

STUDI TENTANG STRATEGI BISNIS BERBASIS PELAYANAN PADA WARNET DI KECAMATAN KUWU GROBOGAN

Endang Rachnawati

Abstraksi

Kebutuhan pelanggan akan sangat menentukan kualitas yang akan diberikan oleh pemilik dan pengelola warnet di kecamatan Kuwu, Grobogan, untuk menentukan strategi bisnis berbasis pelayanan sehingga kualitas yang tinggi bukan berdasar pada persepsi pelanggan melainkan berdasar pada persepsi pemilik dan pengelola. Oleh sebab itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kesesuaian Kualitas Operator, Fasilitas Lokasi dan Persepsi akan Harga yang diberikan oleh perusahaan dengan harapan pemilik dan pengelola.

Data mengenai Kualitas Operator, Fasilitas Lokasi dan Persepsi akan Harga dikumpulkan melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner kepada pemilik dan pengelola warnet. Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan teknik *Importance Performance Analysis* (IPA).

Hasil *Importance Performance Analysis* (IPA) menunjukkan bahwa indikator **Kualitas Operator** yang meliputi : Kecepatan Pelayanan dan Penampilan Fisik Operator dalam Kuadran A. Indikator Pengetahuan terhadap produk; Sikap ramah terhadap pelanggan; Merespon permintaan dalam Kuadran B; indikator Memahami kebutuhan pelanggan; Memperlakukan pelanggan sebagai VIP; Melibatkan pelanggan sebagai bagian perusahaan; Penampilan non fisik operator dalam kuadran C dan indikator . Melayani pelanggan dengan perasaan dan Mendengarkan pelanggan dalam kuadran D. Indikator variabel **Fasilitas Lokasi**, yaitu Ruang yang bebas asap rokok dan Kebersihan lingkungan berada di kuadran A. Indikator Ruang yang rapi dan Parkir yang Aman dalam Kuadran B. Indikator Ruang yang tidak ramai dan Menyediakan fasilitas lain dalam kuadran C. Indikator variabel **Persepsi akan Harga** yaitu Kesesuaian antara fasilitas dengan biaya yang dibayarkan; Kesesuaian antara kecepatan akses dengan biaya yang dibayarkan dan Harga yang menarik dalam kuadran B; Potongan harga dan Bonus atau hadiah dalam kuadran C.

Berdasarkan hasil analisis IPA, maka untuk meningkatkan kesesuaian harapan pemilik dan pengelola dan kinerja perusahaan atas kesesuaian Kualitas Operator, Fasilitas Lokasi dan Persepsi akan Harga dilakukan melalui perbaikan dan peningkatan indikator Memahami kebutuhan pelanggan; Memperlakukan pelanggan sebagai VIP; Melibatkan pelanggan sebagai bagian perusahaan; Penampilan non fisik operator; Melayani pelanggan dengan perasaan dan Mendengarkan pelanggan; Ruang yang tidak ramai dan Menyediakan fasilitas lain; Potongan harga dan Bonus atau hadiah

Kata kunci : Kualitas Operator, Fasilitas Lokasi dan Persepsi akan Harga

Perkembangan teknologi dewasa ini membawa manusia untuk dapat melakukan segala hal secara instan. Salah satu contoh adalah dalam dunia Informasi dan komunikasi. Internet menjadi salah satu pilihan utama, selain bisa digunakan untuk komunikasi jarak jauh, dapat digunakan untuk mencari informasi dan berkomunikasi ke seluruh penjuru dunia tanpa batas. Pemakainya semakin bertambah luas, boleh dikata setiap orang memakainya, seperti kebutuhan pokok, dengan kondisi semacam ini maka banyak pilihan penggunaan Internet yang ditawarkan oleh penyedia jaringan Internet.

Warung Internet adalah sebuah tempat yang menyediakan akses infrastruktur internet dengan berbagai koneksi dan komputer sebagai perangkat akses sehingga pengguna bisa mengakses internet dengan biaya yang lebih murah (Ahmadjayadi, 2007). Warung Internet/Warnet mulai muncul dan menjamur di seluruh pelosok wilayah di Indonesia, demikian juga di daerah Kuwu salah satu kecamatan di wilayah kabupaten Grobogan. Karena jumlah pelanggan yang semakin banyak, kritis dan muncul banyaknya pesaing yang mempengaruhi kinerja warnet, maka perlu kiranya warnet di kecamatan Kuwu Grobogan mengenal seperti apa kelebihan ataupun kekurangan kinerjanya di pasaran.

Menurut Barata (2004) pelayanan prima (*service excellence*) terdiri dari 6 unsur pokok, antara lain : 1. Kemampuan (*Ability*), 2. Sikap (*Attitude*), 3. Penampilan (*Appearance*), 4. Perhatian (*Attention*), 5. Tindakan (*Action*),

6. Tanggung jawab (*Accounttability*).

Berdasarkan tanya jawab dengan beberapa pemilik warnet di kecamatan Kuwu Grobogan, diperoleh informasi bahwa dalam memilih warnet konsumen mempertimbangkan beberapa hal seperti harga, kecepatan akses, fasilitas lokasi yang nyaman, keragaman produk dan pelayanan yang baik atau pelayanan prima.

Data hasil survey jumlah warnet yang ada dikecamatan Kuwu pada September 2010 ada 22 warnet. Hal ini semakin memperkecil *market share* masing-masing warnet di kecamatan Kuwu Grobogan, hal ini didukung oleh data omzet warnet di Kuwu tahun 2010 menunjukkan bahwa omzet belum tercapai 100% seperti yang diharapkan, untuk mencapai omzet yang diinginkan maka Perusahaan harus mengetahui strategi apa yang akan diterapkan perusahaan agar omzet tercapai.

Porter mengklasifikasikan strategi bisnis perusahaan dalam tiga kelompok besar, yaitu *overall cost leadership strategy*, *focus strategy* dan *pure differentiation strategy*, yang masing-masing membutuhkan komitmen dan pengelolaan organisasi secara efektif. Warnet yang ada di Kuwu berlomba-lomba menerapkan *overall cost leadership strategy* hal tersebut ditunjukkan dengan persaingan harga sewa warnet yang semakin menurun yaitu dari Rp 4500/jam menjadi Rp 3000/jam di akhir 2010.

Hummel dan Savitt (1998) seringkali outlet menawarkan jenis produk/jasa yang sama dengan harga yang sama pula dan mempunyai jam operasi yang sama. Dengan latar belakang seperti ini, maka agar outlet dapat membedakan dirinya diantara

satu dengan yang lainnya, yaitu dengan menerapkan strategi yang berorientasi pada pelayanan (Ellis dan Kelly, 1993). Strategi ini dilakukan sebagai respon yang dipertimbangkan dari sebuah organisasi, pada kenyataan dari organisasi pihak yang berkepentingan dan kenyataan dari lingkungan bisnis. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Acha dan Lussier (2001) untuk menghadapi persaingan, sebanyak 77% responden menekankan pada aspek pelayanan. Pelayanan di desain untuk meningkatkan nilai tambah dari produk itu sendiri di bandingkan hanya menjual produk tersebut sendiri. Hal ini penting dilakukan untuk meminimalkan ketidakpuasan yang muncul dari pelanggan yang dapat berakibat hilangnya atau berpindahnya pelanggan ke warnet lain, sehingga dapat berpengaruh pada kinerja warnet.

Homburg et al., (2002) menyatakan bahwa orientasi strategi secara sistematis tergantung pada faktor eksternal/lingkungan dan faktor internal. Pada dasarnya, lingkungan bisnis sangat dinamis dan selalu berubah tanpa pernah bisa diduga sebelumnya. Banyak faktor yang mempengaruhinya, seperti perubahan politik, ekonomi, sosial, budaya, teknologi, perilaku konsumen dan sebagainya. Kondisi ini pada akhirnya menuntut perubahan menjadi proaktif dan memandang perubahan sebagai sesuatu yang tidak dapat dihindarkan.

Operator merupakan aspek yang penting dalam pelayanan warnet. Operator merupakan penghubung antara pemilik warnet dengan konsumen. Keputusan pembelian produk banyak dilakukan di outlet dan

pengaruh penjaga outlet/operator dalam pengambilan keputusan sangat besar, sebagian besar keputusan pembelian produk banyak dilakukan di outlet dan pengaruh penjaga outlet/operator dalam pengambilan keputusan sangat besar.

Pemberi jasa idealnya memiliki fasilitas lokasi yang baik, sebagai tempat usahanya, tempat yang disukai baik oleh produsen maupun konsumen. Menurut Straub dan Atter (1994), tiga kunci sukses bisnis adalah lokasi, lokasi dan lokasi. Sehingga dapat di katakan bahwa lokasi adalah memegang peranan kunci bagi eksistensi usaha jasa di masa yang akan datang. Lokasi suatu penyedia jasa juga menjadi faktor penting bagi konsumen. Salah satu alasan lokasi penyedia jasa menjadi penting bagi konsumen adalah karena penyedia jasa tersebut dekat dengan tempat tinggal konsumen atau dekat dengan tempat kerja konsumen (Linchenstein et al., 1993), pentingnya lokasi akan semakin mempertegas keterangan di atas yaitu bila lokasi dengan perspektif jangka panjang maupun jangka pendek dan dampaknya terhadap keseluruhan strategi produsen.

Price consciousness merupakan tingkat harga yang disukai oleh konsumen, yang secara umum lebih menyukai membayar pada harga yang rendah (Linchtenstein et al., 1993). Dalam berbagai literatur ilmu ekonomi, secara jelas menunjukkan bahwa harga merupakan salah satu faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi selain mutu/kualitas (Ferdinand, 2000).

Penelitian tentang pengaruh penerapan strategi bisnis yang

berorientasi pelayanan terhadap kinerja perusahaan sangat penting, karena semakin perusahaan memilih strategi ini maka akan berimbas signifikan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan (misalnya biaya untuk karyawan/operator). Dengan kata lain meskipun perusahaan mengakui bahwa suatu strategi bisnis yang berorientasi pelayanan dapat mendorong ke arah laba yang lebih tinggi, namun strategi ini membutuhkan biaya yang besar. Karena besarnya biaya yang dikeluarkan ini maka akan dapat mengurangi laba. Menurut Homburg et al., (2002) dengan menggunakan strategi bisnis yang berorientasi kepada pelayanan maka perusahaan akan bisa lebih bersaing dalam menghadapi lingkungan yang semakin kompetitif saat ini. Dimana secara umum pelayanan perusahaan mempunyai dampak yang positif bagi kinerja perusahaan (Langerak et al., 2000).

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil persepsi pemilik warnet/pengelola karena keputusan strategis dilakukan di samping memperhatikan aspek konsumen juga memperhatikan persepsi dari pemilik warnet terhadap kondisi lingkungan yang ada maupun karakteristik warnet yang dikelola. Penelitian yang mengarah pada sudut pandang pemilik outlet/warnet telah dilakukan oleh Homburg et al., (2002) dengan obyek penelitian outlet pakaian dan furnitur. Pada penelitian ini, dilakukan pada warnet di kecamatan Kuwu Grobogan, karena pada obyek penelitian ini banyak menawarkan pelayanan dan mempunyai tingkat persaingan yang tinggi dan dihubungkan dengan kinerja perusahaan/outlet sebagai hasil akhir

dari penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan.

Dalam persaingan yang semakin meningkat pada akhir-akhir ini, perusahaan-perusahaan bersaing, terutama dalam memanjakan pelanggannya, dengan memberikan pelayanan jasa yang terbaik kepada pelanggannya. Para pelanggan akan mencari produk, berupa barang atau jasa dari perusahaan yang dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepadanya. Dengan kondisi seperti ini, maka perusahaan harus dapat meningkatkan ketrampilan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya. Perusahaan yang mempunyai ketrampilan yang tinggi dalam pemberian pelayanan, akan mampu menguasai atau dominan di pasar, sehingga strategi yang diterapkan adalah strategi bisnis berbasis pelayanan.

Telaah Pustaka Strategi Perusahaan

Menurut **Leared, Christensen, Andrews, dan Guth (1965)**, Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada. Sedangkan menurut **Prawirokusumo (2000)**, Strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi melalui misi. Strategi juga suatu sasaran untuk mencapai tujuan akhir atau sasaran akhir, bersifat rencana yang disatukan, mengikat semua pihak atau bagian perusahaan. Strategi bersifat menyeluruh meliputi semua aspek penting perusahaan dan bersifat terpadu yaitu semua bagian rencana serasi satu sama lain dan

bersesuaian. Pada bagian ini akan dibahas mengenai pendefinisian misi dari suatu perusahaan, faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi arah dan tindakan perusahaan, serta strategi-strategi dalam menentukan masa depan perusahaan.

Strategi Generik

Strategi adalah pola sasaran, maksud atau tujuan dan kebijakan serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut atau akan dianut oleh perusahaan dan jenis atau akan menjadi jenis apa perusahaan ini (Andrew, 1971).

Sedangkan manajemen stratejik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut (Siagian, 1998).

Strategi bagi suatu manajemen organisasi merupakan suatu rencana berskala besar yang berorientasi jangkauan masa depan yang jauh serta ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan yang kesemuanya diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang bersangkutan (Porter, 1985).

Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan

perusahaan bagi para konsumennya. Bila perusahaan kemudian mampu menciptakan keunggulan bersaing melalui salah satu dari ketiga strategi generik tersebut maka akan didapatkan keunggulan bersaing (Aaker, 1989)

Perusahaan harus mempunyai strategi yang tepat pada bidang operasi, atau harus dapat mengambil keunggulan dari lingkungannya untuk keuntungan menggunakan strategi yang dipilih. Beberapa perusahaan telah gagal karena strategi yang digunakan tidak tepat untuk lingkungan perusahaannya. Hill dan Jones (1995), kondisi beberapa industri besar telah dibagi dalam sejumlah kelompok strategi, kelompok strategi tersebut telah menggunakan strategi yang sama. Perusahaan dalam kelompok strategi berbeda juga mempunyai perbedaan strategi. Banyak perusahaan yang melakukan investasi pada teknologi dengan harapan dapat memberikan keunggulan bersaing (Kettinger et al, 1994). Menurut Porter (1985) agar suatu perusahaan dapat lebih unggul dari para pesaingnya, maka perusahaan tersebut harus mampu memproduksi barang atau jasa sejenis dengan yang diproduksi oleh pesaingnya dengan harga yang lebih murah. Agar perusahaan mampu menghasilkan barang atau jasa dengan biaya yang seminimum mungkin maka haruslah perusahaan tersebut bekerja dengan optimal. Perusahaan dikatakan bekerja secara optimal penuh bila perusahaan mempunyai sumber daya yang tepat dan pada waktu yang tepat pula. Target yang harus dicari adalah target optimal total, yaitu apabila perusahaan dalam operasinya benar-

benar tidak ada sisa kapasitas sumber daya milik perusahaan.

Variabel Penelitian

Strategi Bisnis Berbasis Pelayanan

Pelayanan (Barata, 2004) adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain. Sedangkan melayani adalah membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan seseorang.

Dalam perkembangan dunia jasa dewasa ini dikenal istilah pelayanan prima (*service excellence*). Istilah pelayanan prima, yang artinya adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dari mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada perusahaan (Barata, 2004). Untuk mencapai suatu pelayanan yang prima pihak perusahaan haruslah memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, mampu mengerti dan memahami bahasa isyarat (*gesture*) pelanggan serta memiliki

kemampuan menangani keluhan pelanggan secara profesional.

Menurut Barata (2004) pelayanan prima (*service excellence*) terdiri dari 6 unsur pokok, antara lain :1. Kemampuan (*Ability*), 2. Sikap (*Attitude*), 3. Penampilan (*Appearance*), 4. Perhatian (*Attention*), 5. Tindakan (*Action*), 6. Tanggung jawab (*Accountability*)

Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders seperti : share holders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan sebagainya, baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkannya oleh semua tindakan yang dilakukan perusahaan. Hummel et al., (1998) mengatakan bahwa Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Strategi bisnis berbasis pelayanan yaitu serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk menyediakan nilai bagi pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengeksplorasi kompetensi inti dari pasar produk tunggal/individual dan spesifik yang berorientasi pada pelayanan terhadap pelanggan.

Kualitas Operator

Operator yang berkualitas (profesional) yaitu personil/karyawan yang produktif dan berkomitmen terhadap perusahaan. Peranan SDM saat ini jauh berbeda peranannya dengan masa lampau. jika perusahaan tidak memiliki SDM yang berkompeten maka akan kesulitan

dalam mengimplementasikan strategi korporat yang kemudian diterjemahkan dalam aktifitas-aktifitas SDM, kebijakan-kebijakan, program-program yang sejalan dengan strategi perusahaan.

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Untuk mengukur tingkat operator yang berkualitas digunakan indikator-indikator sebagai berikut : pengetahuan terhadap produk, ramah terhadap pelanggan, merespon permintaan pelanggan, kecepatan pelayanan, memahami kebutuhan pelanggan dan lain-lain.

Pemilihan strategi bisnis yang tepat akan memudahkan perusahaan mencapai sasarannya jika didukung oleh sumber daya manusia yang tepat dan sesuai. Dalam hal ini operator yang berkualitas.

Menurut Kotler (1993) mengatakan bahwa bisnis perusahaan yang berorientasi pada pelayanan merupakan usaha untuk mengadakan tenaga penjual atau operator yang bersedia membantu dalam setiap fase dari proses mencari, membandingkan sampai dengan memilih produk. Disini ditegaskan pentingnya peranan operator yang berkualitas dalam memberikan layanan yang baik bagi pelanggan.

Lokasi

Lokasi adalah tempat berlangsungnya suatu usaha. Idealnya pemberi jasa memiliki lokasi yang baik sebagai tempat usahanya, tempat yang disukai baik oleh produsen maupun konsumen. Menurut Straub dan Attner (1994), tiga kunci sukses bisnis adalah

lokasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa lokasi memegang peran kunci bagi eksistensi usaha jasa, di masa datang.

Secara umum lokasi yang bagus bisa memudahkan seseorang penyedia jasa /perusahaan (terutama yang berskala kecil/sedang) berhasil menjalankan bisnisnya meskipun bauran strateginya tidak begitu bagus.

Persepsi akan Harga

Dalam literatur ilmu ekonomi secara jelas menunjukkan bahwa harga merupakan salah satu faktor yang penting yang harus dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi. Dalam banyak kasus, harga merupakan variabel keputusan yang paling penting yang diambil oleh pelanggan karena berbagai alasan. Menurut Dolan dan Simon harga merupakan sejumlah uang atau barang atau jasa yang ditukar pembeli untuk beraneka produk atau jasa yang disediakan penjual. Sedangkan menurut Pepadri (2002) menyatakan harga merupakan pengorbanan ekonomis yang dilakukan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa. Selain itu harga adalah suatu faktor penting bagi konsumen dalam mengambil keputusan untuk melakukan transaksi atau tidak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa harga adalah sejumlah uang yang telah ditentukan perusahaan sebagai imbalan barang atau jasa yang diperdagangkan dan sesuatu yang lain yang diadakan perusahaan untuk memuaskan keinginan konsumen dan merupakan salah satu faktor penting dalam pengambilan keputusan pembelian.

Pengertian *price consciousness* adalah kecenderungan

konsumen untuk mencari perbedaan harga. Konsumen yang dikatakan *price consciousness* adalah konsumen yang cenderung untuk membeli pada harga yang relative lebih murah. Umumnya mereka tidak memperhatikan kelebihan-kelebihan dari produk, tetapi hanya mencari harga yang mempunyai perbedaan yang tinggi. Sampai saat ini, kebanyakan konsumen yang memiliki pendapatan yang lebih rendah adalah konsumen yang memperhatikan *price consciousness* dalam mengambil keputusan. Untuk itu umumnya mereka akan berusaha mencari informasi tentang harga dan proses seleksi yang tinggi (Pepadri, 2002). *Price Consciousness* didefinisikan sebagai tingkat dimana rata-rata pelanggan outlet lebih memusatkan perhatiannya/lebih menyukai pada harga yang rendah (Linchtenstein et al., 1993).

Hubungan Antara Kualitas Operator dan Strategi bisnis berbasis Pelayanan

Homburg et al., (2002) mengatakan bahwa perlunya personal sales dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan pada kapasitas seperti yang telah ditentukan dalam strategi bisnisnya. Kemampuan perusahaan dalam mengadopsi strategi bisnis berbasis pelayanan tergantung pada sumber daya manusia yang tersedia pada perusahaan. Perusahaan yang ingin memberikan pelayanan yang lebih terhadap produk yang dijual harus mempunyai orang-orang yang mampu memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas dalam memenuhi semua keinginan pelanggan.

Operator yang berkualitas merupakan operator yang menguasai informasi dan paket produk baru, sehingga sangat berguna bagi pelanggan dalam membantu melakukan proses pemilihan terhadap produk yang dibeli, sehingga dengan begitu dapat memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan. Lebih lanjut dengan mempekerjakan operator yang mempunyai sikap menyenangkan dan bersahabat (ramah) pada pelanggan merupakan manifestasi bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan yang berorientasi pada pelanggan. Operator yang dapat memberikan pelayanan yang relative cepat dapat menyediakan produk yang diminta dan diinginkan pelanggan akan berpengaruh terhadap pemberian pelayanan yang baik bagi pelanggan. Kualitas operator menurut Ellis dan Kelly (1993) dijelaskan melalui 4 indikator sebagai berikut:

1. Pengetahuan terhadap produk
2. Sikap ramah terhadap pelanggan
3. Merespon permintaan
4. Kecepatan pelayanan

Berdasarkan uraian diatas Kualitas Operator dapat dijelaskan melalui indikator tambahan sebagai berikut :

1. Memahami kebutuhan pelanggan
2. Memperlakukan pelanggan sebagai VIP
3. Melayani pelanggan dengan perasaan
4. Mendengarkan pelanggan
5. Melibatkan pelanggan sebagai bagian perusahaan
6. Penampilan fisik Operator
7. Penampilan non fisik operator

Hubungan Antara Fasilitas Lokasi dan Strategi bisnis berbasis Pelayanan

Penyedia jasa harus memilih tempat usahanya yang dekat dengan pasar sasaran, agar bisa memberikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumen. Berada dekat dengan konsumen, membuat pengguna jasa dapat melakukan kontak langsung dengan pemberi jasa dan sebaliknya memungkinkan pemberi jasa untuk merespon dengan cepat perubahan-perubahan dalam permintaan baik dalam kuantitas maupun kualitas dan macam jasa.

Lokasi yang baik akan menjamin tersedianya akses yang cepat, dapat menarik sejumlah besar konsumen dan cukup kuat untuk mengubah pola belanja dan pembelian konsumen. Perusahaan yang usahanya kurang baik kemungkinan karena berada pada lokasi yang lalu lintas pengunjungnya sepi atau sedikit konsumen yang berkunjung ke lokasi tersebut atau terlalu banyak pengunjung tetapi tidak membeli atau pembelinya tidak membeli dalam jumlah yang banyak (Kotler & Susanto, 2001). Lebih lanjut lokasi yang nyaman dapat ditunjang dari di daerah yang lalu lintasnya padat, area parkir yang luas, karnaval di arena perparkiran, peragaan busana gratis, kunjungan para selebritas serta taktik-taktik lainnya. Lokasi yang strategis merupakan prasyarat mutlak untuk menarik pelanggan. Menurut pengamatannya sebanyak 90% bisnis retail gagal karena pemilihan lokasi yang salah. Apalagi jika lokasi tersebut tidak didukung dengan areal parkir yang luas dan harga produk di perusahaan tersebut terkenal mahal. Kondisi ini akan

membuat perusahaan tersebut tidak diminati oleh konsumen. Berdasarkan uraian diatas Fasilitas Lokasi dapat dijelaskan melalui indikator sebagai berikut :

1. Ruang yang rapi
2. Ruang yang tidak ramai
3. Ruang yang bebas asap rokok
4. Kebersihan lingkungan
5. Parkir yang aman
6. Menyediakan fasilitas lain

Hubungan Antara Persepsi akan Harga dan Strategi bisnis berbasis Pelayanan

Dengan mengadopsi strategi bisnis yang berorientasi pada pelayanan, maka akan meningkatkan biaya dalam bentuk personel, pelatihan, desain, pelayanan, pengawasan mutu pelayanan dan lainnya. Biasanya untuk menutup biaya ini, perusahaan akan meningkatkan biaya kepada konsumen sehingga harga yang ditawarkan kepada para konsumen menjadi lebih tinggi/mahal. Menurut hukum Weber-Fechner pembeli cenderung untuk mengevaluasi terhadap perbedaan harga antara harga yang ditawarkan terhadap harga dasar yang diketahui. Sehingga ketika sebagian besar pelanggan merasa harga yang diberlakukan oleh manajemen lebih mahal dan mereka lebih menyukai harga yang rendah, maka perusahaan akan memilih mengadopsi orientasi strategi harga yang rendah. Dengan kata lain perusahaan harus menemukan cara untuk meminimalkan biaya, salah satu cara untuk meminimalkan harga adalah dengan meminimalkan tingkat

orientasi layanannya pada strategi bisnisnya.

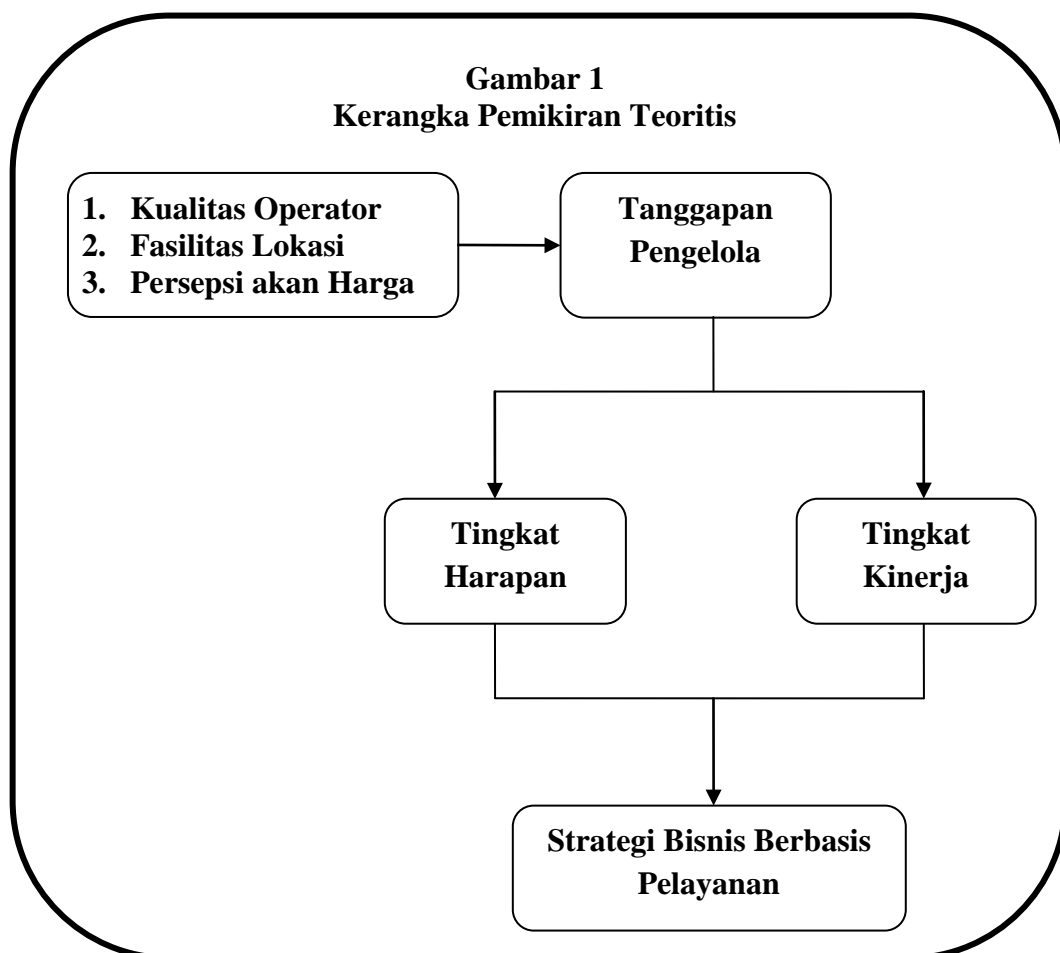
Berdasarkan uraian diatas Persepsi harga dapat dijelaskan melalui indikator sebagai berikut :

1. Kesesuain antara fasilitas dengan biaya yang dibayarkan
2. Kesesuaian antara kecepatan akses dengan biaya yang dibayarkan

3. Harga yang menarik
4. Potongan harga
5. Bonus atau hadiah

Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka diatas dapat dikembangkan Kerangka Pemikiran Teoritis seperti gambar 1 berikut.



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analisis. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang akurat mengenai strategi bisnis berbasis pelayanan di Warnet

yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan atas Kualitas Operator, Fasilitas Lokasi dan Persepsi akan Harga.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pemilik dan pengelola warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan.

Roscoe memberikan saran untuk ukuran sampel dalam penelitian, bahwa untuk sampel yang layak dalam penelitian adalah 30 sampai dengan 500 responden, dan dalam penelitian multivariate, ukuran sampel minimal 10 kali dari jumlah variable yang diteliti (Sugiyono, 2008).

Berdasarkan pendapat diatas, karena sifat penelitian adalah deskriptif dan pertimbangan teknis dilapangan maka ukuran sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 44 responden.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah semua populasi yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan, karena di Kecamatan Kuwu ada 22 warnet maka sample yang diambil 44 sampel yang terdiri dari 22 pemilik warnet dan 22 pengelola warnet atau Operator.

Metode Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data penelitian, kuesioner dipilih sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian ini. Tipe pertanyaan dalam kuesioner adalah pertanyaan tertutup dimana responden diminta untuk membuat pilihan diantara serangkaian alternatif yang diberikan oleh peneliti (Sekaran, 2006). Skala jawaban responden atas pertanyaan peneliti berada pada rentang 1 – 5 mulai dari Sangat Setuju sampai Sangat Tidak Setuju.

Sedangkan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepentingan/harapan pemilik dan pengelola atas Kualitas Operator, Fasilitas Lokasi dan Persepsi Harga maka skala jawaban yang disediakan berada pada rentang 1 – 5 mulai dari Sangat Penting sampai Sangat Tidak Penting.

Dalam Penelitian ini sumber datanya adalah:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh melalui penelitian langsung ke lokasi atau responden. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh dalam penelitian ini adalah tentang persepsi responden terhadap variabel kualitas operator, Fasilitas lokasi dan Persepsi harga.

b. Data Sekunder

Data ini diperoleh dari membaca buku-buku dan dokumen yang ada pada Enjoy-Net.

ANALISIS DATA DAN KESIMPULAN

Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui/menganalisis sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, Saifuddin, 1992). Untuk melakukan analisis validitas data digunakan uji Korelasi Product Moment. Suatu indikator dikatakan valid apabila besarnya nilai signifikansi < 0.05 .

Tabel 1 : Hasil Pengujian Validitas Kinerja

No	Variabel/Indikator	Korelasi	Sig	Keterangan
	Kualitas Operator			
1	Pengetahuan terhadap produk	0.628	0,000	Valid
2	Sikap ramah thd pelanggan	0.707	0,000	Valid
3	Merespon permintaan	0.548	0,000	Valid
4	Kecepatan pelayanan	0.805	0,000	Valid
5	Memahami kebutuhan pelanggan	0.833	0,000	Valid
6	Memperlakukan pelanggan sebagai VIP	0.736	0,000	Valid
7	Melayani pelanggan dgn perasaan	0.770	0,000	Valid
8	Mendengarkan pelanggan	0.839	0,000	Valid
9	Melibatkan pelanggan sebagai bagian perusahaan	0.784	0,000	Valid
10	Penampilan fisik operator	0.813	0,000	Valid
11	Penampilan nonfisik operator	0.771	0,000	Valid
	Fasilitas Lokasi			
1	Ruangan yang rapi	0.651	0,000	Valid
2	Ruangan yang tidak ramai	0.732	0,000	Valid
3	Ruangan yang bebas asap rokok	0.741	0,000	Valid
4	Kebersihan lingkungan	0.717	0,000	Valid
5	Parkir yang aman	0.803	0,000	Valid
6	Menyediakan fasilitas lain	0.740	0,000	Valid
	Persepsi akan Harga			
1	Kesesuaian antara fasilitas dengan harga yang dibayarkan	0.766	0,000	Valid
2	Kesesuaian antara kecepatan akses dengan harga yang dibayarkan	0.729	0,000	Valid
3	Harga yang menarik	0.754	0,000	Valid
4	Potongan harga	0.877	0,000	Valid
5	Bonus dan hadiah	0.854	0,000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah 2011

Tabel 2 : Hasil Pengujian Validitas Harapan

No	Variabel/Indikator	Korelasi	Sig	Keterangan
	Kualitas Operator			
1	Pengetahuan terhadap produk	0.468	0,001	Valid
2	Sikap ramah thd pelanggan	0.436	0,003	Valid
3	Merespon permintaan	0.344	0,022	Valid
4	Kecepatan pelayanan	0.546	0,000	Valid
5	Memahami kebutuhan pelanggan	0.438	0,003	Valid
6	Memperlakukan pelanggan sebagai VIP	0.546	0,000	Valid
7	Melayani pelanggan dgn perasaan	0.731	0,000	Valid
8	Mendengarkan pelanggan	0.584	0,000	Valid

No	Variabel/Indikator	Korelasi	Sig	Keterangan
9	Melibatkan pelanggan sebagai bagian perusahaan	0.700	0,000	Valid
10	Penampilan fisik operator	0.666	0,000	Valid
11	Penampilan nonfisik operator	0.664	0,000	Valid
	Fasilitas Lokasi			
1	Ruangan yang rapi	0.578	0,000	Valid
2	Ruangan yang tidak ramai	0.603	0,000	Valid
3	Ruangan yang bebas asap rokok	0.755	0,000	Valid
4	Kebersihan lingkungan	0.568	0,000	Valid
5	Parkir yang aman	0.753	0,000	Valid
6	Menyediakan fasilitas lain	0.623	0,000	Valid
	Persepsi akan Harga			
1	Kesesuaian antara fasilitas dengan harga yang dibayarkan	0.633	0,000	Valid
2	Kesesuaian antara kecepatan akses dengan harga yang dibayarkan	0.527	0,000	Valid
3	Harga yang menarik	0.750	0,000	Valid
4	Potongan harga	0.783	0,000	Valid
5	Bonus dan hadiah	0.773	0,000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah 2011

Uji Reliabilitas

Tabel tersebut menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 1992). Uji reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *alpha cronbach* > 0.6 (Ghozali, 2001).

Tabel 3 : Hasil Pengujian Reliabilitas Kinerja

No	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Kualitas Operator	0,922	Reliabel
2	Fasilitas Lokasi	0,825	Reliabel
3	Persepsi akan Harga	0,856	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Tabel 4 : Hasil Pengujian Reliabilitas Harapan

No	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Kualitas Operator	0,780	Reliabel
2	Fasilitas Lokasi	0,723	Reliabel
3	Persepsi akan Harga	0,730	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Analisis Tingkat Kesesuaian/Kepuasan Pengelola

Analisis tingkat kesesuaian/kepuasan pengelola dilakukan dengan membandingkan skor harapan pengelola dan skor kinerja perusahaan atas item pertanyaan (indikator) variabel penelitian. Hasil analisis tingkat kesesuaian/kepuasan pengelola pada masing-masing variabel diuraikan di bawah ini.

Tabel 5
Perhitungan Tingkat Kesesuaian Antara Kepentingan dan Kinerja Atas Kualitas Operator

No	Atribut Pengukuran	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan	TKi
1	Pengetahuan terhadap produk	154	176	87,50%
2	Sikap ramah terhadap pelanggan	172	181	95,03%
3	Merespon permintaan pelanggan	161	176	91,48%
4	Kecepatan pelayanan pelanggan	148	169	87,57%
5	Memahami Kebutuhan pelanggan	148	167	88,62%
6	Memperlakukan pelanggan sebagai VIP	140	166	84,34%
7	Melayani pelanggan dengan hati	153	159	96,23%
8	Mendengarkan pelanggan	156	154	101,30%
9	Melibatkan pelanggan sebagai bagian dari perusahaan	138	167	82,63%
10	Penampilan Fisik Operator	147	171	85,96%
11	Penampilan Non Fisik Operator (Percaya diri)	146	158	92,41%
	Rata-rata			90,28%

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Dari tabel diatas maka dapat diuraikan nilai rata-rata tingkat kesesuaian dari masing-masing dimensi kualitas operator menunjukkan rata-rata sebesar 90,28%. Hal ini berarti bahwa secara

umum sebesar 90,28% harapan pengelola untuk mendapatkan kinerja kualitas operator yang memuaskan dapat dipenuhi oleh pemilik dan pengelola warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan.

Tabel 6
Perhitungan Tingkat Kesesuaian Antara Kepentingan dan Kinerja Atas Fasilitas Lokasi

No	Atribut Pengukuran	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan	TKi
1	Ruangan yang Rapi	153	191	80,10%
2	Ruangan yang tidak Ramai	146	175	83,43%

No	Atribut Pengukuran	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan	TKi
3	Ruangan yang bebas asap rokok	148	193	76,68%
4	Kebersihan Lingkungan	151	199	75,88%
5	Parkir yang aman	163	201	81,09%
6	Menyediakan Fasilitas lain	150	171	87,72%
	Rata-rata			80,82%

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Dari tabel diatas maka dapat diuraikan nilai rata-rata tingkat kesesuaian dari masing-masing atribut fasilitas lokasi menunjukkan rata-rata sebesar 80,82%. Hal ini berarti bahwa secara umum sebesar

80,82% harapan pengelola untuk mendapatkan fasilitas lokasi yang memuaskan dapat dipenuhi oleh kinerja dari pemilik dan pengelola warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan.

Tabel 7
Perhitungan Tingkat Kesesuaian Antara Kepentingan dan Kinerja Atas Persepsi akan Harga

No	Atribut Pengukuran	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan	TKi
1	Kesesuaian antara Fasilitas dan Biaya yang dibayarkan	145	188	77,13%
2	Kesesuaian antara Kecepatan Akses dan Biaya yang dibayarkan	151	204	74,02%
3	Harga yang menarik	147	188	78,19%
4	Potongan Harga	135	179	75,42%
5	Bonus atau Hadiah	124	165	75,15%
	Rata-rata			75,98%

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Dari tabel diatas maka dapat diuraikan nilai rata-rata tingkat kesesuaian dari masing-masing atribut persepsi akan harga menunjukkan rata-rata sebesar 75,98%. Hal ini berarti bahwa secara umum sebesar 75,98% harapan pengelola atas persepsi akan harga yang memuaskan dapat dipenuhi oleh kinerja dari pemilik dan pengelola warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan.

Importance Performance Analysis (IPA)

Berikut ini akan dijelaskan mengenai perhitungan rata-rata dari rata-rata penilaian pelaksanaan kinerja (*performance*) dengan tingkat kepentingan (harapan) pengelola dari atribut-atribut pada variabel kualitas operator, fasilitas lokasi dan persepsi akan harga pemilik dan pengelola warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan.

Tingkat kepuasan pengelola dapat dilihat dari rata-rata nilai

pelaksanaan kinerja (*performance*) (X) yang dilaksanakan perusahaan, untuk keperluan tersebut maka dilakukan pengkategorian penilaian sebagai berikut :

a. Kelas :

- Kelas tertinggi = 5
- Kelas terendah = 1

b. Lebar Interval :

Rumus :

$$\text{Jarak Pengukuran} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

$$\begin{aligned} \text{Jarak} &= \frac{5 - 1}{5} \\ \text{Pengukuran} &= 0,80 \end{aligned}$$

c. Kategori :

- Nilai 4,201 - 5,000 = Sangat Baik
- Nilai 3,401 - 4,200 = Baik
- Nilai 2,601 - 3,400 = Cukup Baik
- Nilai 1,801 - 2,600 = Kurang Baik
- Nilai 1,000 - 1,800 = Tidak Baik

Perhitungan rata-rata nilai pelaksanaan kinerja (*performance*) (X) yang dilaksanakan perusahaan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 8
Perhitungan Rata-rata dari Rata-rata Penilaian Kepentingan dan Kinerja Berbagai Atribut Penelitian

No	Atribut Pengukuran	Rata-rata Kinerja	Kategori Kinerja	Rata-rata Kepentingan	Kategori Kepentingan
	Kualitas Operator				
1	Pengetahuan terhadap produk	3,50	Baik	4,00	Penting
2	Sikap ramah terhadap pelanggan	3,91	Baik	4,11	Penting
3	Merespon permintaan pelanggan	3,66	Baik	4,00	Penting
4	Kecepatan pelayanan pelanggan	3,36	Cukup Baik	3,84	Penting
5	Memahami kebutuhan pelanggan	3,36	Cukup Baik	3,80	Penting
6	Pelanggan adalah VIP	3,18	Cukup Baik	3,77	Penting
7	Melayani Pelanggan dengan Perasaan	3,48	Baik	3,61	Penting
8	Mendengarkan Pelanggan	3,55	Baik	3,50	Penting
9	Pelanggan adalah bagian dari Perusahaan	3,14	Cukup Baik	3,80	Penting
10	Penampilan Fisik Operator	3,34	Cukup Baik	3,89	Penting
11	Penampilan Non Fisik Operator	3,32	Cukup Baik	3,59	Penting
	Rata-rata	3,44		3,81	

No	Atribut Pengukuran	Rata-rata Kinerja	Kategori Kinerja	Rata-rata Kepentingan	Kategori Kepentingan
	Fasilitas Lokasi				
12	Ruangan yang Rapi	3,48	Baik	4,34	Sangat Penting
13	Ruangan yang Tidak Ramai	3,32	Cukup Baik	3,98	Penting
14	Ruangan yang bebas asap rokok	3,36	Cukup Baik	4,39	Sangat Penting
15	Kebersihan Lingkungan	3,43	Baik	4,52	Sangat Penting
16	Parkir yang Aman	3,70	Baik	4,57	Sangat Penting
17	Fasilitas lain	3,41	Baik	3,89	Penting
	Rata-rata	3,45		4,28	
	Persepsi akan Harga				
18	Kesesuaian antara Fasilitas dan Biaya yang dibayarkan	3,30	Cukup Baik	4,27	Sangat Penting
19	Kesesuaian antara Kecepatan Akses dan Biaya yang dibayarkan	3,43	Baik	4,64	Sangat Penting
21	Potongan Harga	3,07	Cukup Baik	4,07	Penting
22	Bonus atau Hadiah	2,82	Cukup Baik	3,75	Penting
	Rata-rata	3,19		4,20	

Diagram Kartesius Kualitas Operator

Berdasarkan tabel 8 diatas maka nilai rata-rata kinerja (\bar{X}) adalah sebesar 3,44, sedangkan nilai rata-rata kepentingan (\bar{Y}) adalah

sebesar 3,81. Untuk menjelaskan penilaian atas harapan pengelola dan kinerja Kualitas Operator dari perusahaan ditunjukkan oleh gambar 2.

Gambar 2
Diagram Kartesius Kualitas Operator

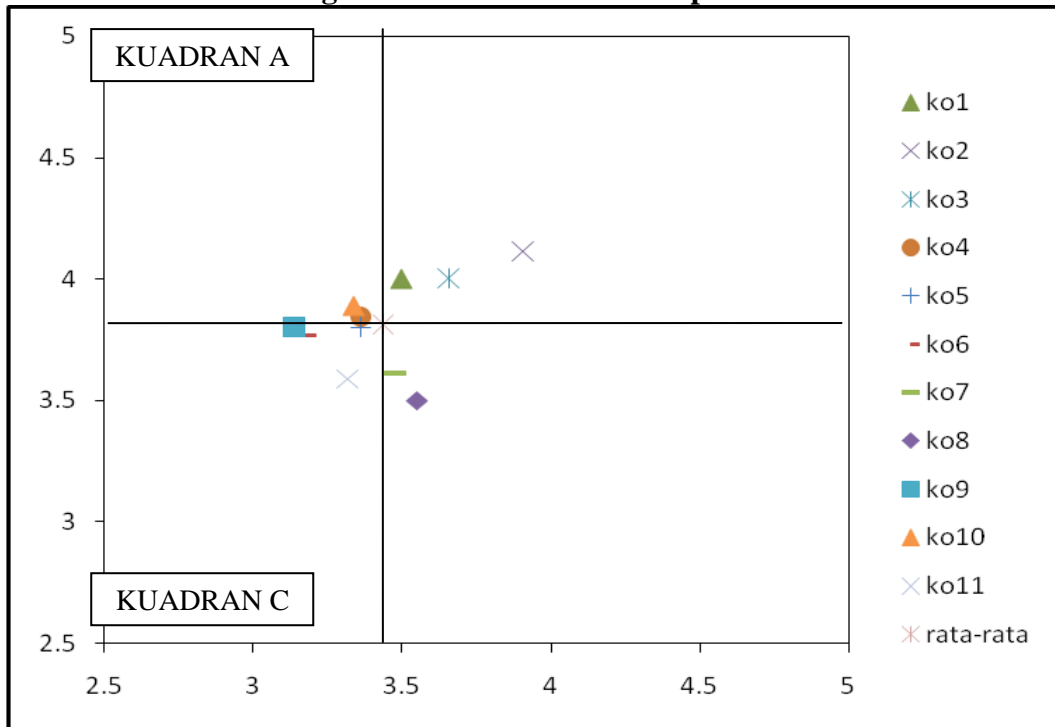


Diagram Kartesius Fasilitas Lokasi

Berdasarkan tabel 8 diatas maka nilai rata-rata kinerja (\bar{X}) adalah sebesar 3,45, sedangkan nilai rata-rata kepentingan (\bar{Y}) adalah

sebesar 4,28. Untuk menjelaskan penilaian atas harapan pengelola dan kinerja Fasilitas Lokasi dari perusahaan ditunjukkan oleh gambar 3.

Gambar 3
Diagram Kartesius Fasilitas Lokasi

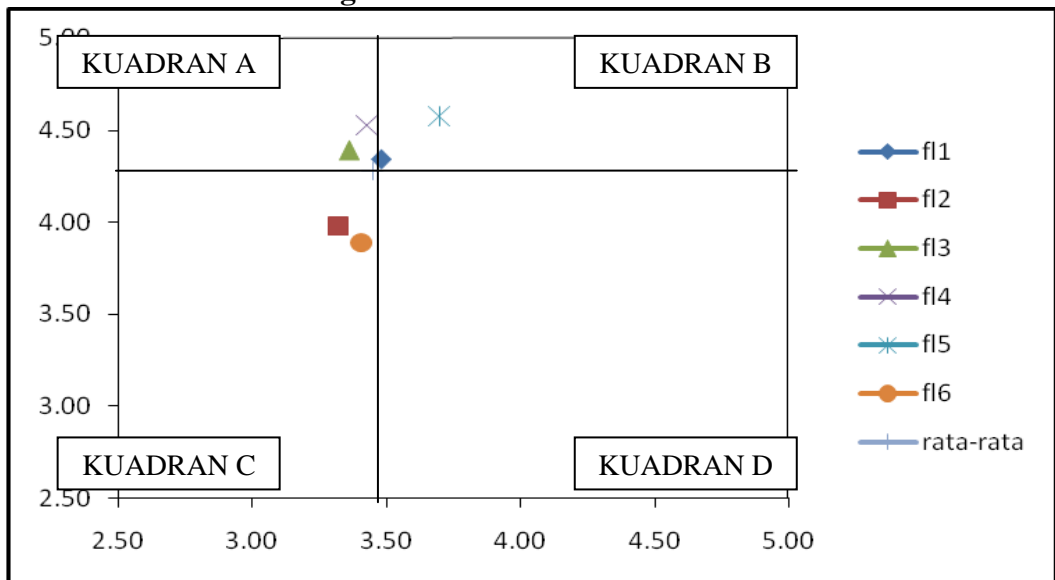
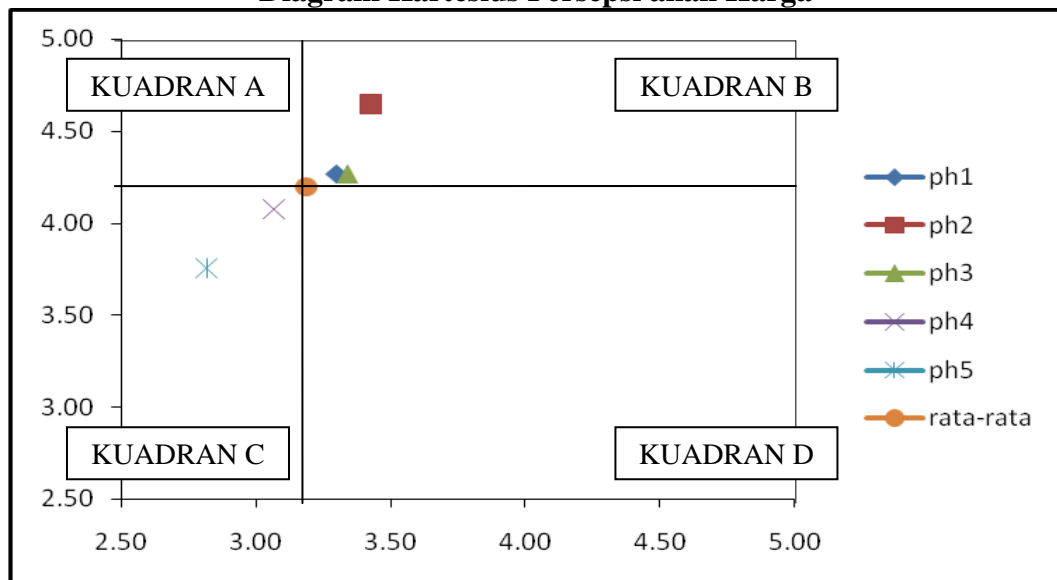


Diagram Kartesius Persepsi akan Harga

Berdasarkan tabel 8 diatas maka nilai rata-rata kinerja (\bar{X}) adalah sebesar 3,19, sedangkan nilai rata-rata kepentingan (\bar{Y}) adalah

sebesar 4,20. Untuk menjelaskan penilaian atas harapan pengelola dan kinerja Persepsi akan Harga dari perusahaan ditunjukkan oleh gambar 4.

Gambar 4
Diagram Kartesius Persepsi akan Harga



KESIMPULAN

Berdasarkan hasil-hasil perhitungan yang telah dilakukan terhadap ketiga variabel penelitian, yaitu kualitas operator, fasilitas lokasi dan persepsi akan harga, maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

1. Tingkat kesesuaian harapan pengelola dan kinerja strategi bisnis berbasis pelayanan di warnet kecamatan Kuwu, Grobogan untuk Kualitas operator dari hasil perhitungan adalah sebesar 90,28%. Hasil analisis diagram kartesius terhadap variabel kualitas operator menunjukkan bahwa terdapat dua atribut dari variabel kualitas operator yang berada di kuadran A, yaitu kecepatan pelayanan dan penampilan fisik operator. Hal ini

berarti bahwa warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan harus memprioritaskan implikasi kebijakannya pada atribut ini ; terdapat tiga atribut kualitas operator yang berada di kuadran B, yaitu pengetahuan terhadap produk, sikap ramah terhadap pelanggan, dan merespon permintaan yang harus dipertahankan ; terdapat empat atribut kualitas operator yang berada di kuadran C, yaitu memahami kebutuhan pelanggan, memperlakukan pelanggan sebagai VIP, melibatkan pelanggan sebagai bagian perusahaan, dan penampilan non fisik operator yang telah dilakukan oleh warnet di kecamatan Kuwu,

Grobogan harus diperbaiki karena merupakan hal-hal yang dianggap penting oleh pengelola tetapi belum mendapat perhatian yang optimal dari warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan, dan terdapat dua atribut dari variabel kualitas operator yang berada di kuadran D yaitu melayani pelanggan dengan perasaan dan mendengarkan pelanggan hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut dianggap kurang penting oleh pengelola dan pihak pengelola melaksanakannya secara berlebihan.

2. Tingkat kesesuaian harapan pengelola dan kinerja strategi bisnis berbasis pelayanan di warnet kecamatan Kuwu, Grobogan untuk Fasilitas lokasi dari hasil perhitungan adalah sebesar 80,82%.

Hasil analisis diagram kartesius terhadap variabel fasilitas lokasi menunjukkan bahwa terdapat dua atribut dari variabel fasilitas lokasi yang berada di kuadran A, yaitu ruangan yang bebas asap rokok dan kebersihan lingkungan. Hal ini berarti bahwa warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan harus memprioritaskan implikasi kebijakannya pada atribut ini ; terdapat dua atribut fasilitas lokasi yang berada di kuadran B, yaitu ruangan yang rapi dan parkir yang aman yang harus dipertahankan ; terdapat dua atribut fasilitas lokasi yang berada di kuadran C, yaitu ruangan yang tidak ramai dan menyediakan fasilitas lain yang telah dilakukan oleh warnet di kecamatan Kuwu,

Grobogan harus diperbaiki karena merupakan hal-hal yang dianggap penting oleh pengelola tetapi belum mendapat perhatian yang optimal dari warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan, dan tidak terdapat atribut dari variabel fasilitas lokasi yang berada di kuadran D.

3. Tingkat kesesuaian harapan pengelola dan kinerja strategi bisnis berbasis pelayanan di warnet kecamatan Kuwu, Grobogan untuk Persepsi akan Harga berdasarkan perhitungan adalah sebesar 75,96%.

Hasil analisis diagram kartesius terhadap variabel persepsi akan harga menunjukkan bahwa tidak terdapat atribut dari variabel persepsi akan harga yang berada di kuadran A ; terdapat tiga atribut persepsi akan harga yang berada di kuadran B, yaitu kesesuaian antara fasilitas dengan biaya yang dibayarkan, Kesesuaian antara kecepatan akses dengan biaya yang dibayarkan dan harga yang menarik yang harus dipertahankan ; terdapat dua atribut persepsi akan harga yang berada di kuadran C, yaitu potongan harga dan bonus atau hadiah yang telah dilakukan oleh warnet di kecamatan Kuwu, Grobogan harus diperbaiki karena merupakan hal-hal yang dianggap penting oleh pengelola tetapi belum mendapat perhatian yang optimal dari warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan, dan tidak terdapat atribut dari variabel persepsi akan harga yang berada di kuadran D.

4. Tingkat kesesuaian harapan pengelola dan kinerja strategi bisnis berbasis pelayanan di warnet kecamatan Kuwu, Grobogan terbentuk selama atau setelah terjadinya proses pembelian, dimana pengelola membandingkan antara apa yang mereka harapkan dengan apa yang mereka dapatkan. Pengukuran kepuasan / ketidakpuasan yang telah dilakukan melalui indikator yang terdapat pada kuesioner yang diisi oleh pengelola dapat menjadi ukuran sampai sejauh mana kinerja warnet dan usaha pelayanan apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki kinerja warnet yang belum memenuhi harapan pengelola.

memuaskan bahkan sangat memuaskan. Hal ini menunjukkan bahwa secara internal pelayanan yang dilakukan dalam bisnis warnet di kecamatan Kuwu, Grobogan sudah baik. Meskipun konsekuensi dari perbaikan pelayanan tersebut berdampak pada peningkatan biaya operasional yang dikeluarkan oleh warnet tersebut. Oleh karena itu pengelola warnet di kecamatan Kuwu, Grobogan sebaiknya harus mampu mengendalikan biaya operasional terutama yang terkait dengan peningkatan mutu dan pelayanan.

Dari hasil perhitungan tingkat kesesuaian/tingkat kepuasan serta diagram kartesius yang sudah disebutkan diatas, maka penulis mengambil beberapa implikasi kebijakan yang mungkin dapat membantu pemilik dan pengelola warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan didalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya, berikut disampaikan Implikasi kebijakan manajerial dengan prioritas tinggi dan sedang, yaitu :

IMPLIKASI KEBIJAKAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa rata-rata penilaian kepentingan dan kinerja terdapat kesenjangan antara kepentingan dan kinerja tersebut. Namun meskipun ada kesenjangan semua atribut yang digunakan masuk dalam kategori

Tabel 9
Implikasi Kebijakan Manajerial dengan Prioritas Tinggi

Indikator	Kebijakan
Fasilitas Lokasi	
<ul style="list-style-type: none"> - Ruang yang Rapi - Parkir yang Aman 	Indikator ini berada pada kuadran B dalam indikator diagram kartesius, harus dipertahankan karena pengelola menganggap penting indikator ini, apabila ada saran dan kritik sebaiknya diperhatikan oleh pihak warnet
<ul style="list-style-type: none"> - Ruang yang bebas asap rokok - Kebersihan Lingkungan 	Indikator ini berada pada kuadran A, harus ditingkatkan karena dianggap penting oleh pengelola namun kinerja dari pihak warnet dinilai belum baik oleh pengelola,

Indikator	Kebijakan
	Diharapkan ruangan yang bebas asap rokok, kebersihan lingkungan ditingkatkan
Persepsi akan Harga	
<ul style="list-style-type: none"> - Kesesuaian antara Fasilitas dan Biaya yang dibayarkan - Kesesuaian antara Kecepatan Akses dan Biaya yang dibayarkan - Harga yang menarik 	Indikator ini berada pada kuadran B dalam indikator diagram kartesius, harus dipertahankan karena pengelola menganggap penting indikator ini, apabila ada saran dan kritik sebaiknya diperhatikan oleh pihak warnet

Tabel 10
Implikasi Kebijakan Manajerial dengan Prioritas Sedang

Indikator	Kebijakan
Kualitas Operator	
<ul style="list-style-type: none"> - Pengetahuan terhadap produk - Sikap ramah terhadap pelanggan - Merespon permintaan pelanggan 	Indikator ini berada pada kuadran B dalam diagram kartesius, harus dipertahankan karena pengelola menganggap penting indikator ini, apabila ada saran dan kritik sebaiknya diperhatikan oleh pihak warnet
<ul style="list-style-type: none"> - Kecepatan pelayanan pelanggan - Penampilan Fisik Operator 	Indikator ini berada pada kuadran A, harus ditingkatkan karena dianggap penting oleh pengelola namun kinerja dari pihak warnet dinilai belum baik oleh pengelola, Diharapkan kecepatan pelayanan dan penampilan fisik operator ditingkatkan
<ul style="list-style-type: none"> - Memahami kebutuhan pelanggan - Penampilan Non Fisik Operator - Pelanggan adalah VIP - Pelanggan adalah bagian dari Perusahaan 	Indikator ini berada pada kuadran C, dianggap tidak terlalu penting oleh pengelola dan kinerja perusahaan dianggap cukup oleh pengelola, dan sebaiknya pihak warnet meningkatkan memahami kebutuhan pelanggan dan penampilan non fisik operator
<ul style="list-style-type: none"> - Melayani Pelanggan dengan Perasaan - Mendengarkan Pelanggan 	Indikator ini berada pada kuadran D, maka dapat disimpulkan bahwa indikator ini dinilai tidak terlalu penting bagi pengelola tetapi kinerja dari pihak warnet dinilai terlalu berlebihan.

Indikator	Kebijakan
Fasilitas Lokasi	
<ul style="list-style-type: none"> - Ruang yang Tidak Ramai - Fasilitas lain 	Indikator ini berada pada kuadran C, dianggap tidak terlalu penting oleh pengelola dan kinerja perusahaan dianggap cukup oleh pengelola, dan sebaiknya pihak warnet meningkatkan ruangan yang tidak ramai dan fasilitas lain
Persepsi akan Harga	
<ul style="list-style-type: none"> - Potongan Harga - Bonus atau Hadiah 	Indikator ini berada pada kuadran C, dianggap tidak terlalu penting oleh pengelola dan kinerja perusahaan dianggap cukup oleh pengelola, dan sebaiknya pihak warnet meningkatkan potongan harga dan bonus atau hadiah.

DAFTAR PUSTAKA

Keterbatasan Penelitian

Responden dari penelitian ini adalah pemilik dan pengelola warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan, sehingga hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisir untuk kasus di luar usaha lain selain warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan atau warnet yang memiliki karakteristik tidak sama dengan warnet yang ada di kecamatan Kuwu, Grobogan.

Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian ini masih terbuka untuk dilakukan penelitian pada industri lain yang memiliki karakteristik tidak sama dengan warnet.
2. Untuk penelitian mendatang dapat dilakukan penambahan dimensi citra perusahaan.

Atep, Adya Barata. 2004. Dasar – dasar Pelayanan Prima. Jakarta : Elex Media Komputindo.

Aaker, David. 1998. Competitive Advantage of the firm. Journal of Strategik Research, New York.

Achua, Christoper F.and Robert N.Lussier.2001. Small-town Merchants are not using the Recommended Strategies to Compete Against National Discount Chains : A Perspective Vs. Descriptive Study.
www.usasbe.org/knowledge/proceedings/

Ahmadjayadi, Cahyana and Soeprijanto, Bambang. 2007. Buku Panduan Sederhana Memulai Bisnis Warnet Legal. Departemen Komunikasi dan

- Informatika Direktorat Jenderal Aplikasi Telematika, Jakarta.
- Augusty, Ferdinand T. 2000. Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik, Research Paper Series, Program MM UNDIP, Semarang.
- Azwar Saifudin, 1992, Statistik Induktif Edisi Keempat, Yogyakarta: PT. BPFU UGM
- David. Fred R. 2002. Manajemen Strategi Konsep. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Ellis, Brien and Scott W.Kelly.1993. Competitive Advantage in Retailing. International Journal of Retail, Distribution and Consumer
- Fandy, Tjiptono. 2008. *Service Management : Mewujudkan layanan prima.* Yogyakarta : Andi.
- Hill, C. W. L., dan Gareth R. Jones, 1995, Strategic Management Theory: An Integrated Approach, Edisi 3, Houghtin dan Miffin Company, Boston,1995
- Homburg Christian, Wayne D. Hoyer and Martin Fassnacht.2002. Service Orientation of a Retailer's Business Strategy : Dimensions, Antecedents, and Performance Outcomes. Journal of Marketing, Vol.66, p 86-101.
- Hummel, John W. and Ronald Savitt.1998. Integrated Customer Service and Retail Strategy. International Journal of Retailing, 3(2), 5-21.
- Imam Ghozali, 2004. Program Model Persamaan Struktural, konsep dan aplikasi dengan program AMOS Ver 5.0. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kettinger.W.J., Grover.V., Guha.S., Segars.A.H., 1994, "Strategic Information System Revisited: A Study in Sustainable and Performance", MIS Quarterly, 31-58.
- Kotler, Philip dan Susanto. 2001. Manajemen Pemasaran di Indonesia, Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian. Edisi Pertama, Jilid I. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kotler, Philip. 2000. Manajemen Pemasaran. Terjemahan. Jilid I dan II. Edisi Millenium. Penerbit PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Kotler Philip, (1993). Manajemen Pemasaran: Analisis Perencanaan dan Implementasi dan Pengendalian. Terjemahan Jaka Wasana, Jilid I, Erlangga.
- Langerak, Frad, Erick jan Hultink and Henry S.J.Robben.2000. The Mediating Effect of NPD-Activities and NPD-Performance on The Relationship between Market Orientation and

- organizational Performance.
www.Erim.eur.nl
- Learned, E., Christensen, C.R., Andrews, K., and Guth, W. 1965. Business Policy Text & Cases. Irwin, Homewood, IL, USA.
- Linchenstein, Donald R., Nancy M.Ridgway and Richard G. Netemeyer. 1993. Price Perception and Consumer Shopping Behavior : A Field Study. Journal of Marketing Research.30(May) 234-45.
- Miles, R.E., Snow, C.C. (1978). Organizational Strategy, Structure and Process, New York: Mc. Graw Hill Book Company.
- Prawirokusumo, Soeharto. 2000. Manajemen Strategik. Andi, Yogyakarta.
- Pepadri.Isman. 2002. Pricing is the moment of truth, all marketing comes to focus in the pricing decision. Usahawan No. 10 th.XXXI Oktober.
www.lpfeui.com
- Porter, Michael. 1997. Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing. Erlangga, Jakarta.
- Porter, Michael A. Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance, New York: The Free Press, 1985.
- Porter, Michael A. Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors, New York: The Free Press, 1980.
- Sekaran, Uma, 2006, Research Methods for Business, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Straub, Joseph T., Raymond F.Atter.1994. Introduction to Business. 5th Edition. Wadsworth Publishy Company.Belmont.California.
- Smith, K.G., Guthrie, J.P., Chen, M.J. (1989). "Strategy, Size and Performance" Organizational Studies, Vol.10 (1): p.63-81.
- Singarimbun, M.1991. Metode Penelitian, Yogyakarta : LP3S
- Supranto, J. 2006. Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sugiyono, (2008), Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Siagian, Sondang.1998. Manajemen Strategik. Bumi Aksara. Jakarta.
- Tunggal, Amin, Widjaja. 1994. Pengantar Manajemen Strategi. Harvarindo, Jakarta.

Umar, Husein. Riset Strategi
Perusahaan, Jakarta: Gramedia,
1999.

Voss, Glenn B. and Zarue
Givoud.2000. Strategic
Orientation and Firm
Performance in an Artistic
Environment. Journal of
Marketing. January. Vol.64, 67-
83