dijadikan tempat untuk membangun saluran terpaksa pindah ketempat lain.

**Gambar 2.5**

**Model variabel Lingkungan Eksternal**



Sumber : Shane dan Kolvereid, 1995; Kotcha dan Nair, 1995; Heizer dan Render, 1993; dikembangkan untuk penelitian, 2008

Keterangan :

X.10 : Pencemaran

X.11 : Mempengaruhi budaya

X.12 : Tergusurnya pemukiman

**2.3.5 Variabel Kinerja.**

Variabel kinerja merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan konsumen dari PLN kepada masyarakat.

Variabel Kinerja dibentuk oleh tiga dimensi yaitu sebagai berikut:

1. Tambah daya listrik

Untuk melakukan penghematan BBM, PLN mengganti sumber tenaga listrik dari BBM menjadi batubara. Pembangunan pembangkit listrik baru dengan sumber tenaga batubara diharapkan dapat menciptakan efisiensi dalam pemakaian sumber bahan bakar pembangkit tenaga listrik dan banyak pelanggan yang tambah daya listrik (menaikan tegangan).

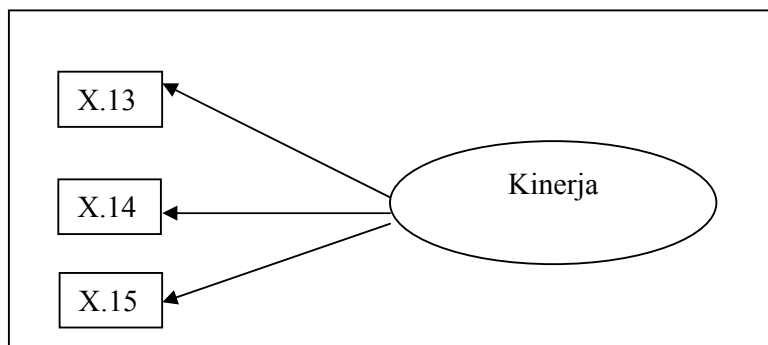
## 2. Meminimalisir pencurian tegangan

Dalam upaya mengatasi gangguan listrik secara cepat, PLN menerapkan strategi MGT, yaitu aplikasi yang digunakan untuk mengelola operasional jaringan distribusi, pencatatan, penanganan, dan pemulihan gangguan yang prosesnya dilakukan secara *real-time online* dan terintegrasi di lingkungan PLN sehingga dapat mengurangi pencurian listrik (tegangan).

## 3. Visi 75-100

Visi 75-100 merupakan tekad besar PLN untuk memberikan pelayanan listrik diseluruh Indonesia yang akan dicapai pada ulang tahun kemerdekaan Republik Indonesia yang ke 75 pada tahun 2020.

**Gambar 2.6**  
**Model variabel Kinerja**



Sumber : KEP DIR PT. PLN (Perseo) Nomor : Kep/ 77/ 062003, dikembangkan untuk penelitian, 2008

Keterangan :

X.13 : Tambah daya listrik

X.14 : Meminimalisir pencurian tegangan

X.15 : Visi 75-100

**Tabel 2.1**

**Indikator Variabel**

Variabel	Notasi	Indikator	Pengukuran Skala
Kualitas Pelayanan	X1	Kecepatan dan keakuratan kinerja layanan	1 s/d 10
	X2	Kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan	1 s/d 10
	X3	Citra / reputasi kualitas pelayanan	1 s/d 10
	X4	Penggantian BBm ke Non BBM (batubara)	1 s/d 10



Strategi Pelayanan	X 5	Percepatan 10.000 MW	1 s/d 10
	X 6	Pemberian Insentif	1 s/d 10
Kepuasan Konsumen	X 7	Kecepatan	1 s/d 10
	X 8	Kecermatan	1 s/d 10
	X 9	Ketepatan	1 s/d 10
Lingkungan Eksternal	X10	Pencemaran	1 s/d 10
	X11	Mempengaruhi budaya	1 s/d 10
	X12	Tergesernya pemukiman	1 s/d 10
Kinerja	X13	Tambah daya listrik	1 s/d 10
	X14	Meminimalisir pencurian tegangan	1 s/d 10
	X15	Visi 75-100	1 s/d 10

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu seperti yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

- H1: Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen.
- H2: Strategi Pengendalian berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen.
- H3: Kepuasan Konsumen berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan.
- H4: Lingkungan Eksternal berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.1.1 Data Primer**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini data primer yang akan diambil adalah data - data mengenai pelanggan, petugas PLN, jarak tempuh petugas, alat ukur, perangkat pengolahan data, keterlibatan manajemen, bentuk perjanjian kerja antara PLN dengan

petugas, pengawasan dan tindak lanjut.

### **3.1.2 Data Sekunder**

Data sekunder diperoleh dari data lapangan dan data survey yang dilakukan oleh PT. Sucofindo terhadap indikator kualitas pelayanan. Di samping itu akan dilengkapi pula dengan data hasil observasi lapangan yaitu proses pelaksanaan perbaikan gangguan dan laporan intern perusahaan juga layanan-layanan produk lainnya yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan.

## **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelanggan PLN di Kota Semarang. Jumlah sampel yang diambil untuk penelitian ini ditentukan sesuai dengan pendapat Hair et al. (1995), bahwa jumlah sampel yang diambil minimal adalah 5 kali parameter yang digunakan. Jumlah sampel adalah jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Bila terdapat 14 indikator, besarnya sampel adalah antara 70-140. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 112 orang responden.

### **3.2.1 Cara menarik sampel**

Dalam penelitian ini digunakan cara *non random sampling* dengan metode *systematic sampling*, yaitu suatu cara memilih sampel dimana setiap anggota yang ke -  $n$  dari populasi diambil sebagai sampel.

Sampel dipilih dengan cara membuat daftar dari anggota populasi kemudian dari daftar tersebut dipilih sampel yang diinginkan. Jumlah sample (pelanggan dan karyawan PLN yang bekerja di wilayah kerja PT. PLN (Persero) Semarang) adalah : 500 orang. Maka dari jumlah sample tersebut yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 112 orang untuk diolah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) - AMOS. Hal

ini didasarkan kepada pedoman ukuran sampel yang telah dirangkum oleh Augusty Ferdinand (edisi 2, 2002, hal.48), sebagai berikut :

- a. 100 - 200 sampel untuk teknik *maximum likelihood estimation*
- b. Tergantung pada jumlah parameter yang diestimasi. Pedomannya adalah 5 - 10 kali jumlah parameter yang diestimasi
- c. Tergantung dari jumlah indikator yang digunakan dalam seluruh variabel laten. Jumlah sampel adalah jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Bila terdapat 20 indikator, besarnya sampel adalah antara 100 - 200.

Jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 14 indikator, oleh karena itu jumlah optimum sampel adalah antara 70 – 140 sampel. Caranya setiap anggota ke - n dari populasi diambil sebagai sampel.

Dari daftar 500 orang tersebut setiap orang ke 4 (atau  $500 / 4$ ) akan diambil sebagai sample dari daftar.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.3.1 *Questionare***

Kuesioner yang digunakan untuk penelitian ini menggunakan dua jenis pertanyaan yaitu : pertanyaan tertutup yang jawabannya merupakan data interval. Data interval ini selanjutnya akan diolah atau dianalisis dengan tehnik analisis SEM (*Structural Equation Model*). Sedangkan jenis pertanyaan lainnya adalah pertanyaan terbuka. Jawaban dari pertanyaan terbuka ini tidak diolah atau dianalisis dengan tehnik SEM (*Structural Equation Model*), melainkan akan digunakan sebagai dasar untuk membuat implikasi kebijakan dan

implikasi teoritis. Kuesioner akan disebarakan baik secara langsung kepada para konsumen maupun dikirimkan kealamat konsumen yang telah ditentukan sebelumnya.

Data yang yang harus diisi oleh para pelanggan PLN meliputi dua bagian utama. Bagian pertama adalah identifikasi responden, dan keadaan sosial seperti : usia dan pekerjaan sedangkan bagian kedua berdasarkan pernyataan responden, berupa jawaban-jawaban dari kuesioner yang telah diberikan.

### **3.3.2 Arsip Perusahaan**

Metode ini dilakukan untuk mernperoleh informasi yang releven dengan masalah - masalah yang dibahas dalam penelitian ini yaitu melalui laporan perusahaan, serta majalah/buletin dan literatur serta bacaan lainnya yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas dengan maksud untuk mempermudah dalam membahas dan memecahkan masalah yang terkait dengan penelitian.

### **3.3.3 Observasi**

Dengan melakukan pengamatan langsung pelaksanaan / perbaikan jaringan dan melakukan pengolahan data.

## **3.4. Teknik Analisis**

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam mengolah data untuk menguji semua hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) yang dioperasikan melalui *program AMOS (Analysis of Moment Structure)*.

SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif rumit secara simultan (Ferdinand , 2002) . Yang dimaksud dengan model yang rumit adalah model-model simultan yang dibentuk lebih dan satu variabel dependen yang dijelaskan oleh satu atau beberapa variabel independen dan dimana sebuah variabel dependen pada saat yang sama berperan sebagai variabel independen bagi hubungan berjenjang lainnya.

Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk menampilkan sebuah model komprehensif bersamaan dengan kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang lazim digunakan dalam manajemen) serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan yang secara teoritis ada. Biasanya SEM dipandang sebagai kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi, dan tentu saja diaplikasikan secara terpisah hanya dalam analisis faktor (*Confirmatory Factor Analysis*) atau hanya analisis regresi (Ferdinand , 2002). Dalam menggunakan SEM ini ada 7 langkah yang harus dilakukan :

1. Pengembangan model teoritis

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat Setelah itu model tersebut divalidasi secara empirik melalui pemrograman SEM. Teknik ini digunakan untuk menguji sebuah teori yang untuk pembuktiannya diperlukan sebuah pengujian empirik. Pengujian empirik itulah yang dilakukan melalui SEM, sehingga metode SEM tidak digunakan untuk membentuk sebuah teori kausalitas , tetapi dapat digunakan untuk menguji kausalitas yang sudah, ada teorinya. Karena itulah pengembangan

sebuah teori yang berjustifikasi ilmiah adalah syarat utama dan pertama sebelum menggunakan pemodelan SEM ini.

## 2. Pengembangan diagram alur (*Path Diagram*)

Model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram. Path diagram tersebut akan mempermudah peneliti melihat hubungan - hubungan kausalitas yang ingin diuji. Didalam pemodelan SEM, peneliti biasanya bekerja dengan *construct* atau *factor*, yaitu konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan.

Konstruk-konstruk dibangun, dibedakan dalam dua kelompok, yaitu

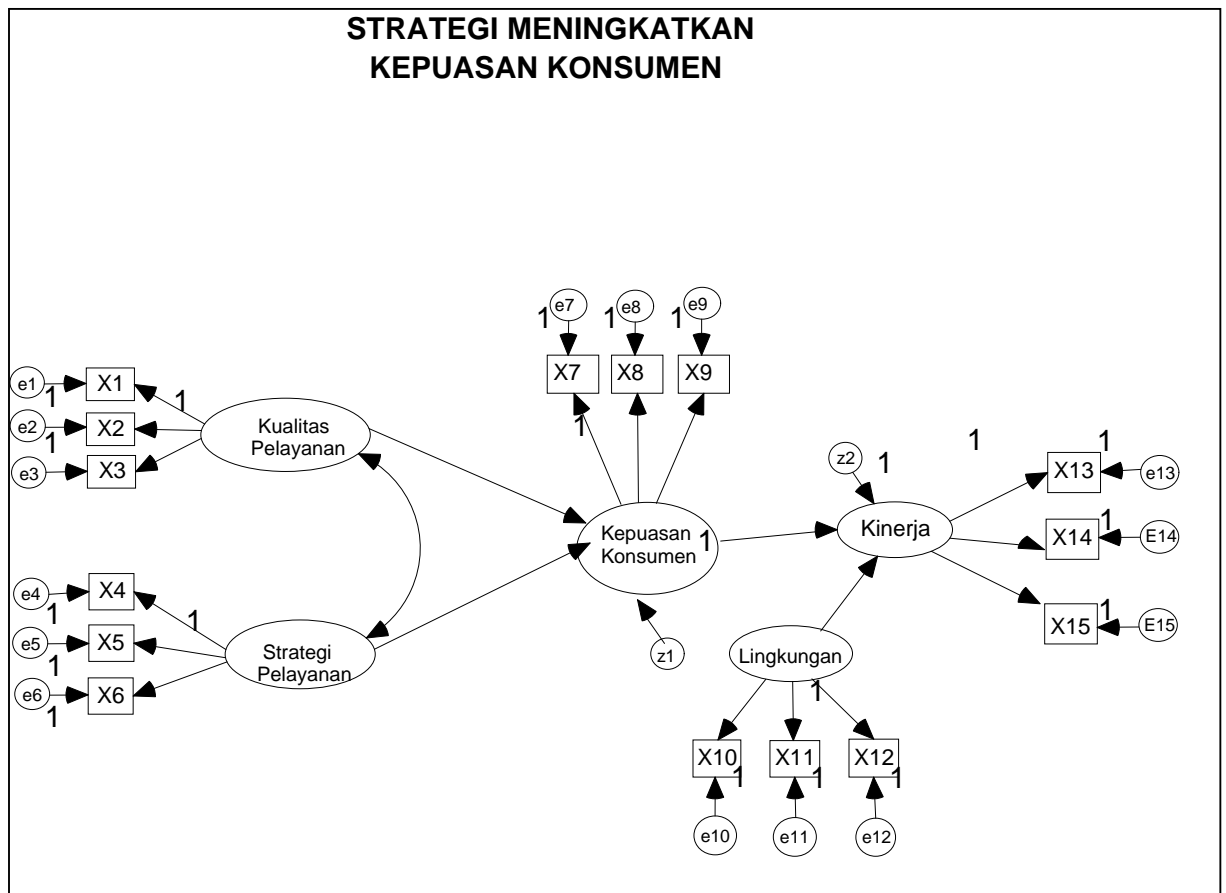
### a. Konstruk Eksogen (*Exogenous Constructs*)

Konstruk ini dikenal juga sebagai "*Source variables*" atau "*Independent variables*" yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Secara diagramatis konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.

### b. Konstruk Endogen (*Endogenous Construct*)

Yaitu faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

**GAMBAR 3.1**  
**DIAGRAM ALUR PENELITIAN**



Sumber : dikembangkan untuk penelitian, 2008

### 3. Konversi diagram alur kedalam persamaan

Setelah teori model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah



diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut kedalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun akan terdiri dari :

1) Persamaan *struktural (Structural Equation)*

Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman berikut ini :

Variabel endogen = Variabel eksogen + Variabel endogen + Error

*Structural Model* dalam penelitian digunakan untuk menggambarkan model kausalitas dengan hubungan berjenjang antara variabel Kualitas Pelayanan, Strategi Pelayanan, Kepuasan Konsumen, Lingkungan, dan Kinerja Perusahaan.

Dengan demikian persamaan strukturalnya adalah :

$Kepuasan\ Konsumen = \beta_1\ Kualitas\ Pelayanan + \beta_2\ Strategi\ Pelayanan + \delta_1$

$Kinerja = \beta_1\ Kepuasan\ Konsumen + \beta_2\ Lingkungan + \delta_1$

Keterangan :

$\beta = regression\ weight$

$\delta = disturbance\ term$

2) Persamaan spesifikasi model pengukuran (*Measurement model*)

Pada spesifikasi ini, peneliti menentukan variabel mana menentukan variabel mana dan mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel. Komponen - komponen ukuran mengidentifikasi variabel laten dan komponen - komponen struktural untuk mengevaluasi hipotesis hubungan kausal antara

variabel laten pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu atau keseluruhan.

*Measurement Model* dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai suatu proses permodelan yang digunakan untuk melakukan konfirmasi pada dimensi-dimensi yang digunakan Kualitas Pelayanan, Strategi Pelayanan, Kepuasan Konsumen, Lingkungan, dan Kinerja Perusahaan.

Persamaan untuk *measurement model* untuk konstruk eksogen Kualitas Pelayanan adalah sebagai berikut :

$$X_1 = \lambda_1 \text{ Kualitas Pelayanan} + \varepsilon_1$$

$$X_2 = \lambda_2 \text{ Kualitas Pelayanan} + \varepsilon_2$$

$$X_3 = \lambda_3 \text{ Kualitas Pelayanan} + \varepsilon_3$$

Persamaan untuk *measurement model* untuk konstruk eksogen Strategi Pelayanan adalah sebagai berikut :

$$X_4 = \lambda_4 \text{ Strategi Pelayanan} + \varepsilon_4$$

$$X_5 = \lambda_5 \text{ Strategi Pelayanan} + \varepsilon_5$$

$$X_6 = \lambda_6 \text{ Strategi Pelayanan} + \varepsilon_6$$

Persamaan untuk *measurement model* untuk konstruk endogen Kepuasan Konsumen adalah sebagai berikut :

$$X_7 = \lambda_7 \text{ Kepuasan Konsumen} + \varepsilon_7$$

$$X_8 = \lambda_8 \text{ Kepuasan Konsumen} + \varepsilon_8$$

$$X_9 = \lambda_9 \text{ Kepuasan Konsumen} + \varepsilon_9$$

Persamaan untuk *measurement model* untuk konstruk eksogen Lingkungan adalah sebagai berikut :

$$X_{10} = \lambda_{10} \text{Lingkungan} + \varepsilon_{10}$$

$$X_{11} = \lambda_{11} \text{Lingkungan} + \varepsilon_{11}$$

$$X_{12} = \lambda_{12} \text{Lingkungan} + \varepsilon_{12}$$

Persamaan untuk *measurement model* untuk konstruk endogen Kinerja adalah sebagai berikut :

$$X_{13} = \lambda_{13} \text{Kinerja} + \varepsilon_{13}$$

$$X_{14} = \lambda_{14} \text{Kinerja} + \varepsilon_{14}$$

#### 4. Memilih matriks input dan Estimasi model

Langkah berikutnya adalah memilih jenis input yang sesuai, karena penelitian ini akan menguji kausalitas maka Hair, dkk dalam Ferdinand (2002) menyarankan agar input yang diambil adalah kovarians. Dalam penelitian ini input yang akan digunakan adalah matrik kovarians sebagai input untuk operasi SEM karena penelitian hubungan kausalitas. Ada 2 aspek yang akan dijelaskan dalam memilih matrik input dan estimasi model, yaitu :

##### a. Konstruk >< korelasi

SEM merupakan alat analisis berbasis kovarian. Matrik kovarian digunakan karena dapat menunjukkan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, dimana hal tersebut tidak dapat dilakukan oleh korelasi. Matrik kovarian lebih banyak dipakai dalam penelitian mengenai hubungan, karena *standar error* dari berbagai penelitian menggunakan angka yang kurang akurat bila matrik korelasi digunakan sebagai input (Ferdinand, 2000). Matrik varian/ kovarian merupakan bentuk data yang lebih sesuai untuk memvalidasi hubungan-hubungan kausalitas (Hair, 1995).

##### b. Ukuran sampel

Ukuran sampel mempunyai peranan yang penting dalam mengestimasi hasil-hasil SEM. Ukuran sampel menghasilkan dasar dalam mengestimasi kesalahan *sampling*. Hair menyatakan bahwa ukuran sampel yang representatif adalah antara 100-200, dan memberi saran bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimated parameter.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi.

Problem identifikasi model struktural adalah ketidakmampuan model untuk menghasilkan estimasi yang unik (*unique solution/ estimates*) untuk setiap parameter yang diestimasi pada model (Hair et al., 1998). Indikator kunci untuk mengidentifikasi problem adalah *degree of freedom*. Jika  $df > 0$  maka model dapat diidentifikasi.

Problem identifikasi dapat diketahui dengan melakukan langkah-langkah berikut :

- a. Model diestimasi berulang kali dengan *starting value* yang berbeda-beda, bila model tidak dapat konvergen pada titik yang sama setiap kali estimasi dilakukan maka indikasi terjadi identifikasi.
- b. Model diestimasi lalu angka koefisien dari salah satu variabel dicatat. Koefisien tersebut ditentukan sebagai suatu yang *fix* pada variabel itu kemudian dilakukan estimasi ulang. Bila *overall fit index*-nya berubah total dan berbeda jauh dari sebelumnya, maka diduga terjadi problem identifikasi.

Gejala problem identifikasi adalah :

- *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
- Program tidak mampu menghasilkan matrik info yang seharusnya disajikan
- Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya varians error yang negatif

- Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat ( $>0,90$ ).

Cara untuk mengatasi problem identifikasi adalah dengan memberikan lebih banyak konstrain pada model yang dianalisis. Hal ini berarti mengeliminasi jumlah *estimate coefficients*. Bila ini dilakukan, hasilnya adalah sebuah model yang *overidentified*. Oleh karena itu bila setiap estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka perlu dipertimbangkan ulang antara lain dengan mengembangkan lebih banyak konstruk (Ferdinand, 2000).

#### 6. Evaluasi kriterian *Goodness of fit*

Evaluasi kriteria *Goodness-of-Fit* yang akan dilakukan meliputi 2 langkah. Pertama, data yang digunakan hanya dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut :

- (1) Ukuran sampel minimum adalah sebanyak 100 dan selanjutnya menggunakan 5 observasi untuk setiap *estimate parameter*-nya
- (2) Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi. Normalitas dapat diuji melalui gambar histogram data. Uji linearitas dapat dilakukan melalui *scatterplots* dari data, yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.
- (3) *Outliers*, yang merupakan observasi dengan nilai-nilai ekstrim baik secara *univariate* maupun *multivariate* yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Dapat dilakukan *treatment* pada *outliers* ini asal diketahui bagaimana *outliers* tersebut muncul. *Outliers* dapat muncul dalam 4 katagori :

- *Outliers* muncul karena kesalahan prosedur seperti kesalahan dalam memasukkan data atau kesalahan dalam mengkode data.
- *Outliers* muncul karena keadaan khusus yang memungkinkan profil datanya lain daripada yang lain. Tetapi terdapat penjelasan mengenai penyebab munculnya nilai ekstrim itu.
- *Outliers* muncul karena suatu alasan tetapi tidak diketahui penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab-sebab munculnya nilai-nilai ekstrim tersebut.
- *Outliers* muncul dalam range nilai yang ada, tetapi bila dikombinasikan dengan variabel yang lainnya, kombinasi menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim. Ini disebut dengan *multivariate outliers* (Ferdinand, 2000).

(4) Mendeteksi multikolinearitas dan singularitas dari determinan matrik kovarians yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas. *Treatment* yang dilakukan adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan multikolinearitas atau singularitas tersebut.

Kedua, dilakukan uji kesesuaian dan uji statistik terhadap model penelitian berdasarkan indeks kesesuaian dan *cut-off value* :

- a)  $X^2$  - *Chi - Square Statistic*, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi square*-nya rendah. Semakin kecil nilai  $X^2$  semakin baik model tersebut dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar  $p > 0,05$  atau  $p > 0,10$  (Hulland et,al, dalam A.Ferdinand,2002, p.55)
- b) RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi

(Hair et al, 1995,p.685). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne & Cudeck, dalam Ferdinand , 2002,p.56)

- c) GFI (*Goodness of Fit Index*), dimana ukuran *non statistical* yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "*better fit*" (Ferdinand,2002, p.57)
- d) AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair et al,1995 ; Hulland et,al, dalam Ferdinand, 2002,p.57)
- e) CMIN / DF, adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom* nya. CMIN / DF tidak lain adalah statistik chi - square ,  $X^2$  dibagi DF nya disebut  $X^2$  relatif. Bila nilai  $X^2$  relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997)
- f) TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model, dimana sebuah model  $> 0,95$  (Hair et,al, 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997).
- g) CFI (*Comparative Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasi tingkat fit yang paling tinggi a veri good fit (Arbuckle, 1997). Nilai yang direkomendasikan adalh  $CFI > 0,95$  (Ferdinand, 2002,p.60)

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam tabel 3.1 berikut ini:

**Tabel 3.1**  
***Goodness-of-Fit Index***

<b><i>Goodness-of-Fit Index</i></b>	<b><i>cut-off value</i></b>
<i>χ<sup>2</sup> chi square</i>	≤ α.df
<i>significance probability</i>	≥ 0,05
RMSEA	≤ 0,08
GFI	≥ 0,90
AGFI	≥ 0,90
CMIN/DF	≤ 2,00
TLI	≥ 0,95
CFI	≥ 0,95

#### 7. Interpretasi dan modifikasi model

Menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model - model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah mode, diestimasi, residualnya yang kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik (Tabachnick dan Fidell,1997).

Hair dkk (1995) memberikan sebuah pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model yaitu dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah sebesar 5 %. Bila jumlah residual > 5 %, dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Selanjutnya bila ditemukan nilai residual, yang dihasilkan oleh model tersebut cukup besar (> 2,58), maka cara lain untuk memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi tersebut.

Modifikasi yang mungkin terhadap sebuah model yang diuji dapat dilakukan dengan pertama kali menguji *standardized* residual yang dihasilkan oleh model itu. *Cut-*



*off value* sebesar 2,58 (Hair et al.,1995;Jorekog,1993:) dapat digunakan untuk menilai signifikan tidaknya residual yang dihasilkan oleh model. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan  $\pm 2,58$  diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistis pada tingkat 5%, dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

Analisis data yang digunakan adalah *full model of Structural Equation Model* dengan terlebih dahulu melakukan pengujian dimensi-dimensinya dengan *confirmatory factor analysis* yang merupakan langkah awal pada proses analisis SEM dengan 7 langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness of fit* dari model penelitian yang diajukan.

#### **4.1 Gambaran Umum Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah pelanggan PLN di Kota Semarang. Keseluruhan responden dalam penelitian ini sebanyak 112 responden.

Dari kuisisioner yang disebarkan kepada 112 responden dapat diketahui karakteristik responden dari perusahaan tempat mereka bekerja. Deskripsi secara lengkap tersaji dalam tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
**Responden Menurut Jenis Usaha Perusahaan**

<b>Jenis Usaha</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Perbankan dan lembaga keuangan lainnya	9	8,04

Pemerintahan	25	22,32
Pabrik/ Manufaktur	14	12,50
Perdagangan	30	26,79
Transportasi dan jasa angkutan lain	12	10,71
Sekolah dan perkantoran	10	8,93
Lain-lain	12	10,71
Jumlah	112	100

Sumber: Data diolah

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas, nampak bahwa sebagian besar responden bekerja di sector perdagangan (sebanyak 26,79 persen) dan sector pemerintahan (sebanyak 22,32 persen). Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data untuk pemilihan responden berdasar pada pertimbangan responden yang sering mengunjungi kantor PLN untuk keperluan administrasi pembayaran rekening.

## 4.2 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti 7 langkah dari SEM seperti yang telah dijelaskan dalam Bab II. Sebelum membentuk *Full Model* SEM, terlebih dahulu dilakukan pengujian faktor-faktor yang membentuk masing-masing variabel. Pengujian akan dilakukan secara bertahap, yakni :

- Estimasi *measurement model* dengan tehnik *confirmatory factor analysis*, yang digunakan untuk menguji unidimensional dengan konstruk-konstruk endogen dan eksogen.
- Estimasi SEM melalui analisis *Full Model* untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model.

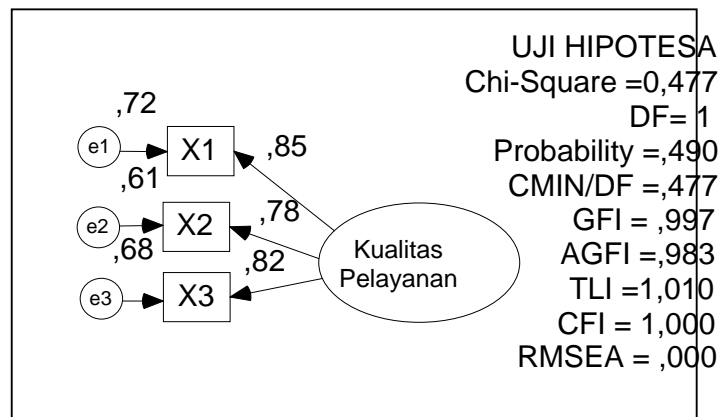
### 4.2.1 Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Analisis faktor konfirmatori merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel-variabel laten atau konstruk yang digunakan pada model penelitian ini terdiri dari 5 variabel laten dengan jumlah dimensi sebanyak 23. Sebagaimana analisis faktor biasa, tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. Terdapat dua uji dasar dalam *Confirmatory Factor Analysis* yaitu uji kesesuaian model serta uji signifikansi bobot faktor.

#### 4.2.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kualitas Pelayanan

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Kualitas Pelayanan ditampilkan pada Gambar 4.1 sedangkan hasilnya Tabel 4.3 dan 4.4.

**Gambar 4.1**  
**Analisis Faktor Kualitas Pelayanan**



- Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.3**  
***Goodness of Fit Index* Variabel Kualitas Pelayanan**

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=1 <i>Chi-Square</i> ≤ 3,84	0,477	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,490	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,477	Baik
GFI	≥ 0,90	0,997	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,983	Baik
TLI	≥ 0,95	1,010	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,680 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi* **di terima**.

Diterimanya hipotesis nol menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi sehingga model dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (0,477), GFI (0,997), AGFI (0,983), TLI (1,010), CFI (1,000), RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel-variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten Kualitas Pelayanan yang dianalisis.

- Uji Signifikansi Bobot Faktor

**Tabel 4.4**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X3 <--- Kualitas_Pelayanan	1.000				
X2 <--- Kualitas_Pelayanan	1.000				
X1 <--- Kualitas_Pelayanan	1.122	.109	10.259	***	par_1

*Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate
X3 <--- Kualitas_Pelayanan	.824
X2 <--- Kualitas_Pelayanan	.784
X1 <--- Kualitas_Pelayanan	.850

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Terdapat dua tahapan analisis yang digunakan untuk mengkaji bahwa indikator variabel tersebut dapat bersama-sama dengan indikator variabel lainnya menjelaskan sebuah variabel laten, berikut merupakan analisisnya :

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.4, nilai lamda ini dilihat dari estimasi yang telah distandarisasi (*standardized estimates*). Nilai lamda untuk ketiga indikator variabel yang menjelaskan Kualitas Pelayanan adalah masing-masing sebesar 0,850; 0,784; 0,824 maka dapat disimpulkan

bahwa keempat indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten Kualitas Pelayanan.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.4.

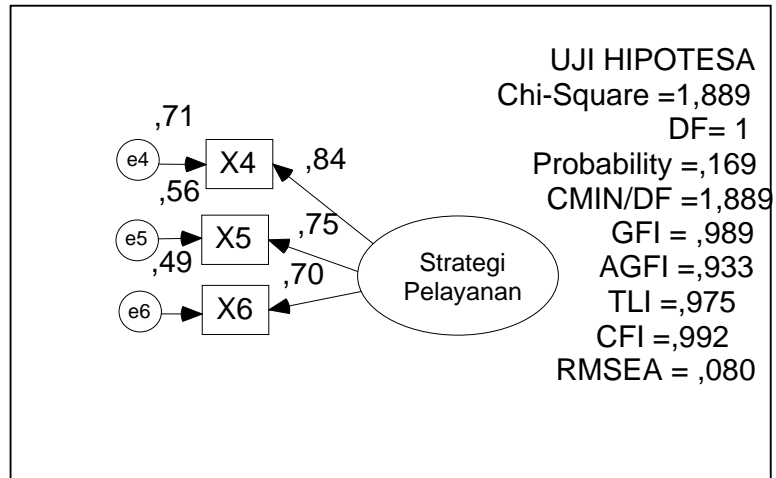
C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

Berdasarkan hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten Kualitas Pelayanan telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori konstruk Kualitas Pelayanan ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### **4.2.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Strategi Pelayanan**

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Strategi Pelayanan ditampilkan pada Gambar 4.2 sedangkan hasilnya Tabel 4.5 dan 4.6.

**Gambar 4.2**  
**Analisis Faktor Strategi Pelayanan**



▪ Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.5**  
***Goodness of Fit Index* Variabel Strategi Pelayanan**

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=1 <i>Chi-Square</i> ≤ 3,84	1,889	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,169	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,889	Baik
GFI	≥ 0,90	0,989	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,933	Baik
TLI	≥ 0,95	0,975	Baik
CFI	≥ 0,95	0,992	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,080	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,169 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi di terima*.

Diterimanya hipotesis nol menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi sehingga model

dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (1,889), GFI (0,989), AGFI (0,933), TLI (0,975), CFI (0,992), RMSEA (0,080) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel- variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten Strategi Pelayanan yang dianalisis.

- Uji Signifikansi Bobot Faktor

**Tabel 4.6**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X6 <--- Strategi_Pelayanan	1.000				
X5 <--- Strategi_Pelayanan	1.000				
X4 <--- Strategi_Pelayanan	1.246	.164	7.613	***	par_1

*Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate
X6 <--- Strategi_Pelayanan	.698
X5 <--- Strategi_Pelayanan	.747
X4 <--- Strategi_Pelayanan	.842

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Terdapat dua tahapan analisis yang digunakan untuk mengkaji bahwa indikator variabel tersebut dapat bersama-sama dengan indikator variabel lainnya menjelaskan sebuah variabel laten, berikut merupakan analisisnya :

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi



sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.6, nilai lamda ini dilihat dari estimasi yang telah distandarisasi (*standardized estimates*). Nilai lamda untuk ketiga indikator variabel yang menjelaskan Strategi Pelayanan adalah masing-masing sebesar 0,842; 0,747; 0,698 maka dapat disimpulkan bahwa ketiga indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten Strategi Pelayanan.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.6.

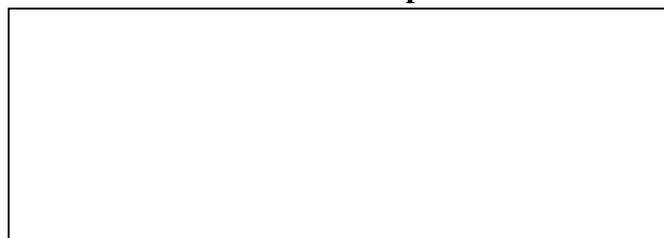
C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

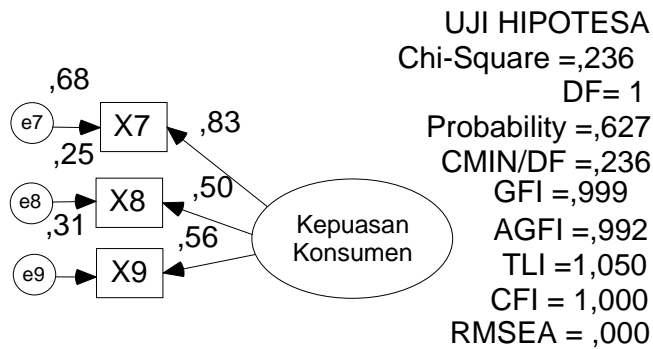
Berdasarkan hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten Strategi Pelayanan telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori konstruk Strategi Pelayanan ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### **4.2.1.3 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kepuasan Konsumen**

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Kepuasan Konsumen ditampilkan pada Gambar 4.3 sedangkan hasilnya Tabel 4.7 dan 4.8.

**Gambar 4.3**  
**Analisis Faktor Kepuasan Konsumen**





▪ Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.7**  
*Goodness of Fit Index* Variabel Kepuasan Konsumen

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=1 <i>Chi-Square</i> ≤ 3,84	0,236	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,627	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,236	Baik
GFI	≥ 0,90	0,999	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,992	Baik
TLI	≥ 0,95	1,050	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,627 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi di terima*.

Diterimanya hipotesis nol menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi sehingga model dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (0,236), GFI

(0,999), AGFI (0,992), TLI (1,050), CFI (1,000), RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel- variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten Kepuasan Konsumen yang dianalisis.

▪ Uji Signifikansi Bobot Faktor

**Tabel 4.8**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X9 <--- Kepuasan_Konsumen	1.000				
X8 <--- Kepuasan_Konsumen	1.000				
X7 <--- Kepuasan_Konsumen	1.992	.567	3.514	***	par_1

*Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate
X9 <--- Kepuasan_Konsumen	.556
X8 <--- Kepuasan_Konsumen	.502
X7 <--- Kepuasan_Konsumen	.826

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Terdapat dua tahapan analisis yang digunakan untuk mengkaji bahwa indikator variabel tersebut dapat bersama-sama dengan indikator variabel lainnya menjelaskan sebuah variabel laten, berikut merupakan analisisnya :

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.8, nilai lamda ini dilihat dari estimasi yang telah distandarisasi (*standardized*

*estimates*). Nilai lamda untuk ketiga indikator variabel yang menjelaskan Kepuasan Konsumen adalah masing-masing sebesar 0,826; 0,502; 0,556 maka dapat disimpulkan bahwa keempat indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten Kepuasan Konsumen.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.8.

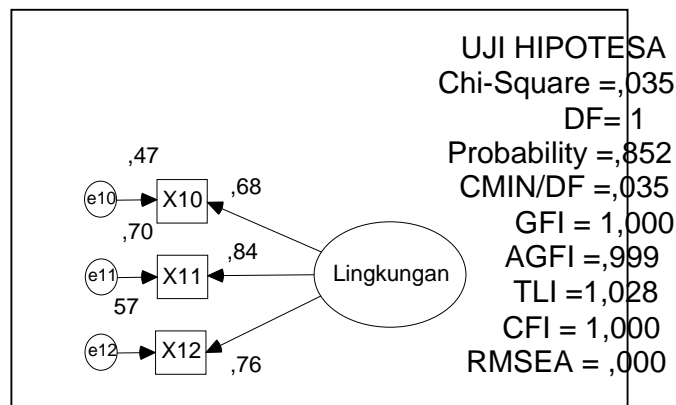
C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

Berdasarkan hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten Kepuasan Konsumen telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori konstruk Kepuasan Konsumen ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### **4.2.1.4 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Lingkungan**

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Lingkungan ditampilkan pada Gambar 4.6 sedangkan hasilnya Tabel 4.11 dan 4.12.

#### **Gambar 4.6 Analisis Faktor Lingkungan**



- Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.11**  
*Goodness of Fit Index Variabel Lingkungan*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=1 <i>Chi-Square</i> ≤ 3,84	0,035	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,852	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,035	Baik
GFI	≥ 0,90	1,000	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,999	Baik
TLI	≥ 0,95	1,028	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,852 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi* **di terima**.

Diterimanya hipotesis nol maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi sehingga menunjukkan model dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (0,035), GFI (1,000), AGFI (0,999), TLI (1,028), CFI (1,000), RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel-variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten Lingkungan yang dianalisis.

- **Uji Signifikansi Bobot Faktor**

**Tabel 4.12**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X12 <--- Lingkungan	1.000				
X11 <--- Lingkungan	1.000				
X10 <--- Lingkungan	.718	.099	7.269	***	par_1

*Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate
X12 <--- Lingkungan	.758
X11 <--- Lingkungan	.835
X10 <--- Lingkungan	.682

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Terdapat dua tahapan analisis yang digunakan untuk mengkaji bahwa indikator variabel tersebut dapat bersama-sama dengan indikator variabel lainnya menjelaskan sebuah variabel laten, berikut merupakan analisisnya :

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.12, nilai lamda ini dilihat dari estimasi yang telah distandarisasi (*standardized estimates*). Nilai lamda untuk ketiga indikator variabel yang menjelaskan Lingkungan adalah masing-masing sebesar 0,682; 0,835; 0,758 maka dapat disimpulkan bahwa ketiga indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten Lingkungan.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.12.

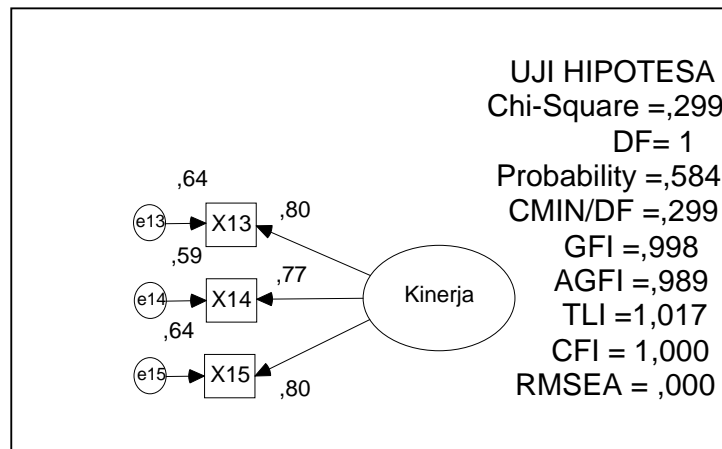
C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

Berdasarkan hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten Lingkungan telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan

analisis faktor konfirmatori konstruk Lingkungan ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### 4.2.1.5 Confirmatory Factor Analysis Konstruk Kinerja

**Gambar 4.4**  
**Analisis Faktor Kinerja**



- Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.9**  
**Goodness of Fit Index Variabel Kinerja**

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=1 <i>Chi-Square</i> ≤ 3,84	0,299	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,584	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,299	Baik
GFI	≥ 0,90	0,998	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,989	Baik
TLI	≥ 0,95	1,017	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)



Tingkat signifikansi sebesar 0,584 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi* **di terima**.

Diterimanya hipotesis nol maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi sehingga menunjukkan model dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (0,299), GFI (0,998), AGFI (0,989), TLI (1,017), CFI (1,000), RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel- variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten Kinerja yang dianalisis.

- **Uji Signifikansi Bobot Faktor**

**Tabel 4.10**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X14 <--- Kinerja	1.000				
X13 <--- Kinerja	.941	.107	8.766	***	par_1
X15 <--- Kinerja	1.000				

*Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate
X14 <--- Kinerja	.770
X13 <--- Kinerja	.800
X15 <--- Kinerja	.797

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Terdapat dua tahapan analisis yang digunakan untuk mengkaji bahwa indikator variabel tersebut dapat bersama-sama dengan indikator variabel lainnya menjelaskan sebuah variabel laten, berikut merupakan analisisnya :

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.10, nilai lamda ini dilihat dari estimasi yang telah distandarisasi (*standardized estimates*). Nilai lamda untuk kelima indikator variabel yang menjelaskan Kinerja adalah masing-masing sebesar 0,800; 0,770; 0,797 maka dapat disimpulkan bahwa keempat indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten Kinerja.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.10.

C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

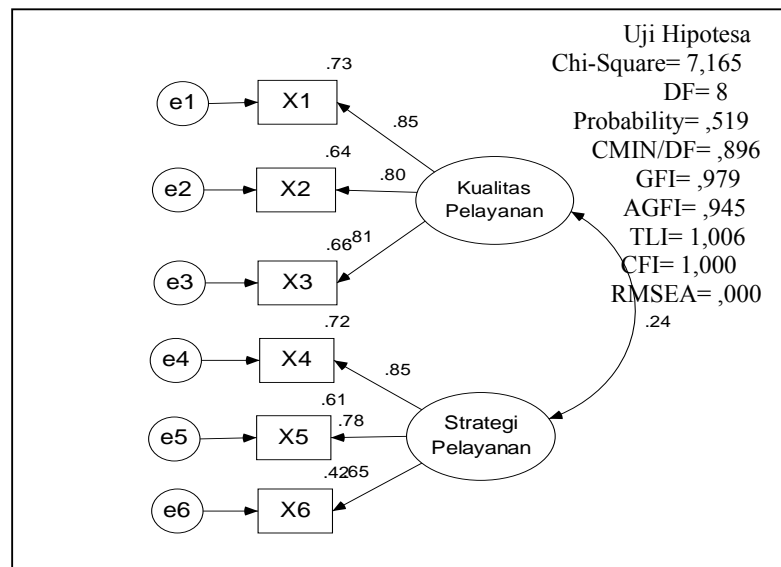
Berdasarkan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten Kinerja telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan

analisis faktor konfirmatori konstruk Kinerja ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### 4.2.1.6 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kualitas Pelayanan dan Strategi Pelayanan

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Kualitas Pelayanan dan Strategi Pelayanan ditampilkan pada Gambar 4.7 sedangkan hasilnya Tabel 4.13 dan 4.14.

**Gambar 4.7**  
**Analisis Faktor Kualitas Pelayanan dan Strategi Pelayanan**



- Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.13**  
*Goodness of Fit Index*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=8 <i>Chi-Square</i> ≤ 15,51	7,165	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,519	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,896	Baik
GFI	≥ 0,90	0,979	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,945	Baik
TLI	≥ 0,95	1,006	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik
<i>Correlations</i>	≤ 0,50	0,237	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,519 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi di terima*.

Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (0,896), GFI (0,979), AGFI (0,945), TLI (1,006), CFI (1,000), RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel- variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis.

Korelasi antara Kualitas Pelayanan dan Strategi Pelayanan tergolong rendah (< 0,5) (Lind, Mason and Marchal, 2000), yaitu bernilai 0,237 menunjukkan bahwa masing-masing bersifat independen dan karena itu merupakan satu faktor independen yang terbentuk melalui dimensi-dimensinya masing-masing.

- Uji Signifikansi Bobot Faktor

**Tabel 4.14**

### Estimasi Parameter

#### *Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X2 <--- Kualitas_Pelayanan	1.000				
X1 <--- Kualitas_Pelayanan	1.087	.123	8.840	***	par_1
X5 <--- Strategi_Pelayanan	1.000				
X4 <--- Strategi_Pelayanan	1.154	.170	6.772	***	par_2
X3 <--- Kualitas_Pelayanan	.932	.108	8.635	***	par_4
X6 <--- Strategi_Pelayanan	.816	.129	6.334	***	par_5

#### *Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate
X2 <--- Kualitas_Pelayanan	.797
X1 <--- Kualitas_Pelayanan	.854
X5 <--- Strategi_Pelayanan	.783
X4 <--- Strategi_Pelayanan	.846
X3 <--- Kualitas_Pelayanan	.810
X6 <--- Strategi_Pelayanan	.646

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.14, nilai lamda untuk keenam indikator variabel yang menjelaskan variabel laten yang diuji lebih dari nilai batas 0,40, maka dapat disimpulkan bahwa keenam indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

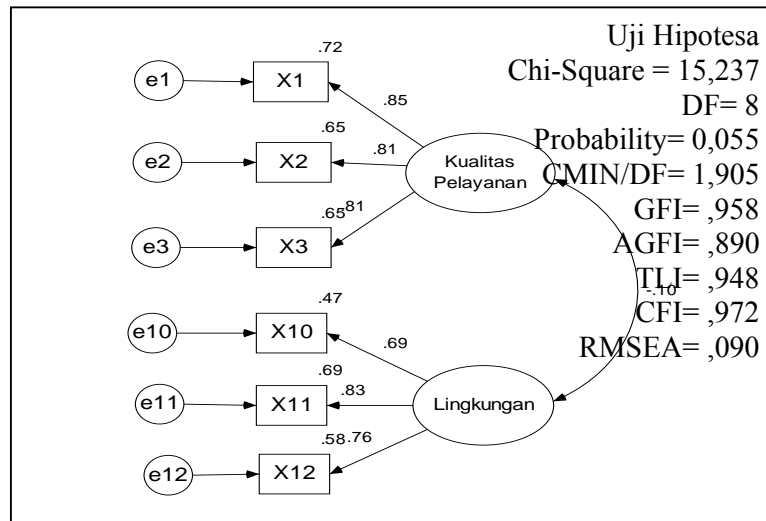
C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05

menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

#### 4.2.1.7 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kualitas Pelayanan dan Lingkungan

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Kualitas Pelayanan dan Lingkungan ditampilkan pada Gambar 4.8 sedangkan hasilnya Tabel 4.15 dan 4.16.

**Gambar 4.8**  
**Analisis Faktor Kualitas Pelayanan dan Lingkungan**



- Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.15**  
**Goodness of Fit Index**

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil	Evaluasi
------------------------	----------------------	-------	----------

<i>Index</i>		<b>Analisis</b>	<b>Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=8 <i>Chi-Square</i> ≤ 15,51	15,237	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,055	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,905	Baik
GFI	≥ 0,90	0,958	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,890	Marjinal
TLI	≥ 0,95	0,948	Baik
CFI	≥ 0,95	0,972	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,090	Marjinal
<i>Correlations</i>	≤ 0,50	-0,096	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,055 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi di terima*.

Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (1,905), GFI (0,958), AGFI (0,890), TLI (0,948), CFI (0,972), RMSEA (0,090) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel- variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis.

Korelasi antara Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan tergolong sangat rendah (< 0,5) (Lind, Mason and Marchal, 2000), yaitu bernilai -0,096 menunjukkan bahwa masing-masing bersifat independen dan karena itu merupakan satu faktor independen yang terbentuk melalui dimensi-dimensinya masing-masing.

▪ **Uji Signifikansi Bobot Faktor**

**Tabel 4.16**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X2 <--- Kualitas_Pelayanan	1.000				
X1 <--- Kualitas_Pelayanan	1.063	.121	8.800	***	par_1

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X11 <--- Lingkungan	1.000				
X10 <--- Lingkungan	.729	.114	6.372	***	par_2
X3 <--- Kualitas_Pelayanan	.918	.107	8.607	***	par_3
X12 <--- Lingkungan	1.022	.152	6.729	***	par_4

***Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)***

	Estimate
X2 <--- Kualitas_Pelayanan	.808
X1 <--- Kualitas_Pelayanan	.846
X11 <--- Lingkungan	.829
X10 <--- Lingkungan	.686
X3 <--- Kualitas_Pelayanan	.809
X12 <--- Lingkungan	.762

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.16, nilai lamda untuk keenam indikator variabel yang menjelaskan variabel laten yang diuji lebih dari nilai batas 0,40, maka dapat disimpulkan bahwa keenam indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

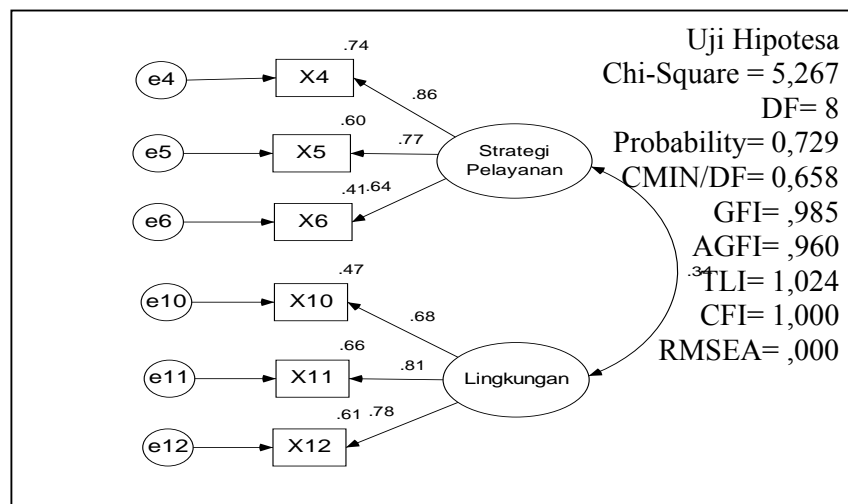
C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.



#### 4.2.1.8 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Strategi Pelayanan dan Lingkungan

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Straregi Pelayanan dan Lingkungan ditampilkan pada Gambar 4.9 sedangkan hasilnya Tabel 4.17 dan 4.18.

**Gambar 4.9**  
**Analisis Faktor Strategi Pelayanan dan Lingkungan**



▪ Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.17**  
*Goodness of Fit Index*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=8 <i>Chi-Square</i> ≤ 15,51	5,267	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,729	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,658	Baik
GFI	≥ 0,90	0,985	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,960	Baik
TLI	≥ 0,95	1,024	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik
<i>Correlations</i>	≤ 0,50	0,341	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,729 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi di terima*.

Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (0,658), GFI (0,985), AGFI (0,960), TLI (1,024), CFI (1,000), RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel- variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis.

Korelasi antara Straregi Pelayanan dan Lingkungan tergolong rendah ( $\leq 0,5$ ) (Lind, Mason and Marchal, 2000), yaitu bernilai 0,341 menunjukkan bahwa masing-masing bersifat independen dan karena itu merupakan satu faktor independen yang terbentuk melalui dimensi-dimensinya masing-masing.

▪ Uji Signifikansi Bobot Faktor

**Tabel 4.18**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X5 <--- Strategi_Pelayanan	1.000				
X4 <--- Strategi_Pelayanan	1.191	.179	6.664	***	par_1
X11 <--- Lingkungan	1.000				
X10 <--- Lingkungan	.744	.112	6.616	***	par_2
X6 <--- Strategi_Pelayanan	.818	.129	6.328	***	par_3
X12 <--- Lingkungan	1.073	.156	6.865	***	par_4

*Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate
X5 <--- Strategi_Pelayanan	.772
X4 <--- Strategi_Pelayanan	.861
X11 <--- Lingkungan	.811
X10 <--- Lingkungan	.684
X6 <--- Strategi_Pelayanan	.638
X12 <--- Lingkungan	.783

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.18, nilai lamda untuk keenam indikator variabel yang menjelaskan variabel laten yang diuji lebih dari nilai batas 0,40, maka dapat disimpulkan bahwa keenam indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten.

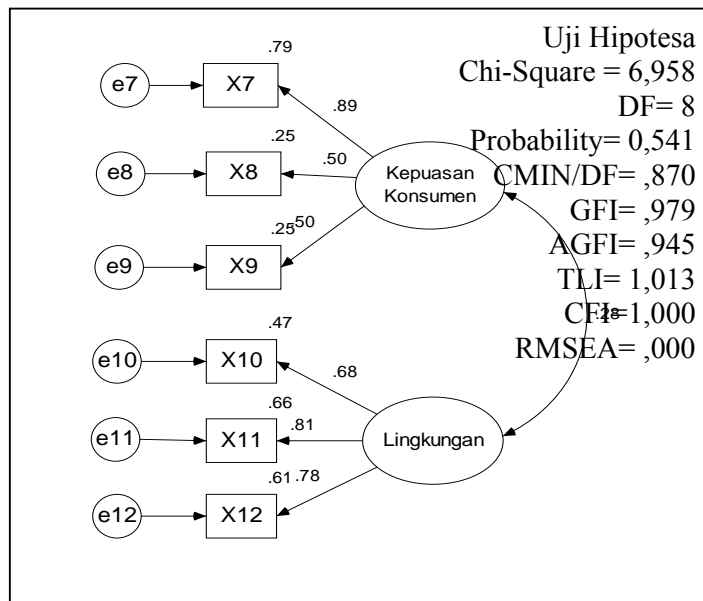
b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

#### 4.2.1.9 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Kepuasan Konsumen dan Lingkungan

Hasil pengolahan data untuk *Confirmatory Factor Analysis* konstruk Kepuasan Konsumen dan Lingkungan ditampilkan pada Gambar 4.10 sedangkan hasilnya Tabel 4.19 dan 4.20.

**Gambar 4.10**  
**Analisis Faktor Kepuasan Konsumen dan Lingkungan**



- Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.19**  
**Goodness of Fit Index**

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
------------------------------	----------------------	----------------	----------------

<i>Chi-Square</i>	P=5% df=8 <i>Chi-Square</i> ≤ 15,51	6,958	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,541	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,870	Baik
GFI	≥ 0,90	0,979	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,945	Baik
TLI	≥ 0,95	1,013	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik
<i>Correlations</i>	≤ 0,50	0,277	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Tingkat signifikansi sebesar 0,541 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa *tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi di terima*.

Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti CMIN/DF (0,870), GFI (0,979), AGFI (0,945), TLI (1,013), CFI (1,000), RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis *unidimensionalitas* bahwa variabel- variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis.

Korelasi antara Kepuasan Konsumen dan Lingkungan tergolong rendah ( $\leq 0,5$ ) (Lind, Mason and Marchal, 2000), yaitu bernilai 0,277 menunjukkan bahwa masing-masing bersifat independen dan karena itu merupakan satu faktor independen yang terbentuk melalui dimensi-dimensinya masing-masing.

- **Uji Signifikansi Bobot Faktor**

**Tabel 4.20**  
**Estimasi Parameter**

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
--	----------	------	------	---	-------

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X8 <--- Kepuasan_Konsumen	1.000				
X7 <--- Kepuasan_Konsumen	2.134	.698	3.057	.002	par_1
X11 <--- Lingkungan	1.000				
X10 <--- Lingkungan	.740	.113	6.564	***	par_2
X9 <--- Kepuasan_Konsumen	.887	.232	3.829	***	par_3
X12 <--- Lingkungan	1.064	.157	6.772	***	par_4

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
X8 <--- Kepuasan_Konsumen	.497
X7 <--- Kepuasan_Konsumen	.887
X11 <--- Lingkungan	.814
X10 <--- Lingkungan	.684
X9 <--- Kepuasan_Konsumen	.500
X12 <--- Lingkungan	.780

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

a. Nilai Lamda (*Factor Loading*)

Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai  $\geq 0,40$ . Bila nilai lamda atau *factor loading* lebih rendah dari 0,40 dipandang indikator variabel itu tidak berdimensi sama dengan indikator variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Dari Tabel 4.20, nilai lamda untuk keenam indikator variabel yang menjelaskan variabel laten yang diuji lebih dari nilai batas 0,40, maka dapat disimpulkan bahwa keenam indikator variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

C.R. atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu C.R. yang lebih besar dari 2 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

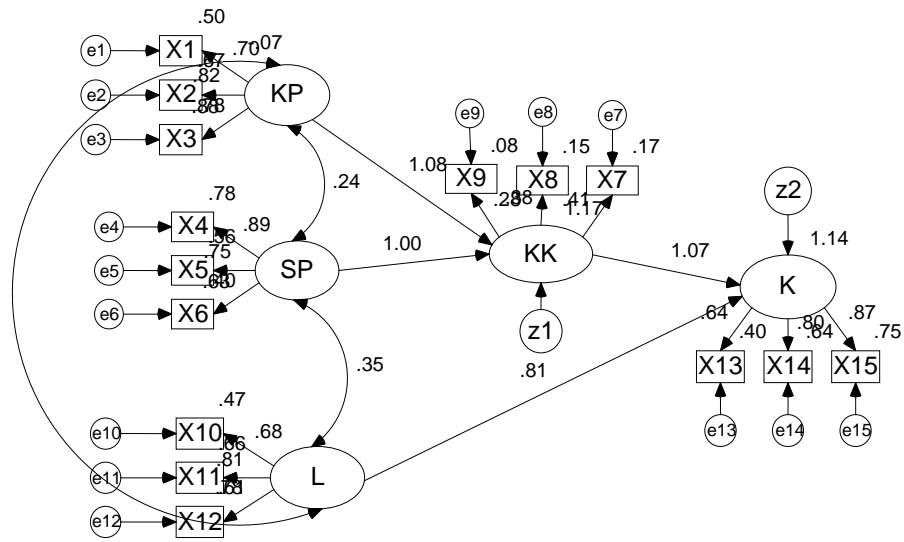
Hasil analisis pengolahan data dapat dilihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kecocokan model yang diprediksikan dengan nilai-nilai pengamatan cukup memenuhi kecocokan modelnya.

#### **4.2.2 Analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model***

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model*, setelah dilakukan analisis terhadap tingkat unidimensionalitas dari indikator-indikator pembentuk variabel laten yang diuji dengan *confirmatory factor analysis*. Analisis hasil pengolahan data pada tahap *Full Model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis *Full Model* SEM ditampilkan pada Gambar 4.11.

**Gambar 4.11**  
***Structural Equation Model* secara *Full Model***

Uji Hipotesa
Chi-Square = 98,294
DF= 83
Probability= 0,092
CMIN/DF= 1,329
GFI= ,914
AGFI= ,919
TLI=,974
CFI=,956
RMSEA= ,056



#### 4.2.3 Mengevaluasi Problem Identifikasi

Dalam operasi AMOS 7.0 problem identifikasi akan diatasi langsung oleh program. Bila estimasi tidak dapat dilakukan, maka program akan memberikan pesan mengenai kemungkinan sebab-sebab kegagalan estimasi, sehingga peneliti dapat merencanakan tindakan perbaikan yang dimungkinkan. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan (lihat Tabel 4.21), diketahui hasil analisis penelitian ini *standard error*, *variance error*, serta korelasi antara koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak menunjukkan adanya problem identifikasi.

**Tabel 4.21**  
Estimasi Parameter Regresi *Full Model*

*Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
--	----------	------	------	---	-------



	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK <--- SP	.882	.095	3.129	***	par_8
KK <--- KP	.404	.094	4.307	***	par_14
K <--- KK	2.747	.640	4.291	***	par_9
K <--- L	.906	.126	5.224	***	par_10
X3 <--- KP	1.000				
X2 <--- KP	1.013	.096	10.550	***	par_1
X1 <--- KP	.881	.093	9.450	***	par_2
X6 <--- SP	1.000				
X5 <--- SP	1.204	.191	6.287	***	par_3
X4 <--- SP	1.519	.262	5.804	***	par_4
X12 <--- L	1.000				
X11 <--- L	.933	.135	6.893	***	par_5
X10 <--- L	.691	.109	6.356	***	par_6
X14 <--- K	1.000				
X13 <--- K	.711	.093	7.646	***	par_7
X9 <--- KK	.753	.162	3.693	***	par_12
X8 <--- KK	1.000				
X7 <--- KK	1.277	.395	3.232	.001	par_13
X15 <--- K	1.019	.104	9.842	***	par_15

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

***Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)***

	Estimate
KK <--- SP	1.003
KK <--- KP	1.084
K <--- KK	1.068
K <--- L	.806
X3 <--- KP	.884
X2 <--- KP	.821
X1 <--- KP	.704
X6 <--- SP	.629
X5 <--- SP	.749
X4 <--- SP	.886
X12 <--- L	.783
X11 <--- L	.812
X10 <--- L	.683
X14 <--- K	.798
X13 <--- K	.636
X9 <--- KK	.484
X8 <--- KK	.584

	Estimate
X7 <--- KK	.410
X15 <--- K	.866

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

#### 4.2.4 Mengevaluasi Kriteria *Goodness-of-Fit*

Pada tahap ini kesesuaian model penelitian dievaluasi tingkat *Goodness of Fit*, namun yang perlu dilakukan sebelumnya adalah mengevaluasi data yang digunakan agar dapat memenuhi kriteria yang disyaratkan SEM.

##### 4.2.4.1 Ukuran Sampel Minimum

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 112, dimana melebihi dari batas jumlah sampel minimum untuk SEM. Teknik estimasi yang digunakan dalam perhitungan SEM adalah *maximum likelihood estimation method* karena jumlah sampel yang digunakan berkisar 100-200.

##### 4.2.4.2 Normalitas Data

Uji normalitas data digunakan untuk melihat tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan AMOS 7.0. Pengujian ini dilakukan dengan mengamati nilai skewness data yang digunakan, nilai statistik untuk menguji normalitas disebut *Z-value*. Normalitas data dapat ditunjukkan dengan *Critical Ratio* pada *skewness* data berada rentang antara  $\pm 2,58$  pada tingkat sig. 0,001. Apabila nilai  $Z > CR$  maka dapat diduga bahwa distribusi data adalah tidak normal (Ferdinand, 2002). Pada Tabel 4.22 akan disajikan hasil uji normalitas :

**Tabel 4.22**  
**Uji Normalitas Data**

*Assessment of normality (Group number 1)*

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X15	4.000	10.000	.090	.391	-.496	-1.071
X7	4.000	10.000	-.259	-1.120	-.449	-.969
X8	5.000	9.000	.107	.461	-.465	-1.005
X9	5.000	9.000	.025	.110	-.754	-1.629
X13	5.000	9.000	-.261	-1.128	-.905	-1.956
X14	4.000	10.000	-.128	-.554	-.628	-1.357
X10	6.000	10.000	.069	.299	-.740	-1.599
X11	5.000	10.000	.556	2.403	-.776	-1.676
X12	4.000	10.000	.068	.294	-.875	-1.890
X4	5.000	10.000	-.154	-.665	-.650	-1.405
X5	5.000	10.000	.384	1.658	-.590	-1.274
X6	5.000	9.000	-.121	-.521	-.715	-1.544
X1	5.000	10.000	-.011	-.046	-.880	-1.901
X2	4.000	10.000	-.051	-.221	-.675	-1.458
X3	4.000	10.000	.023	.098	-.510	-1.102
Multivariate					56.827	13.315

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Pada Tabel 4.22 terlihat bahwa tidak ada nilai CR untuk *skewness* yang berada di luar rentang  $\pm 2,58$ , sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini lolos uji normalitas atau dapat dikatakan data dalam penelitian ini telah terdistribusi normal.

#### 4.2.4.3 Evaluasi Terhadap Outlier

Outlier merupakan observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariate maupun multivariate yakni yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat dengan jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.

**a. Evaluasi *Univariate Outliers***

Pengujian ada tidaknya *univariate outliers* dilakukan dengan menganalisa nilai *Z score* dari data penelitian yang digunakan. Apabila ada nilai *Z score* yang berada pada rentang  $\geq 3$  maka dikategorikan sebagai outlier. Hasil pengolahan data telah menunjukkan ada tidaknya outlier seperti yang dapat dilihat pada Tabel 4.23.

**Tabel 4.23**  
**Nilai Z-score Variabel**  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	112	-1,80949	1,68198	0	1
Zscore(X2)	112	-2,31659	2,05075	0	1
Zscore(X3)	112	-2,32279	2,34988	0	1
Zscore(X4)	112	-2,27083	2,40919	0	1
Zscore(X5)	112	-2,03998	1,93625	0	1
Zscore(X6)	112	-2,33627	2,46143	0	1
Zscore(X7)	112	-1,82997	1,64849	0	1
Zscore(X8)	112	-1,38463	1,97943	0	1
Zscore(X9)	112	-1,95676	2,68297	0	1
Zscore(X10)	112	-2,25701	2,01201	0	1
Zscore(X11)	112	-2,73622	2,18042	0	1
Zscore(X12)	112	-2,40777	2,19433	0	1
Zscore(X13)	112	-1,78391	1,92921	0	1
Zscore(X14)	112	-2,43661	1,77708	0	1
Zscore(X15)	112	-2,69763	1,44979	0	1
Valid N (listwise)	112				

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Hasil pengujian menunjukkan tidak adanya nilai *Z score* yang lebih dari 3, sehingga dapat disimpulkan tidak adanya *univariate outliers*.

**b. Evaluasi *Multivariate Outliers***

Meski data yang dianalisis tidak menunjukkan outliers pada tingkat *univariate*, tetapi evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena observasi-observasi itu dapat menjadi outlier bila sudah dikombinasikan. Jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*)

untuk tiap-tiap observasi perlu dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair et al., 2002).

Uji terhadap *outliers multivariate* dilakukan dengan menggunakan kriteria Jarak Mahalanobis pada tingkat  $p < 0,001$ . Jarak Mahalanobis dievaluasi dengan menggunakan  $\chi^2$  pada df sebesar variabel yang digunakan dalam penelitian (Ferdinand, 2002).

Dalam penelitian ini semua kasus yang mempunyai *Mahalanobis Distance*  $> \chi^2 (12, 0,001) = 39,509$  adalah *outliers multivariate*. Dari hasil pengolahan data (lihat lampiran) dapat diketahui bahwa *Mahalanobis Distance* berada dibawah 39,509 jadi tidak ada kasus yang dikategorikan sebagai *outliers multivariate*.

#### **4.2.4.4 Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas**

Untuk melihat apakah terdapat multikolinearitas dan singularitas dalam sebuah kombinasi variabel, perlu dilihat determinasi matrik kovarians. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas / singularitas sehingga data tidak dapat digunakan untuk analisis (Ferdinand, 2000).

Dari hasil pengolahan data, diperoleh *Determinant of sample covariance matrix = 0,020* dimana nilai tersebut berada diatas nol. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terdapat multikolinearitas dan singularitas dalam data penelitian ini, maka dapat dikatakan asumsi SEM sudah terpenuhi.

#### **4.2.4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Instrumen pengumpulan data harus memenuhi syarat valid dan reliabel. Salah satu cara untuk mengukur validitas adalah jika dinilai bahwa sebuah instrumen mendapatkan

data mengenai sebuah konstruk yang memiliki pola yang sama dengan yang dihasilkan oleh instrumen yang lain untuk mengukur konstruk yang sama itu. Validitas konvergen dapat dinilai dari *measurement model* yang dikembangkan dalam penelitian dengan menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diujinya. Sebuah indikator dimensi menunjukkan validitas konvergen yang signifikan apabila koefisien variabel indikator itu lebih besar dari dua kali standar errornya (Ferdinand, 2006). Bila setiap indikator memiliki *critical ratio* yang lebih besar dari dua kali *standard errornya*, hal ini menunjukkan bahwa indikator itu secara valid mengukur apa yang seharusnya diukur dalam model yang disajikan.

Data disajikan dalam Tabel 4.21 menunjukkan bahwa semua indikator menghasilkan nilai estimasi dengan *critical ratio* yang lebih besar dari dua kali *standard errornya*, maka dapat disimpulkan bahwa indikator variabel yang digunakan adalah valid.

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Hair et al., 1995) :

$$Construct\ Reliability = \frac{(\sum Std\ Loading)^2}{(\sum Std\ Loading)^2 + \sum \varepsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standard loading* tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer yaitu nilai lamda yang dihasilkan oleh masing-masing indikator.

- $\epsilon_j$  adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator.

Hasil pengukuran reliabilitas data dapat dilihat pada Tabel 4.24 , dimana diperoleh nilai reliabilitas data dalam penelitian ini memiliki nilai  $\geq 0,70$ . Sesuai dengan syarat yang harus dipenuhi bahwa reliabilitas data memiliki nilai  $\geq 0,70$  dan hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai reliabilitas data telah memenuhi persyaratan tersebut maka dengan demikian semua variabel penelitian ini dapat diterima.

**Tabel 4.24**  
**Reliabilitas Konstruk**

Faktor	Kualitas Pelayanan		Strategi Pelayanan		Kepuasan Konsumen		Lingkungan		Kinerja	
	Construct	Error	Construct	Error	Construct	Error	Construct	Error	Construct	Error
X1	0,70	0,21								
X2	0,82	0,36								
X3	0,88	0,33								
X4			0,84	0,36						
X5			0,75	0,39						
X6			0,63	0,56						
X7					0,83	0,47				
X8					0,50	0,38				
X9					0,56	0,68				
X10							0,68	0,56		
X11							0,84	0,34		
X12							0,76	0,38		
X13									0,80	0,36
X14									0,77	0,64
X15									0,80	0,36
Jumlah	2,4	0,9	2,22	1,31	1,89	1,53	2,28	1,28	2,37	1,36

Reliability	<b>0,86</b>	<b>0,79</b>	<b>0,70</b>	<b>0,80</b>	<b>0,81</b>
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

#### 4.2.4.6 Uji Kesesuaian Model dan Uji Statistik

Uji terhadap kelayakan *Full Model SEM* ini diuji dengan menggunakan *Chi Square*, CFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan, meskipun GFI dan AGFI diterima secara marginal, sebagaimana tampak pada Tabel 4.25 berikut ini :

- Uji Kesesuaian Model (*Goodness-of-Fit*)

**Tabel 4.25**  
*Goodness of Fit Index Full Model*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-Square</i>	P=5% df=83 <i>Chi-Square</i> ≤ 101,9	98,294	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,092	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,329	Baik
GFI	≥ 0,90	0,914	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,919	Baik
TLI	≥ 0,95	0,974	Baik
CFI	≥ 0,95	0,956	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,056	Baik

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Hasil pengolahan data menunjukkan tingkat signifikansi untuk uji hipotesis perbedaan di atas adalah  $\chi^2 = 101,9$  dengan probabilitas sebesar 0,092. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara



matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi gagal ditolak oleh karena itu kita menerima hipotesis nol.

Indeks CMIN/DF (1,329); GFI (0,914); AGFI (0,919); TLI (0,974); CFI (0,956); dan RMSEA (0,056) berada dalam rentang nilai yang diharapkan, maka model ini dapat diterima.

#### **4.2.5 Interpretasi dan Modifikasi Model**

Langkah selanjutnya adalah menginterpretasikan dan memodifikasi model jika model tidak memenuhi syarat pengujian. Model yang baik juga harus memiliki *Standardized Residual Covariance* yang kecil, dengan *cut-off value* sebesar  $\pm 2,58$ . Batas keamanan dari jumlah residual adalah 5% dari semua residual kovarias yang dihasilkan oleh model ( $5\% \times 235 = 11$ ) (Hair dkk, 1998). Dengan menggunakan program AMOS 7.0 (lihat lampiran) terdapat 5 nilai residual yang lebih besar atau sama dengan  $\pm 2,58$ . Tetapi jumlah tersebut masih berada dalam batas aman jumlah residual yang diperkenankan. Sehingga tidak menuntut adanya modifikasi model.

#### **4.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai CR dan nilai P hasil pengolahan data seperti Tabel 4.21 kemudian dibandingkan dengan batasan statistik yang diisyaratkan, yaitu 1,96 untuk nilai CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Apabila hasil pengolahan data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Pembahasan pada pengujian hipotesis dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan.

#### 4.3.1 Pengujian Hipotesis 1 ( $H_1$ )

Hipotesis 1 ( $H_1$ ) menyatakan bahwa Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen. Berdasarkan hasil pengolahan data seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.21 bahwa nilai CR dengan tingkat signifikansi 0,05 pada hubungan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Konsumen sebesar 4,307 dengan nilai P dibawah 0,001. Dengan demikian  $H_1$  dalam penelitian ini dapat **diterima** karena lebih besar daripada *cut-off value* yang ditentukan yaitu sebesar 2,58.

#### 4.3.2 Pengujian Hipotesis 2 ( $H_2$ )

Hipotesis 2 ( $H_2$ ) menyatakan bahwa Strategi Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen. Berdasarkan hasil pengolahan data seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.21 bahwa nilai CR dengan tingkat signifikansi 0,05 pada hubungan Strategi Pelayanan terhadap Kepuasan Konsumen perusahaan sebesar 3,129 dengan nilai P dibawah 0,001. Dengan demikian  $H_2$  dalam penelitian ini dapat **diterima** karena lebih besar daripada *cut-off value* yang ditentukan yaitu sebesar 2,58.

#### 4.3.3 Pengujian Hipotesis 3 ( $H_3$ )

Hipotesis 3 ( $H_3$ ) menyatakan bahwa Kepuasan Konsumen berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil pengolahan data seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.21 bahwa nilai CR dengan tingkat signifikansi 0,05 pada hubungan Kepuasan Konsumen terhadap Kinerja perusahaan sebesar 4,291 dengan nilai P dibawah 0,001. Dengan demikian  $H_3$  dalam penelitian ini dapat **diterima** karena lebih besar daripada *cut-off value* yang ditentukan yaitu sebesar 2,58.

#### 4.3.4 Pengujian Hipotesis 4 (H<sub>4</sub>)

Hipotesis 4 (H<sub>4</sub>) menyatakan bahwa Lingkungan berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil pengolahan data seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.21 bahwa nilai CR dengan tingkat signifikansi 0,05 pada hubungan Lingkungan terhadap Kinerja perusahaan sebesar 5,244 dengan nilai P dibawah 0,001. Dengan demikian H<sub>4</sub> dalam penelitian ini dapat **diterima** karena lebih besar daripada *cut-off value* yang ditentukan yaitu sebesar 2,58.

#### 4.4 Kesimpulan Bab

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 4 hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada Bab 2. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat diterima. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Pengujian data juga menunjukkan hasil yang tidak menyimpang. Kesimpulan hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.26 sebagai berikut :

**Tabel 4.26**  
**Hasil Uji Hipotesis**

	<b>Hipotesis</b>	<b>Nilai CR dan P</b>	<b>Kriteria Penerimaan</b>	<b>Hasil Uji</b>
H <sub>1</sub> =	Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen	CR = 4,307 P < 0,001	CR > 1,96 P ≤ 0,05	<b>Diterima</b>
H <sub>2</sub> =	Strategi Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen	CR = 3,129 P < 0,001	CR > 1,96 P ≤ 0,05	<b>Diterima</b>

H <sub>3</sub> =	Kepuasan Konsumen berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan	CR = 4,291 P < 0,001	CR > 1,96 P ≤ 0,05	<b>Diterima</b>
H <sub>4</sub> =	Lingkungan berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan	CR = 5,244 P < 0,001	CR > 1,96 P ≤ 0,05	<b>Diterima</b>

Sumber : Data Primer yang diolah (2008)

#### 4.5 Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian

Setelah dilakukan penelitian yang menguji keempat hipotesis maka diambil kesimpulan atas hipotesis-hipotesis tersebut. Berikut ini kesimpulan penelitian atas keempat hipotesis penelitian yang digunakan :

##### 4.5.1 Simpulan Hipotesis 1 (H<sub>1</sub>)

*H<sub>1</sub> = Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen.*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Konsumen. Kepuasan pelanggan akan dipengaruhi oleh kualitas pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa. Kepuasan akan timbul setelah seseorang telah mengalami pengalaman dengan kualitas jasa yang diberikan oleh penyedia jasa tersebut. Ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen seperti hasil penelitian dari Bloemer et al, (1998), Parasuraman dkk dalam Nanang Tasunar (2006), Bitner, dkk (1990), Parasuraman, dkk, (1985), Kotler, (1994).

Kecepatan dan keakuratan kinerja pelayanan memiliki *loading factor* 0,850 hal tersebut menunjukkan bahwa kecepatan dan keakuratan kinerja pelayanan, dari semua

indikator kualitas pelayanan, merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap kepuasan konsumen.

#### **4.5.2 Simpulan Hipotesis 2 (H<sub>2</sub>)**

*H<sub>2</sub> = Strategi Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Konsumen.*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen. Penelitian ini membuktikan bahwa jika perusahaan melaksanakan strategi pelayanan dengan baik maka Kepuasan konsumen akan semakin baik. Pengelolaan manajemen yang handal dan sehat dengan memperhatikan strategi yang diterapkan dalam melayani kebutuhan pelanggan, akan meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Semakin tepat strategi pelayanan yang diterapkan perusahaan maka kepuasan konsumen akan semakin meningkat. Ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang menyatakan bahwa strategi pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen seperti Barney (1991), Conner (1991), Mahoney dan Pandian, (1992).

Penggantian BBM ke non-BBM memiliki *loading factor* 0,842 hal tersebut menunjukkan bahwa Penggantian BBM ke non-BBM, dari semua indikator Strategi pelayanan, merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap kepuasan konsumen.

#### **4.5.3 Simpulan Hipotesis 3 (H<sub>3</sub>)**

*H<sub>3</sub> = Kepuasan Konsumen berpengaruh positif terhadap kinerja.*

Hasil analisis model dalam SEM menunjukkan bahwa Kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini membuktikan bahwa dengan meningkatnya kepuasan konsumen maka akan meningkatkan kinerja perusahaan

untuk menjadi lebih baik lagi. Semakin banyak pelanggan yang puas terhadap kualitas pelayanan dan strategi pelayanan perusahaan maka akan membantu untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan konsumen berpengaruh terhadap kinerja seperti James H Drew (1991), Steven a Taylor (1994).

Kecepatan memiliki *loading factor* 0,826 hal tersebut menunjukkan bahwa kecepatan, dari semua indikator reputasi perusahaan, merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.5.4 Simpulan Hipotesis 4 (H<sub>4</sub>)**

*H<sub>4</sub> = Lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja.*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin kondusif lingkungan maka akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan. Lingkungan yang kondusif akan mempengaruhi keberhasilan dalam pencapaian target kepesertaan yang akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang menyatakan bahwa lingkungan berpengaruh terhadap kinerja seperti Prescott (1986), Romanelli dan Tushman (1986), Keats dan Hitt (1988), Heizer dan Render (1993), Kotcha dan Nair (1995), Wai dan Yeung (1995), Kean et al., (1998).

Pengaruh budaya memiliki *loading factor* 0,835 hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh budaya, dari semua indikator lingkungan, merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap kinerja.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1 Ringkasan Penelitian

Kepuasan Konsumen merupakan komponen penting untuk membantu keberhasilan strategi yang diambil perusahaan. Kepuasan Konsumen dapat menjelaskan mengapa pelanggan lebih memilih produk atau jasa yang ditawarkan oleh suatu perusahaan daripada perusahaan pesaing karena Kepuasan Konsumen merefleksikan pemikiran pelanggan terhadap perusahaan, baik itu merupakan penilaian mereka sendiri terhadap perusahaan secara keseluruhan maupun didapat dari membandingkan dengan perusahaan pesaing.

Perusahaan tidak dapat mengabaikan lingkungan bisnis perusahaan sebagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan bisnis merupakan elemen penting penyebab yang signifikan dalam penentuan strategi operasi perusahaan yang akan berdampak langsung terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini mengajukan model strategis mengenai pengaruh tanggung jawab sosial dan tata kelola terhadap reputasi dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan, dengan lingkungan sebagai faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

*Structural Equation Modeling* (SEM) dalam program AMOS 7.0 dipakai dalam menguji empat hipotesis dalam penelitian ini. Sebelum pengujian terhadap hipotesis, dilakukan evaluasi atas asumsi-asumsi SEM yaitu normalitas data, *multicollinearity* dan *singularity* serta *outliers* (*univariate outliers* dan *multivariate outliers*). Hasil pengujian asumsi, yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa data penelitian

dapat diterima. Semua hipotesis yang diajukan dengan demikian dapat diuji dengan program ini dan telah dijabarkan pula pada bab IV.

## **5.2 Kesimpulan untuk Masalah Penelitian**

Kualitas Pelayanan dan Strategi Pelayanan yang diajukan dalam penelitian ini telah diteliti menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Model yang diajukan telah lolos uji dan hasil-hasil yang diamati memang signifikan. Hasil yang didapatkan adalah bahwa kedua variabel tersebut memang memberikan pengaruh positif pada peningkatan kepuasan konsumen. Hal ini menjawab pertanyaan penelitian pertama dan kedua yang pada dasarnya hendak membuktikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan konsumen.

Selanjutnya, setelah membuktikan bahwa kedua faktor mempengaruhi kepuasan konsumen, selanjutnya diteliti bagaimanakah pengaruh kepuasan konsumen terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Hasil yang didapatkan ternyata memang dengan kepuasan konsumen yang baik maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan memperhatikan faktor eksternal yaitu lingkungan, yang telah terbukti mempengaruhi secara langsung kinerja perusahaan.

## **5.3 Implikasi Teoritis**

Berdasarkan model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji kesesuaian model (*fit model*) melalui alat analisis *Structural Equation Model* (SEM), dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris terhadap temuan peneliti terdahulu.



1. Kualitas Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen. Hal tersebut secara empiris memperkuat beberapa penelitian sebelumnya Bloemer et al, (1998), Parasuraman dkk dalam Nanang Tasunar (2006), Bitner, dkk (1990), Parasuraman, dkk, (1985), Kotler, (1994).
2. Strategi perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen. Hal tersebut secara empiris memperkuat beberapa penelitian sebelumnya Barney (1991), Conner (1991), Mahoney dan Pandian, (1992).
3. Kepuasan konsumen berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal tersebut secara empiris memperkuat beberapa penelitian sebelumnya James H Drew (1991), Steven a Taylor (1994).
4. Lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal tersebut secara empiris memperkuat beberapa penelitian sebelumnya Prescott (1986), Romanelli dan Tushman (1986), Keats dan Hitt (1988), Heizer dan Render (1993), Kotcha dan Nair (1995), Wai dan Yeung (1995), Kean et al., (1998).

#### **5.4 Implikasi Manajerial**

Kualitas Pelayanan dinilai mampu memberikan sumbangan bagi peningkatan reputasi perusahaan. Berdasarkan hasil pengolahan data, indikator Kualitas Pelayanan, yaitu Citra / reputasi kualitas layanan dan Kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan merupakan faktor yang memberikan efek yang paling besar terhadap Kepuasan Konsumen. Konsumen menganggap bahwa reputasi dan kecepatan dalam melayani dan memberi tanggapan atas keluhan dari pelanggan merupakan

salah satu ukuran untuk melihat seberapa bagus kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan demi menciptakan kepuasan bagi konsumennya.

Berdasarkan hasil penelitian, kualitas pelayanan memberikan pengaruh yang lebih besar daripada strategi pelayanan terhadap kepuasan konsumen. Bagaimana cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan akan sangat mempengaruhi penilaian konsumen terhadap kepuasan yang mereka peroleh.

Konsumen menilai bahwa kepuasan dinilai terutama dari kemampuan perusahaan itu menyelesaikan pekerjaan dan permasalahan yang ada. Pemberitaan yang ada di media ternyata memang mempengaruhi citra perusahaan. Konsumen yang telah melaksanakan kewajibannya untuk membayar tagihan listrik setiap bulannya, seringkali mengalami masalah karena adanya pemadaman bergilir yang dilakukan oleh PLN yang menyebabkan terganggunya kenyamanan konsumen, oleh sebab itu dituntut adanya upaya dari PLN untuk mengatasi permasalahan yang ada sehingga kepuasan konsumen tetap terjaga.

Kepuasan konsumen terbukti mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Indikator kepuasan konsumen yang memberikan efek terbesar adalah kecermatan dalam menyelesaikan permasalahan.

Lingkungan sebagai faktor eksternal ternyata memang terbukti mempengaruhi kinerja perusahaan. Indikator lingkungan pengaruh budaya merupakan faktor yang memberikan efek terbesar terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut menyatakan bahwa sebagai perusahaan Negara yang ditetapkan oleh pemerintah untuk mendistribusikan listrik, PT. PLN (Persero) turut serta menyukseskan program pemerintah untuk memberikan informasi dan penerangan keseluruh masyarakat Indonesia, sehingga terjadi arus informasi yang berpengaruh pada pola budaya masyarakat Indonesia.

### **5.5 Keterbatasan Penelitian**

Dalam pembuatan kuesioner yang ditujukan kepada pelanggan PLN masih terdapat pertanyaan yang belum dapat menggambarkan bagaimana tanggapan atau pendapat yang sebenarnya dari masyarakat tentang kinerja PLN.

Variabel dalam penelitian ini yaitu kualitas pelayanan dan strategi pelayanan, merupakan variabel yang dapat dikontrol oleh perusahaan. Penulis belum dapat memasukkan variabel yang tidak dapat dikontrol oleh perusahaan antara lain adalah pemberitaan dari media massa dan elektronik. Hal ini perlu dilakukan karena media juga memiliki peran dalam membentuk opini masyarakat terhadap kinerja perusahaan.

### **5.7 Agenda Penelitian Mendatang**

Keterbatasan penelitian kali ini memberikan peluang bagi pengembangan lebih lanjut penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan konsumen. Sejauh mana media mempengaruhi pandangan masyarakat terhadap kepuasan konsumen. Pengembangan faktor yang diteliti ini akan menjadi lebih menarik dan memberi gambaran lebih jelas jika diteliti pada cakupan nasional di semua kantor cabang PT. PLN di Indonesia.

## DAFTAR REFERENSI

- Ferdinand, A. T, 2006, **SEM Dalam Penelitian Manajemen**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang, Indonesia
- Friedman, M., 1970, “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, **New York Times Magazines**, September
- Julien, Rick, Larry Rieger, 2003, “Seven Component of Good Corporate Governance”, **The Corporate Board**
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. And Black, W. C., 1998, **Multivariate Data Analysis**, 5<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, USA
- Heizer, J., Render, 2003, **Production and Operation Management : Strategies and Tactics**, 3<sup>rd</sup> Edition, Prentice Hall, Enggelwod Cliffs, USA
- Kean, Rita, LuAnn Gaskill, Larry Leistriz, Cynthia Jasper, Holly Bastow-Shoop, Laura Jolly, Brenda Sternquist, 1998, Effects of Community Characteristics, Business Environment, and Competitve Strategies on Rural Retail Business Performance, **Journal of Small Business Management**
- Kotcha, Suresh, Nail, A, 1995, “Strategic and Environment as Determinant of Performance : Evidence from the Japanese Machine Tools Industry”, **Strategic Management Journal**, Vol. 16, pp. 497-518
- Miles, P., 1987, **Managing the Corporate Social Environment : Grounded Theory**, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, USA
- Roberts, P. W., Dowling, G. R., 2002, “Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance”, **Strategic Management Journal**, Vol. 23, No. 12, pp. 1077-1093
- Suta, I Putu Gede Ary, 2006, **Kinerja Pasar Perusahaan Publik di Indonesia (Suatu Analisis Reputasi Pasar)**, Yayasan SAD Satria Bhakti, Jakarta, Indonesia
- Wai, Henry, Chung Yeung, 1995, “Transnational Corporations From Asian Developing Countries: Their Characteristics and Competitive Edge”, **Strategic Management in the Global Economy**, 3<sup>rd</sup> Edition, John Willey & Sons, Inc., USA
- Adhi D. Permana dan Muchammad Muchlis, “**Analisis Sistem Pembangkit di Jawa Terhadap Penyediaan batubara yang Tidak Terbatas (2000-2030)**”

A.B. Lovins, “**Energy End-Use Efficiency**”, CEO, Rocky Mountain Institute, Sept. 19<sup>th</sup>  
2005

Seegio Ferreira, “**Action plan Energy of Efficiency**”, France, June 2007

A.B. Lovins, “**Energy Efficiency, taxonomic Overview**”, Encyclopedi of Energy 2:383-  
401 (2004) 6 vols., San Diego and Oxford (UK)