

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN DAN
TINGKAT KEPUASAN PESERTA DIKLAT
PT.TELKOM**

(Studi Kasus pada DIKLAT PT.Telekomunikasi
Indonesia untuk area Jawa Tengah & DIY)



TESIS

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

Oleh :

**HARYO SUPRIHADI
NIM.C4A000042**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2002**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS



Sertifikasi

Saya, *Haryo Suprihadi*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa Tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena pertanggung jawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Haryo Suprihadi'.

Haryo Suprihadi

02 Januari 2002

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN DAN TINGKAT
KEPUASAN PESERTA DIKLAT PT.TELKOM
(Studi Kasus pada DIKLAT PT.Telekomunikasi Indonesia
untuk area Jawa Tengah & DIY)**

yang disusun oleh Haryo Suprihadi, NIM.C4A000042
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal Januari 2002,
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

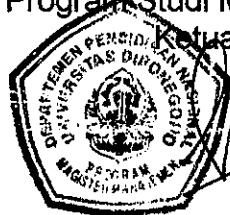


Drs. Mudji Rahardjo, SU



Dr. Waridin, MS

Semarang Januari 2002
Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO :

TIADA HARI TANPA BELAJAR, KARENA PADA
HAKEKATNYA,
HIDUP ADALAH PROSES BELAJAR YANG TERUS
MENERUS (CONTINUOUS LEARNING).

KUPERSEMBAHKAN UNTUK :
ISTRIKU YANG TERCINTA, E. RAHMIATI dan
ANAK-ANAKKU, AYU DYAH.P dan ASTRI DYAH.K

ABSTRACT

Customers satisfaction are very constitute important case for a company to can defend their business and on effort possession of competitive superiority to appealing of their competitors. The DIKLAT PT. Telkom constitute divide of PT. Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom) that handling education service and training, they must to always giving to service (as tools, instructor or delivery) with high quality. The quality of good service does in order to participants of DIKLAT do not found other Education Institution and Training is sides DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.

The variables research are related to customed satisfied as expectation level of activity/realization and level of interest from high complain/proposal/suggestion to DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY management. If customers or participants of DIKLAT feel have not satisfied by service quality for their, the customers or participants of DIKLAT would found other alternative to fulfill necessity self development (study to other Institution/ be sides of DIKLAT PT. Telkom).

The study books are used to find out of factors of variable that related to Customers Service have based of Parasuraman, Valerie Zeithaml and Leonard Berry (1996), that is the factors that related to Service Quality dimension like Tangible, Empathy, Reliability, Responsiveness and Assurance.

The research does method embracing of respondent's from participant of DIKLAT PT. Telkom by means of questionary that for given to 125 respondents, they are from region of Central Java & DIY (Semarang, Solo, Yogyakarta, Purwokerto, and Pekalongan).

The analysis tool used is T-test (Uji-t) for hypothesis test ; there are difference to participant DIKLAT hope about to service quality with Level of Activity or realization of service that give from DIKLAT PT. Telkom. The second analysis toll used are Importance Performance Analysis, there are tp hypothesis examine that there are obtain of difference between Level of Interest from participant of DIKLAT with Level of Activity or realization of service that give by DIKLAT PT. Telkom. About the third tool analysis, there are purposes of Analysis Of Variance (ANOVA) ; there are equipment analysis to observe of satisfied level from base of demography factors like base of education, position and working period.

Result of research has indicated, there are obtain difference in expectation of participants of DIKLAT with level of activity/realization of service that give by DIKLAT PT. Telkom. Except of that are differences of between levels of interest from participants of DIKLAT with level of activity/realization from DIKLAT PT. Telkom. Result of research furthermore have indicate, that are difference level of satisfied, that are based of base education factors and positions, while other factor like period of activity, there are not indicate to difference level of satisfied.

The next research, there have related to level of satisfied from participant of DIKLAT PT. Telkom, there are hope other demography factors (like age, gender) and kind of level of DIKLAT (like technique and Non-Technique) can become of study of object research.

ABSTRAKSI

Kepuasan pelanggan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan untuk dapat mempertahankan bisnisnya dan dalam upaya memiliki keunggulan kompetitif dibanding perusahaan pesaingnya. DIKLAT PT.Telkom yang merupakan bagian dari PT. Telekomunikasi Indonesia (PT.Telkom) yang menangani bidang jasa pendidikan dan pelatihan dituntut untuk selalu memberikan pelayanan (baik sarana, instruktur maupun penyelenggaraan) dengan kualitas yang sebaik mungkin. Kualitas pelayanan yang baik ini dilakukan agar peserta DIKLAT tidak mencari Institusi pendidikan dan pelatihan diluar DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.

Penelitian variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan seperti harapan, tingkat kinerja/ pelaksanaan dan tingkat kepentingan dimulai dengan tingginya komplain/ usulan/ saran yang ditujukan kepada manajemen DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY. Bila pelanggan atau peserta DIKLAT merasa tidak puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan, maka pelanggan atau peserta DIKLAT akan mencari alternatif lain dalam memenuhi kebutuhan pengembangan dirinya (belajar ke Institusi lainnya/ diluar DIKLAT PT.Telkom).

Telaah Pustaka yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor variabel yang berhubungan dengan Kepuasan Pelanggan berdasarkan pada Parasuraman, Valerie Zeithaml dan Leonard Berry (1996) yaitu faktor-faktor yang

terkait dengan dimensi Kualitas Pelayanan seperti Tangible, Empathy, Reliability, Responsiveness dan Assurance. Penelitian ini dilakukan dengan cara menjangkau pernyataan responden peserta DIKLAT PT.Telkom melalui kuesioner yang diberikan kepada 125 responden yang tersebar di wilayah Jawa Tengah & DIY (Semarang, Solo, Yogyakarta, Purwokerto dan Pekalongan).

Alat analisis pertama yang digunakan adalah Uji-t (uji beda) untuk menguji hipotesis bahwa terdapat perbedaan antara harapan peserta DIKLAT akan kualitas pelayanan dengan Tingkat Kinerja atau pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom. Alat analisis kedua yang digunakan adalah Importance-Performance Analysis yaitu untuk menguji hipotesis bahwa terdapat perbedaan antara Tingkat Kepentingan peserta DIKLAT dengan Tingkat Kinerja atau pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom. Sedangkan alat analisis ketiga yang digunakan adalah Analysis Of Variance (ANOVA) yaitu alat analisis untuk melihat perbedaan tingkat kepuasan berdasarkan faktor demografis seperti latar belakang pendidikan, jabatan dan masa kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara harapan peserta DIKLAT dengan tingkat kinerja/ pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom. Selain dari pada itu juga terdapat perbedaan antara tingkat kepentingan peserta DIKLAT dengan tingkat kinerja/ pelaksanaan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom. Hasil penelitian berikutnya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkat kepuasan yang didasarkan atas

faktor latar belakang pendidikan dan jabatan, sedangkan faktor lainnya seperti masa kerja tidak menunjukkan perbedaan tingkat kepuasan.

Pada penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan tingkat kepuasan peserta DIKLAT PT.Telkom, diharapkan faktor-faktor demografi lainnya (seperti usia, jenis kelamin) dan jenis jenjang DIKLAT (seperti peserta SUSPIM, SUSLIA, Teknik dan Non-Teknik) dapat menjadi bahasan obyek penelitian.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas selesainya penulisan Tesis yang berjudul “ Analisis Kualitas Pelayanan dan Tingkat Kepuasan Peserta DIKLAT PT.Telkom “ yang merupakan suatu Studi Kasus pada DIKLAT PT.Telkom Jawa Tengah & DIY, dan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Adapun proses penulisan Tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya saya sampaikan juga kepada Bapak Drs.Mudji Rahardjo, SU dan Bapak Dr. Waridin, MS selaku pembimbing utama dan pembimbing anggota dalam menyelesaikan Tesis ini, serta kepada Bapak dan Ibu Dosen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Ucapan terima kasih selanjutnya saya sampaikan kepada seluruh jajaran Manajemen dan staf DIKLAT PT.Telkom Jawa Tengah & DIY maupun Divisi Regional – IV PT.Telkom, yang telah memberikan kesempatan dan membantu saya dalam penelitian.

Selanjutnya saya menyampaikan ucapan terima kasih kepada kedua Orang Tua saya, yang telah selalu memberikan semangat, bimbingan dan doa,

serta saudara-saudara saya yang telah membantu dan memberikan semangat dalam penyelesaian Tesis saya ini.

Terakhir, ucapan terima kasih dan penghargaan yang se tulus-tulusnya saya sampaikan kepada Istriku yang tercinta E. Rahmiati dan Anak-anakku yang terkasih Ayu Dyah. P dan Astri Dyah. K, yang telah banyak berkorban dan dengan setia memberikan semangat kepada saya dalam menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

Semoga semua pengorbanan dan bantuan yang telah diberikan kepada saya, mendapat imbalan yang setimpal dari Tuhan Yang Maha Kuasa, Amin.



Haryo Suprihadi

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Pernyataan Keaslian Tesis	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Motto dan Persembahan	iv
Abstract	v
Abstraksi	viii
Kata Pengantar	xi
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xvi
Daftar Rumus	xvii
BAB. I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2.. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.	8
BAB. II. TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	10
2.1. Kompetensi Sumber Daya Manusia	10
2.2. Pelayanan Jasa	16
2.3. Penelitian Terdahulu	39
2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis	41
2.5. Hipotesis	43

BAB.III. METODE PENELITIAN	44
3.1. Jenis dan Sumber Data	44
3.2. Populasi dan Sampel..	45
3.3. Definisi Operasional Variabel	47
3.4. Metode Pengumpulan Data	50
3.5. Teknik Analisis Data	55
BAB.IV. ANALISIS DATA	66
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	66
4.2. Proses dan Hasil Analisis/ Kompulasi Data	74
4.3. Pengujian Hipotesis dan Pertanyaan Penelitian	86
BAB. V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	98
5.1. Kesimpulan	98
5.2. Implikasi Kebijakan Manajemen	101
5.3. Implikasi Teoritis	103
5.4. Keterbatasan Penelitian	104
5.5. Implikasi bagi Penelitian Mendatang	105
DAFTAR REFERENSI	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN - LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Pendidikan dan Pelatihan Reguler (DIKLATREG) 5 tahun 2000	5
Tabel 1.2. Data Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan (DIKLATJANG)6	6
Tabel 2.1. Cara Konsumen menilai lima Dimensi Kualitas Jasa bidang29 DIKLAT	29
Tabel 3.1. Operasional Variabel Penelitian52	52
Tabel 3.2. Interval dan Kategori Kepuasan Peserta Pendidikan dan64 Pelatihan DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY	64
Tabel 3.3. Tabel Anova65	65
Tabel 4.1. Data Jenis Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) th.200172	72
Tabel 4.2. Hasil perhitungan Reliabilitas76	76
Tabel 4.3. Perbedaan (Gap) antara Harapan dan Tingkat Kinerja77	77
Tabel 4.4. PerbedaanTingkat Kepentingan peserta dan Tingkat Kinerja78	78
Tabel 4.5 Perbedaan Tk.Kepuasan yang didasarkan atas faktor latar - belakang Pendidikan80	80
Tabel 4.6 Perbedaan Tk.Kepuasan yang didasarkan atas faktor latar - belakang Jabatan82	82
Tabel 4.7 Perbedaan Tk.Kepuasan peserta berdasarkan masa kerja84	84
Tabel 4.8 Tingkat Kepentingan peserta dan DIKLAT PT.Telkom89	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Empat Karakteristik Jasa	17
Gambar 2.2. Model Gap Kualitas Jasa	34
Gambar 2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis	42
Gambar 3.1. Diagram Kartesius	62
Gambar 4.1. Struktur Organisasi	70
Gambar 4.2. Uji beda antara Harapan dan Tingkat Kinerja	85

DAFTAR RUMUS

Rumus 1. Ukuran Sampel	46
Rumus 2. Pengujian Validitas	53
Rumus 3. Pengujian Reliabilitas	55
Rumus 4. Penghitungan Uji Beda (uji-t)	56
Rumus 5. Tingkat Kesesuaian	59
Rumus 6. Rata-rata setiap variabel yang mempengaruhi kepuasan pelanggan	60
Rumus 7. Rata-rata dari rata-rata skor tingkat kinerja dan tingkat kepentingan	60
Rumus 8. Indeks Kepuasan Pelanggan	63

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia telekomunikasi dewasa ini menjadi semakin pesat dan canggih dengan ditemukannya berbagai teknologi baru dalam bidang telekomunikasi yang menjadikan "life-cycle" suatu produk dan jasa menjadi semakin pendek. Berkaitan dengan hal tersebut perusahaan bidang telekomunikasi dituntut untuk lebih memperhatikan kualitas layanannya dan produktivitasnya. Selain itu tuntutan dan kebutuhan masyarakat akan jasa telekomunikasi semakin meningkat baik dari sisi jenis produk maupun kualitasnya (Telnet, 2001). Agar dapat selalu survive di bidang bisnis telekomunikasi, perusahaan tersebut harus mampu meningkatkan pelayanannya dan menjamin kualitas produk dan jasanya dengan didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang memadai. Kualitas layanan merupakan suatu bentuk penilaian pelanggan terhadap tingkat layanan yang diterima dengan tingkat layanan yang diharapkan (Kotler, 1997).

Persaingan Bisnis Jasa Telekomunikasi ini juga semakin terasa di Indonesia dengan diberlakukannya regulasi baru dibidang Telekomunikasi diantaranya adalah : Undang-Undang nomor 5/1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Tidak Sehat (Tunggul Hadi Setia, 2000). Dengan demikian dalam bisnis telekomunikasi para pelaku bisnis/ operator telekomunikasi berusaha mencari cara-cara yang lebih baik dalam rangka men-deferensiasi-kan diri terhadap para pesaingnya.

Selain dari pada itu pandangan tradisional terhadap bisnis seringkali hanya terfokus pada pencapaian produktivitas dan profitabilitas dengan mengesampingkan aspek kualitas dan pelayanan yang akan mempercepat kehancuran suatu perusahaan. Dalam era perdagangan bebas dengan ditandainya Pemerintah Indonesia masuk kedalam anggota *World Trade Organization* (WTO) dan dalam kerangka AFTA dan APEC, maka setiap perusahaan harus mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat baik dengan perusahaan dalam negeri maupun perusahaan luar negeri.

Tekanan persaingan global atau *Global Force* yang terjadi didunia bisnis tersebut telah mendorong Pemerintah untuk meluncurkan Undang-Undang RI No. 36 tahun 1999 tentang Telekomunikasi (Tunggul Hadi Setia, 2000) yang berlaku sejak September tahun 2000 lalu, yang pada intinya mengubah paradigma Monopoli menjadi Kompetisi. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat tersebut, masalah utama yang harus diprioritaskan oleh perusahaan adalah kepuasan pelanggan. Untuk memenangkan persaingan, segala aspek kegiatan bisnis harus mampu memberikan kepuasan para pelanggannya, misalnya dengan memberikan produk yang mutunya lebih baik, harganya lebih murah, penyerahan produk/ jasa yang lebih cepat dan pelayanan yang lebih baik dari pesaingnya (J. Supranto, 1997). Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat bertahan, bersaing dan menguasai pasar meskipun banyak pesaing baru yang bermunculan. Dalam mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis secara lebih efektif dan efisien melalui evaluasi kembali dan ber-orientasi kepada kebutuhan pelanggan (*customer oriented*), sehingga salah

satu usaha untuk menunjang keberhasilan bisnisnya adalah dengan menawarkan pelayanan yang berkualitas tinggi (Parasuraman et al., 1990).

Selain dari pada itu perubahan tuntutan pelanggan saat ini telah memaksa Pemerintah untuk membuat UU No.8 /1999 tentang Perlindungan Konsumen (Tunggul Hadi Setia, 2000) yang menuntut pelaku bisnis, termasuk PT.TELKOM untuk memberi pelayanan yang prima, baik dari sisi produk maupun pelayanan serta kejujuran dan kepastian kepada pelanggan.

Dari berbagai faktor seperti globalisasi, perdagangan bebas, persaingan yang makin ketat, tuntutan pelanggan yang makin beragam, regulasi pemerintah mengenai kompetisi dan perlindungan pelanggan, menuntut kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk semakin profesional dan tanggap terhadap perubahan yang terjadi baik dalam skala nasional, regional maupun global. Selain dari pada itu dari berbagai pengalaman di lapangan menunjukkan bahwa profesionalisme karyawan sangat diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Sumber Daya Manusia yang lebih kompeten, lebih berpengalaman, dan lebih berpengetahuan akan memiliki kemungkinan untuk merancang proses bisnis dan memberikan layanan yang lebih tepat dengan kebutuhan pelanggan (Quinn, 1992). Sehubungan dengan hal tersebut, peningkatan profesionalisme dan kemampuan Sumber Daya Manusia PT.Telkom saat ini harus ditingkatkan melalui Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT). Pada konteks inilah kedudukan dan fungsi DIKLAT berada pada posisi yang sangat strategis dan sentral dalam kebijakan Perusahaan dibidang sumber daya manusia.

DIKLAT PT.Telkom merupakan suatu Unit/Divisi perusahaan yang mempunyai tugas utama melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia baik internal PT.Telkom maupun untuk mitra kerjanya. Menyimak tugas utama DIKLAT Jateng & DIY diatas, jelas DIKLAT Jateng & DIY pun kini sedang menuju pada paradigma baru dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dari yang semula berbasis Telepon/POTS (*Plain Ordinary Telephone Services*) menuju pendidikan dan pelatihan yang berbasis InfoCom (*Information and Communication*) yang terdiri dari bisnis Phone, Mobile, View, Internet dan Services (PMVIS), serta meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan yang mengacu pada prinsip-prinsip customer service orientation, sehingga untuk mengejar target atau sasarnya, DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY mengambil langkah strategis dengan melakukan pembenahan dan pengawasan manajemen yang lebih terencana guna mengoptimalkan seluruh potensi yang ada.

Namun demikian DIKLAT Jateng & DIY perlu meningkatkan kualitas pelayanannya kepada peserta pendidikan dan pelatihan agar DIKLAT PT.Telkom mampu bertahan dan mempunyai daya-saing. Untuk itu kualitas komponen lembaga DIKLAT PT.Telkom harus ditingkatkan diantaranya meliputi :

- a) Peningkatan Kualitas Fasilitas/Sarana (seperti Ruang Kelas, Asrama, Laboratorium).
- b) Peningkatan Kualitas Instruktur/Widyaiswara.
- c) Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pendidikan & Pelatihan.
- d) Peningkatan Kualitas Metode Pengajaran.

- e) Peningkatan Kualitas Materi/ Buku Pelajaran/Handout dan Perpustakaan.
- f) Peningkatan Kualitas Kompetensi Karyawan dsb.

Oleh karena itu DIKLAT PT.Telkom diharapkan dapat memberikan pelayanan yang terbaik sesuai dengan standarisasi kualitas pelayanan guna memuaskan peserta pendidikan dan pelatihan (pelanggan). Hanya dengan kepuasan pelanggan-lah DIKLAT PT. Telkom akan tetap bertahan dan mempunyai daya saing.

Dari keseluruhan kelas yang diselenggarakan oleh DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY diatas terbagi menjadi 2 kelompok, yaitu kelompok DIKLAT Reguler (yang terdiri dari Pelatihan Teknik dan Pelatihan Non-Teknik) dan DIKLAT Penjenjangan (yang terdiri dari SUSPIM dan SUSLIA).

Berikut ini disajikan jumlah komplain, saran atau usulan selama pendidikan/ pelatihan diselenggarakan tahun 2000 di DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY. Prosentase Komplain/Saran/Usul dari masing-masing kelompok pelatihan dapat dijelaskan pada Table 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Data Pendidikan dan Pelatihan *REGULER* (DIKLATREG) Tahun.2000

DIKLAT Tahun. 2000	JML. KELAS / ANGK.	Jumlah Peserta Tahun. 2000	Komplain	Saran	Usul	JML	Persentase Komplain, Saran, usul
TEKNIK	34	511 siswa	145	114	40	299	58,5 %
NON-TEKNIK	39	803 siswa	151	102	71	324	40,3%

Sumber : DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY tahun 2000

Selain pendidikan dan pelatihan yang bersifat reguler seperti diatas, DIKLAT PT.Telkom juga menyelenggarakan berbagai pendidikan dan pelatihan bagi para kader pimpinan baik untuk tingkat Manager yang disebut dengan SUSPIM (Kursus Staf dan Pimpinan) maupun untuk para Supervisor/Penyelia yang disebut dengan SUSLIA (Kursus Penyelia). Tabel 1.2 dibawah ini menyajikan komplain, saran dan usul pada kelas SUSPIM dan SUSLIA :

Tabel 1.2

Data Pendidikan dan Pelatihan *PENJENJANGAN* (DIKLATJANG) Tahun.2000

DIKLAT Tahun. 2000	JML. KELAS/ ANGK.	Jumlah Peserta Tahun. 2000	Komplain	Saran	Usul	JML	Persentase Komplain, Saran, usul
SUSPIM	4	98 siswa	5	11	40	56	57,1 %
SUSLIA	2	46 siswa	15	10	7	32	69,5%

Sumber : DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY tahun 2000

Dengan melihat banyaknya komplain, saran dan usulan baik yang diterima melalui kuesioner umpan balik dari peserta pendidikan & pelatihan yang rata-rata mencapai angka 56,35%, maupun tanggapan lisan yang diberikan oleh Manajemen/ Atasan para peserta pendidikan & pelatihan yang berisi keluhan,kekecewaan dan kurang profesionalnya pengelola DIKLAT Jateng & DIY, maka diharapkan Lembaga DIKLAT dapat memberikan tingkat kualitas pelayanan sesuai yang diharapkan oleh peserta pendidikan & pelatihan.

1.2. Rumusan Masalah

Bisnis jasa pendidikan dan pelatihan saat ini mengalami persaingan yang semakin ketat baik dari sisi pelayanan, harga dan kualitas yang bertujuan untuk menarik minat kantor/perusahaan dan masyarakat dalam menggunakan jasa pendidikan & pelatihan. Persaingan tersebut ditandai dengan munculnya berbagai Institusi Pendidikan & Pelatihan di luar PT.Telkom yang menawarkan kursus/ pelatihan baik Teknik, Non-Teknik maupun Manajemen.

Ketidak puasan peserta Pendidikan dan Pelatihan PT. Telkom Jateng & DIY ditandai dengan munculnya berbagai komplain atau usulan/ saran yang diberikan kepada pihak manajemen DIKLAT baik yang terkait dengan mutu/ kualitas Instruktur/Widyaiswara, Kualitas Sarana, Kualitas Penyelenggaraan, Kualitas metode pengajaran, kualitas materi/ buku pelajaran dsb.

Dengan ketatnya persaingan bisnis Pendidikan & Pelatihan, maka Lembaga DIKLAT diharapkan dapat memfokuskan peningkatan pelayanannya agar dapat memberikan kepuasan kepada kastamer dan meningkatkan loyalitasnya. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikemukakan beberapa permasalahan pokok yang dihadapi oleh DIKLAT Jateng & DIY, yaitu :

1. Apakah terdapat perbedaan (gap) antara Harapan peserta akan kualitas pelayanan dengan Tingkat Kinerja/ pelaksanaan kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.
2. Apakah terdapat ketidak sesuaian antara apa yang dianggap penting oleh peserta DIKLAT (dari ke lima dimensi kualitas pelayanan),dengan

pelaksanaan pelayanan (dari ke lima dimensi kualitas pelayanan) yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.

3. Apakah terdapat perbedaan (gap) Tingkat Kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan yang didasarkan atas faktor pendidikan, jabatan dan masa kerja (faktor demografi).

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mencapai beberapa hal, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui dan menganalisis Kualitas Pelayanan (*service quality*) yang diberikan oleh DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY dan Tingkat Kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan.
- b. Mengetahui dan menganalisis sampai sejauh mana Kesesuaian antara Tingkat Kepentingan (dari ke lima Dimensi Kualitas Pelayanan menurut Peserta DIKLAT) dengan Tingkat Kinerja (atau Pelaksanaan dari ke lima dimensi Kualitas Pelayanan) yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.
- c. Menganalisis perbedaan tingkat kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan yang didasarkan atas faktor-faktor demografi (pendidikan, jabatan dan masa kerja).

Sedangkan kegunaan penelitian ini adalah sebagai suatu pedoman untuk mengarahkan seluruh organisasi (seluruh unit yang ada di dalamnya) ke

arah pemenuhan kebutuhan peserta pendidikan dan pelatihan, agar para peserta merasa puas.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Kompetensi Sumber Daya Manusia

2.1.1. Kompetensi

Kompetensi merupakan keyakinan individu dalam kemampuannya untuk melakukan aktivitas dengan ketrampilan yang dimiliki (Gist, 1987). Menurut Bandura (1989) kompetensi adalah analog dengan penguasaan personal, keyakinan atau ekspektensi usaha performa, sedang menurut Andersen Consulting (1999), kompetensi didefinisikan sebagai *skill, knowledge* dan *personal-qualities (motive, attitude, value dan trait)* yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif sejalan dengan tujuan bisnis perusahaan. Dalam menyongsong era persaingan, perusahaan menyadari bahwa keunggulan dalam berkompetisi ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusianya. Untuk mengantisipasi hal itu PT. Telkom membuat suatu komitmen dengan menempatkan kompetensi sebagai basis pengelolaan sumber daya manusia perusahaan. Penetapan tersebut menandai pula kesiapan Sumber Daya Manusia PT. Telkom dalam merespons berlakunya berbagai regulasi yang dikeluarkan Pemerintah tentang anti-monopoli dan perlindungan konsumen. Adapun kompetensi inti/ utama atau *9 core competencies* (PT.Telkom, 2000) yang harus dimiliki oleh seluruh karyawan/ pegawai PT. Telkom, meliputi :

- a) *Customer Orentation*
- b) *Information Technology*
- c) *Telecommunication Knowledge*

- d) *Achievement Orientation*
- e) *Communication*
- f) *Innovation & Process Improvement*
- g) *Teamwork*
- h) *Adaptibility & Diversity Management*
- i) *Self Development*

Sembilan inti kompetensi yang harus dimiliki oleh Sumber Daya Manusia PT. Telkom salah satunya adalah *Customer Orientation*, yang berarti bahwa suatu sikap kepedulian SDM terhadap pelanggan dengan memberikan pelayanan yang terbaik atau pelayanan prima. Perusahaan perusahaan yang berada pada kategori ini sangat beruntung, karena memiliki Sumber Daya Manusia yang mempunyai visi tentang bagaimana caranya menciptakan suatu nilai bagi pelanggan sekaligus dapat memahami peranan didalam penyampaian pelayanan. Untuk mencapai hal tersebut, maka Sumber Daya Manusia yang bersangkutan harus dibekali dengan pengetahuan dalam rangka meningkatkan pelayanannya melalui teknologi dan penciptaan garansi pelayanannya.

2.1.2. Sumber Daya Manusia

Kompetensi Sumber Daya Manusia harus dikembangkan sejalan dengan bisnis perusahaan tersebut yaitu informasi dan komunikasi (*infocom*), sehingga kompetensi bisnis harus dimiliki oleh semua karyawan/ pegawai untuk meningkatkan *intrapreneurship*. Hal ini didukung oleh kebijakan perusahaan yaitu menciptakan Sumber Daya Manusia yang produktif yang mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, sehingga mendukung pertumbuhan

perusahaan yang dilandasi oleh profesionalisme kerja yang tinggi di satu pihak, serta kesejahteraan karyawan/ pegawai dilain pihak (Haywood, 1992). Untuk dapat memenuhi kompetensi sumber daya manusia tersebut perlu dikembangkan melalui Pendidikan dan Pelatihan yang dilaksanakan melalui DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.

Program pendidikan dan pelatihan dikatakan efektif apabila program tersebut mampu menghasilkan perubahan sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan khususnya, dan lingkungan eksternal pada umumnya baik di masa sekarang atau di masa yang akan datang. Program pendidikan dan pelatihan akan memberikan informasi mengenai perbaikan kinerja yang diinginkan sekaligus ukuran perbaikan kinerja yang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya (Haywood, 1992). Secara ringkas pendidikan dan pelatihan selain memberikan nilai tambah kepada perusahaan diharapkan mampu meningkatkan hal-hal sebagai berikut (Haywood, 1992) :

- a) Kompetensi organisasi secara keseluruhan, bukan hanya sekedar pemahaman dan pengetahuan tentang pentingnya program pendidikan dan pelatihan.
- b) Efektivitas seluruh unit operasional organisasi bukan hanya efektivitas individual.
- c) Siaga dalam menghadapi kenyataan dan tantangan serta isu-isu yang dihadapi perusahaan di masa yang akan datang bukan hanya masa sekarang.

Dari uraian data terlihat jelas bahwa dalam lingkungan bisnis yang sangat cepat berubah, pendidikan dan pelatihan mempunyai peran yang sangat strategis demi kelangsungan dan perkembangan perusahaan. Program pendidikan dan pelatihan akan sangat membantu perusahaan dalam menyediakan karyawan/ pegawai dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan dalam menghadapi tantangan global. Pendidikan dan pelatihan akan memberikan nilai tambah baik bagi karyawan/ pegawai khususnya maupun perusahaan pada umumnya yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing perusahaan.

2.1.3. Kompetensi Customer Service Orientation

Customer Service Orientation adalah pemahaman atau wawasan suatu unit bisnis/perusahaan serta individu/ karyawannya dimana segenap perilakunya diarahkan sesuai dengan konsep pelayanan khususnya yang terkait dengan kepuasan pelanggan dan kemampuan memberikan pelayanan sesuai standar yang ditetapkan oleh pasar. Segitiga layanan adalah suatu model interaktif manajemen layanan yang mencerminkan hubungan antara perusahaan, karyawan dan para pelanggannya (Hermawan Kertajaya, 1995). Dalam model tersebut pelayanan dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

- a□ *People*, yaitu sumber daya manusia suatu unit bisnis/ perusahaan yang ber-interaksi langsung dengan pelanggan. *Moment of Truth* dari sumber daya manusia unit bisnis/ perusahaan dalam ber-interaksi dengan pelanggan merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan untuk mendapatkan kesan positif.

- b□ *Teknologi* dan perangkat yang digunakan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, atau produk layanan itu sendiri. Dalam hal ini teknologi produk yang digunakan oleh unit bisnis/ perusahaan harus berkualitas tinggi dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan.
- c□ *Sistem dan Prosedur*, atau proses internal (seperti aturan-aturan dsb) yang mendukung kemudahan dan percepatan pelayanan kepada pelanggan.

Semua komponen segitiga jasa /*service triangle* tersebut (Hermawan Kertajaya,1995) saling berhubungan dan saling tergantung satu terhadap yang lain. Pemilik perusahaan (pemegang saham) bertanggung jawab terhadap kepuasan pelanggan dan karyawannya, sedangkan karyawan juga bertanggung jawab untuk memberikan "*total quality service*" kepada pelanggan, sehingga ketiganya harus secara sinergis dikelola dan diarahkan menuju kepada kepuasan pelanggan. Jadi seluruh individu/ karyawan harus menyadari prinsip ini, sehingga *customer service orientation*nya menjadi semakin tinggi.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas setiap individu/ karyawan harus melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a□ Menilai diri sendiri (*self-esteem*) : setiap individu/karyawan berusaha menilai diri sendiri, apakah saya sudah melayani pelanggan dengan baik, dan apakah saya sudah melayani sesama karyawan dengan baik pula.
- b□ Melampaui harapan pelanggan (*Exceed-Expectation*) : setiap individu/ karyawan harus selalu berusaha untuk memenuhi dan melampaui harapan

pelanggan, baik dari sisi waktu, kemauan untuk melayani dan keinginan untuk membantu dsb.

- c□ Mengembangkan *Service Recovery* : *service recovery* dapat diwujudkan dengan 3 cara, antara lain, Pertama : memperlakukan pelanggan yang tidak puas sedemikian rupa sehingga mereka tetap loyal, Kedua : penyedia jasa memberikan jaminan yang luas dan tidak sebatas ganti rugi yang dijanjikan, Ketiga : penyedia jasa memenuhi atau melebihi harapan para pelanggan yang mengeluh dengan cara menangani keluhan mereka (Fandy Tjiptono, 1996).
- d□ Menetapkan Visi Pelayanan (*Vision*) : selalu mengembangkan visi pelayanan, bahwa tugas saya adalah untuk memuaskan pelanggan.
- e□ Melakukan Peningkatan Pelayanan (*Improve*) : melakukan peningkatan secara terus menerus cara-cara pelayanan kepada pelanggan, agar kualitas pelayanan dapat melebihi dari mutu pelayanan kompetitor.
- f□ Memberi Perhatian (*Care*) : selalu mengembangkan sikap kepedulian terhadap kebutuhan pelanggan.
- g□ Pemberdayaan (*Empowerment*) : manajemen seharusnya lebih memberdayakan para karyawannya dalam proses pengambilan keputusan pelayanan kepada pelanggan, sehingga setiap karyawan yang melayani merasa memiliki rasa percaya diri yang tinggi.
- h□ *Service Excellence* : setiap individu/ karyawan selalu mengembangkan pelayanan prima kepada para pelanggan. Yang dimaksud dengan *service excellence* adalah suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan

secara memuaskan. *Service Excellence* mempunyai 4 komponen yaitu Kecepatan, Ketepatan, Keramahan dan Kenyamanan (Fandy Tjiptono, 1996).

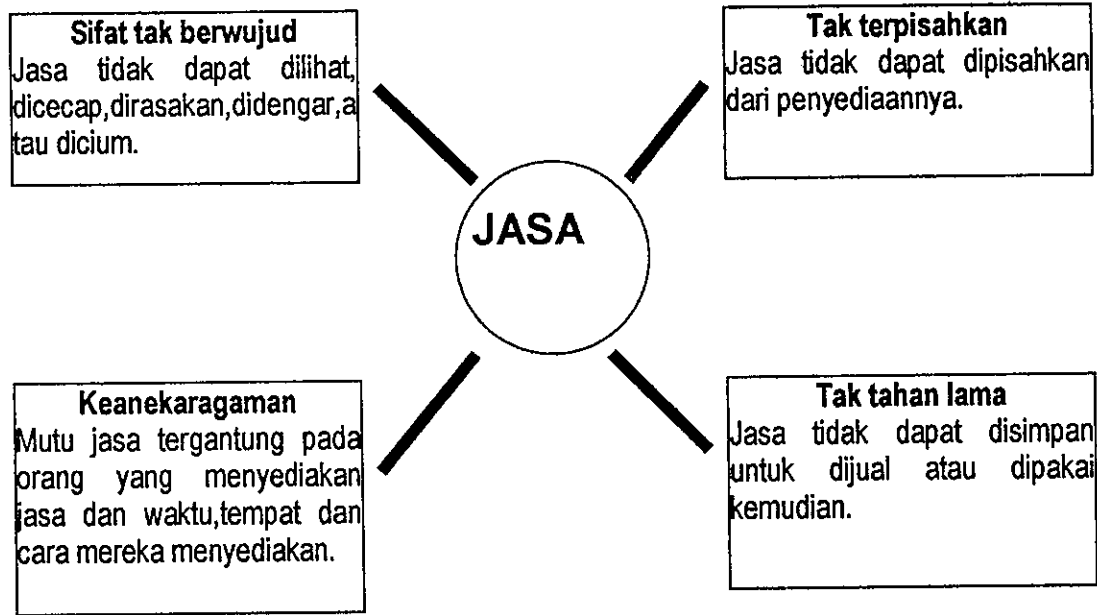
2.2. Pelayanan Jasa

Beberapa ahli dibidang jasa telah berusaha untuk merumuskan definisi konklusif tentang jasa, namun sampai saat ini belum ada satupun definisi yang diterima secara bulat. Diantara beberapa definisi yang ada tentang jasa salah satunya digambarkan oleh Kotler (1994) sebagai berikut, Jasa adalah setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangibel* (tidak berujud fisik) dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksi jasa dapat berhubungan dengan produk fisik maupun tidak.

2.2.1. Karakteristik Jasa

Jasa atau pelayanan merupakan suatu kinerja penampilan, tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut. Menurut Kotler dan Amstrong (1997), untuk membedakan produk jasa dari kedua produk lainnya, yaitu produk fisik dan produk gagasan, maka produk jasa dibagi ke dalam empat karakteristik yang berbeda, yaitu sifat tak berwujud, tak terpisahkan, keanekaragaman dan tak tahan lama yang dapat dijelaskan seperti gambar dibawah ini:

Gambar 2.1 Empat Karakteristik Jasa



Sumber : Kotler dan Armstrong (1997)

Karakteristik jasa diatas dapat diuraikan seperti berikut ini :

1 □ Tidak Berwujud (*Intangible*).

Suatu jasa mempunyai sifat tidak berwujud (*service intangibility*), artinya jasa tidak dapat dirasakan dan dinikmati sebelum dibeli oleh pelanggan. Calon pelanggan tidak mempunyai apapun kecuali bukti pendaftaran, untuk mengurangi ketidak pastian terhadap pelanggan maka perlu ada tanda-tanda dari kualitas jasa. Oleh karena itu tugas penyedia jasa adalah membuat jasa menjadi berwujud (pendidikan atau pelatihan terealisasi sesuai dengan jadual).

2 □ Tidak Terpisahkan (*Inseparability*).

Barang fisik diproduksi, kemudian disimpan selanjutnya dijual dan akhirnya dikonsumsi. Berbeda dengan jasa, jasa dijual lebih dulu baru kemudian

diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Jasa tak terpisahkan (*service inseparability*), artinya jasa tidak dapat dipisahkan dari penyediannya, entah itu manusia ataupun mesin. Karena pelanggan juga hadir ketika jasa diproduksi, maka interaksi penyedia jasa (*customer service*) dengan pelanggan merupakan sifat khusus dari pemasaran jasa, karena baik penyedia jasa maupun pelanggan akan mempengaruhi hasil jasa tersebut.

3□ Keaneka ragaman (*Variability*).

Keaneka ragaman Jasa (*service variability*) yang berarti mutu jasa tergantung kepada siapa penyedia jasa yang menyediakan jasa disamping waktu, tempat dan bagaimana menyediakannya. Untuk mendapatkan jasa yang berkualitas banyak hal yang harus dipersiapkan, antara lain rekrutasi, service personal, training, penyediaan insentif, cek kepuasan pelanggan melalui sistem komplain, *customer survey*, dan menentukan standar-standar tertentu lainnya.

4□ Tidak Tahan Lama (*Perishability*).

Jasa tidak dapat bertahan lama (*service perishability*), artinya jasa tidak dapat disimpan untuk dijual atau dipakai kemudian. Apabila demand stabil sifat jasa tidak bermasalah, tetapi apabila *demand fluktuatif* maka perusahaan sering menghadapi masalah-masalah yang pelik. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan jasa dapat menggunakan beberapa strategi agar jumlah permintaan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kesiapan pelaksanaannya.

2.2.2. Konsep Pelayanan

Untuk dapat memahami konsep pelayanan dengan baik, perlu pemahaman yang mendalam mengenai apa yang dimaksud dengan "filosofi-pelayanan" itu sendiri. Terdapat beberapa pemahaman tentang pelayanan kepada pelanggan yang dapat memberikan perspektif yang lebih luas tentang apa yang dimaksud dengan pelayanan seperti yang disajikan berikut ini :

Pelanggan adalah tamu terpenting yang datang ke wilayah kita, kitalah yang tergantung kepadanya, pelanggan bukan seseorang yang akan mengganggu pekerjaan kita, karena pada dasarnya dia adalah tujuan pekerjaan kita, mereka adalah bagian dari pekerjaan kita. Kita tidaklah mengerjakan sesuatu kebijaksanaan dengan melayaninya, sebab pada dasarnya pelangganlah yang memberi kesempatan kepada kita untuk mengerjakan pekerjaan. Menurut Drucker (1992), tujuan dari suatu bisnis adalah mendapatkan dan memelihara pelanggan, kita bisa saja mendapatkan pelanggan akan tetapi selanjutnya kita harus dapat menjaga mereka agar tidak lepas. Sedangkan menurut O'hara (1995), pelayanan adalah sesuatu yang berbeda untuk orang yang berbeda, sesuatu yang berbeda untuk kelompok atau budaya yang berbeda.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan bahwa pelayanan tersebut terfokus kepada pelanggan, sekaligus memeliharanya dan memahami kebutuhannya, sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan.

Prinsip Pelayanan yang dimaksud adalah :

- a. *Customer Focus/customer first*, yaitu pada prinsipnya kita harus memenuhi apapun permintaan pelanggan.

- b. *Customer Intimacy*, yaitu kita harus senantiasa dekat dengan (kebutuhan) pelanggan, sehingga jika terdapat sedikit kekurangan pada pelayanan kita akan tetap termaafkan. Dari beberapa pengalaman yang ada, ternyata harga bukanlah faktor utama dalam menjaga loyalitas pelanggan.
- c. *Akurat, Responsif dan Simpatik*, yaitu harus memberikan informasi yang dibutuhkan pelanggan secara akurat (dalam arti tepat dan dapat dipercaya), cepat dan tanggap terhadap permintaan pelanggan, serta berperilaku senantiasa Simpatik terhadap masalah-masalah yang dihadapi pelanggan.

2.2.3. Kualitas

Konsep kualitas sudah sejak dulu menjadi suatu topik yang menarik untuk dibicarakan. Feigenbaum (1982) memberi suatu pandangan bahwa kualitas merupakan suatu kekuatan yang paling mempengaruhi pertumbuhan ekonomi suatu perusahaan dalam pasar internasional. Kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan dan memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dimana perusahaan memaksimalkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan meminimumkan atau meniadakan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan. Pada gilirannya kepuasan pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada perusahaan yang memberikan kualitas memuaskan.

Menurut Garvin (dalam Lovelock, 1994; Ross,1993), ada lima macam perspektif kualitas yang berkembang. Ke 5 macam perpektif inilah yang dapat menjelaskan mengapa kualitas bisa diartikan secara beraneka ragam oleh orang yang berbeda dalam situasi yang berlainan. Adapun kelima macam perspektif kualitas tersebut meliputi :

1. *Transcendental approach*, dalam pendekatan ini kualitas dipandang sebagai *innate-excellence*, dimana kualitas dapat dirasakan atau diketahui, tetapi sulit didefinisikan dan diopersonalisasikan. Meskipun demikian suatu perusahaan dapat mempromosikan produknya melalui pernyataan-pernyataan maupun pesan-pesan komunikasi seperti tempat berbelanja yang menyenangkan (super market) dsb. Dengan demikian fungsi perencanaan, produksi, dan pelayanan suatu perusahaan sulit sekali menggunakan definisi seperti ini sebagai dasar manajemen kualitas.
2. *Product-based approach*, pendekatan ini menganggap bahwa kualitas merupakan karakteristik atau atribut yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki produk. Karena pandangan ini sangat obyektif, maka tidak dapat menjelaskan perbedaan antara selera, kebutuhan, dan prerefensi individual.
3. *User-based approach*, pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya, sehingga produk yang paling memuaskan *preferensi* seseorang (misalnya *perceived quality*) merupakan produk yang berkualitas tinggi. Perspektif yang subyektif dan

demand-oriented ini juga menyatakan bahwa pelanggan yang berbeda memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda pula, sehingga kualitas bagi seseorang adalah sama dengan kepuasan maksimum yang dirasakannya.

4. *Manufacturing-based approach*, perspektif ini bersifat *supply-based* dan terutama memperhatikan praktek-praktek perkerajaan dan pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian/ sama dengan persyaratan (*conformance to requirement*). Dalam sektor jasa, dapat dikatakan bahwa kualitasnya bersifat *operations-driven*. Pendekatan ini berfokus pada penyesuaian spesifikasi yang dikembangkan secara internal, yang sering kali didorong oleh tujuan peningkatan produktivitas dan penekanan biaya. Jadi yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan perusahaan, bukan pelanggan yang menggunakannya.
5. *Value-based approach*, pendekatan ini memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Dengan mempertimbangkan trade-off antara kinerja dan harga, kualitas didefinisikan sebagai "*affordable excellence*". Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Akan tetapi yang paling bernilai adalah barang atau jasa yang paling tepat dibeli (*best-buy*).

Dalam penelitian yang dilakukan selama ini, definisi mengenai kualitas belum menghasilkan sebuah definisi yang konsisten. *Quality* didefinisikan sebagai *nilai* (Abott,1955; Feigenbaum,1951), sedangkan *Quality* didefinisikan sebagai penyesuaian diri terhadap spesifikasi (Gilmore, 1974; Levitt, 1972).

Selanjutnya *Quality* didefinisikan sebagai penyesuaian diri terhadap kebutuhan (Crosby,1979). Dan terakhir *Quality* didefinisikan sebagai kesesuaian dalam penggunaan (Juran, 1974).

Penciptaan kualitas baik produk maupun jasa tidak dapat datang secara tiba-tiba. Jika suatu perusahaan ingin mendapatkan kualitas total, maka kualitas haruslah menjadi tujuan utama dalam kegiatan fungsi operasional dan seluruh aktivitas organisasi. Hal ini menjadi sangat penting, mengingat adanya kontak yang terus menerus dari konsumen yang dimulai dari produk/jasa tersebut dipromosikan, proses negosiasi pembelian sampai pelayanan jasa tersebut diberikan (*delivery*). Manajemen harus membudayakan bahwa kualitas merupakan bagian pokok dalam organisasi agar penyatuan dan mobilisasi sumber daya dapat mencapai tingkat kualitas yang superior.

Empat permasalahan utama dalam sukses implementasi program kualitas terletak pada manajemen puncak, manajemen menengah, supervisor dan staf. Para manajer cenderung terjebak pada aktivitas rutin dan gagal untuk memperbaiki lingkungan dalam mewujudkan perbaikan yang terus menerus. Manajer merasakan adanya ancaman dengan pemberian kekuatan otoritas kepada karyawan untuk memperbaiki kondisi yang berulang-ulang bagi setiap unit organisasi yang sangat penting dalam mendukung tujuan organisasi.

Konsep mengenai kualitas memang mengarah pada subyektivitas penilai, sehingga banyak definisi yang terkesan berbeda-beda, namun secara umum terdapat beberapa elemen persamaan tentang pemahaman kualitas, yaitu

:

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, proses dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (terutama terhadap variable waktu).

Berdasarkan elemen-elemen tersebut, Murdick et al.(1990) membuat definisi yang lebih luas cakupannya mengenai kualitas, yaitu :

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

2.2.4. Kualitas Pelayanan

Tidak seperti kualitas barang yang dapat diukur secara obyektif dengan dua indikator yaitu ketahanan (*durability*) dan jumlah barang yang rusak (Crosby 1979; Garvin 1983), kualitas pelayanan adalah sesuatu yang abstrak yang terdiri dari tiga fitur-unik yaitu *intangibility*, *heterogenity* dan *inseparability* (Parasuraman, Zeithaml, and Berry 1985). Sedang menurut Fandy Tjiptono (1996) terdapat empat karakteristik pokok pada jasa yang membedakannya dengan barang, ke empat karakteristik tersebut meliputi *Intangibility*, *Inseparability*, *Variability* dan *Perishability*.

Pada dasarnya standar tingkat pelayanan harus ditentukan oleh pasar (pelanggan) dan diukur pula oleh pasar (pelanggan) itu sendiri. Bagaimanapun juga harus disadari bahwa kualitas pelayanan ditentukan oleh pelanggan bukan oleh perusahaan, karena yang berkepentingan terhadap kualitas pelayanan adalah para pelanggan yang mempunyai ukuran dan harapan tertentu yang belum tentu disadari oleh manajemen perusahaan. Mengukur kualitas jasa

berarti mengevaluasi/ membandingkan kinerja suatu jasa dengan seperangkat standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Untuk model pengukuran Parasuraman et al.,(1994), telah membuat sebuah skala multi-item yang diberi nama SERVQUAL. Alat ini dimaksudkan untuk mengukur harapan dan persepsi kastamer, dan kesenjangan (gap) yang ada di model kualitas jasa. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan (Kotler, 1994). Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan. Pelangganlah yang menggunakan dan menikmati jasa perusahaan. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu jasa. Dalam konteks kualitas jasa dan kepuasan telah tercapai konsensus bahwa harapan pelanggan memiliki peranan yang besar sebagai standar perbandingan dalam evaluasi kualitas maupun kepuasan. Harapan pelanggan merupakan keyakinan pelanggan sebelum mencoba atau menggunakan suatu produk jasa yang dijadikan standar atau acuan dalam menilai kinerja jasa tersebut. Dari sudut pandang pelanggan, kualitas pelayanan yang diberikan tergantung pada besarnya perbedaan (gap) antara tingkat pelayanan yang diharapkan (*expected-service*) dengan kenyataan pelayanan yang dialaminya (*perceived-service*).

Expected Service dari pelanggan diperoleh dari :

- a. Ceritera dari mulut ke mulut tentang tingkat kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan.

- b. Kebutuhan pelanggan itu sendiri tentang tingkat pelayanan yang diharapkan.
- c. Janji yang diberikan perusahaan kepada pelanggan dimedia serta diberbagai kesempatan.
- d. Pengalaman dimasa lalu.

Untuk mengukur tingkat kualitas pelayanan yang telah diberikan kepada pelanggan, digunakanlah berbagai dimensi kualitas pelayanan. Berdasarkan berbagai penelitian terhadap beberapa jenis jasa, Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) berhasil mengidentifikasi kriteria yang digunakan oleh pelanggan untuk menilai kualitas pelayanan dengan menggunakan 10 dimensi kualitas pelayanan/jasa. Kesepuluh faktor tersebut meliputi (Parasuraman, et al., 1985) :

- a. *Reliability*, mencakup dua hal pokok yaitu konsistensi kerja (performace) dan kemampuan untuk dipercaya (dependability). Hal ini berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama (right the first time). Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakati.
- b. *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
- c. *Competence*, artinya setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.

- d. *Access*, meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi, dan lain-lain.
- e. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki para contact-personnel seperti reseptionis, operator telepon , dan lain-lain.
- f. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
- g. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi contact-personnel, dan interaksi dengan pelanggan.
- h. *Security*, yaitu aman dari bahaya, risiko, atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), dan kerahasiaan (*confidentiality*).
- i. *Understanding/ Knowing the Customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
- j. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang dipergunakan, representasi fisik dari jasa.

Dalam perkembangan selanjutnya, yaitu pada tahun 1988; Parasuraman dan kawan-kawan (dalam James A.Fitzsimmons and Mona J.Fitzsimmons, 1994;

Zeithaml and Bitner, 1996) menemukan bahwa sepuluh dimensi yang ada dapat dirangkum menjadi hanya lima dimensi pokok, dimana dimensi *Empathy* merupakan gabungan dari dimensi *Access*, *Communication*, serta *Understanding the Customer*. Sedangkan dimensi *Assurance* merupakan gabungan dari dimensi *Competency*, *Courtesy*, *Credibility* dan *Security*. Kelima dimensi pokok tersebut meliputi :

- a□ *Tangible* (bukti langsung), yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
- b□ *Emphaty* (empati), yaitu meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.
- c□ *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu keinginan para staf (termasuk prosedur) untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- d□ *Reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
- e□ *Assurance* (jaminan), yaitu mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.

Berikut ini diberikan suatu contoh cara pelanggan menilai lima dimensi kualitas jasa (Tabel.2.1).

Tabel.2.1.

Cara Konsumen Menilai Lima Dimensi Kualitas Jasa bidang DIKLAT

Bidang Jasa	Keandalan (reliability)	Daya Tanggap (responsiveness)	Jaminan (assurance)	Empati (emphaty)	Bukti Langsung (tangibles)
Pendidikan dan Pelatihan	Memberikan jasa DIKLAT sesuai dengan yang dijanjikan.	Permintaan jasa DIKLAT dan deliveri-nya diberikan dengan cepat.	Instruktur, karyawan dan manajemen yang berpe ngalaman.	Mengenal peserta dng.baik; memahami/ mengantisi pasi kebutuhan khusus.	Fasilitas kelas, asrama ,laboratorium, instruktur, busana karyawan, dsb.

Sumber : Fandy Tjiptono (1996)

2.2.5. Gap Kualitas Pelayanan Jasa

Kepuasan Pelanggan akan terpenuhi apabila proses penyampaian jasa dari pemberi jasa kepada pelanggan sesuai dengan apa yang di persepsikan pelanggan. Oleh karena berbagai faktor seperti subyektivitas pemberi jasa, keadaan psikologis pelanggan maupun pemberi jasa, kondisi lingkungan eksternal dan sebagainya, tidak jarang memainkan peranannya masing-masing, maka jasa sering disampaikan dengan cara yang berbeda dengan yang dipersepsikan oleh pelanggan. Perbedaan cara penyampaian dari apa yang dipersepsikan pelanggan itu akan menimbulkan perbedaan (gap).

Terdapat beberapa Model yang dapat dipergunakan untuk menganalisis kualitas jasa. Pemilihan terhadap suatu Model tergantung pada tujuan analisis, jenis perusahaan, dsb. Analisa Gap yang dikembangkan oleh Valerie A. Zeithaml et al., (1990) tentang *Service Quality* adalah suatu Model yang digunakan untuk menganalisis Kualitas Pelayanan. Dalam Model ini, terdapat lima kesenjangan (gap) yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa, diantaranya adalah :

- a. Gap.1, persepsi manajemen atau disebut dengan Gap antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen. Gap ini muncul sebagai akibat dari ketidak tahuan manajemen tentang kualitas seperti apa yang sebenarnya diharapkan pelanggan. Selanjutnya ketidaktahuan ini membawa konsekuensi tidak baiknya desain dan standar jasa. Karena desain dan standarnya kurang baik, maka cara penyampaian jasanya pun tidak distandarkan dengan baik. Akhirnya organisasi tidak dapat menunjukkan unjuk kerjanya seperti yang dijanjikan kepada pelanggan melalui iklan maupun media komunikasi lainnya. Jadi gap harapan konsumen dengan persepsi manajemen merupakan sumber dari munculnya gap-gap lainnya.

- b. Gap.2, spesifikasi kualitas atau Gap antara persepsi manajemen tentang harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa (manajemen tidak mengetahui harapan konsumen). Yang dimaksud manajemen dalam

pengertian ini adalah mencakup eksekutif, manajer menengah, supervisor, dan pemberdayaan tim. Jadi disini menyangkut semua pihak yang bertanggung jawab dan mempunyai otoritas untuk menciptakan atau mengubah kebijakan, prosedur dan standar jasa. Gap ini muncul karena para manajer menetapkan spesifikasi kualitas jasa berdasarkan apa yang mereka percayai sebagai yang diinginkan pelanggan, padahal pendapat mereka itu belum tentu akurat. Akibatnya manajemen menetapkan spesifikasi kualitas jasa sedang hal yang dianggap lebih penting oleh pelanggan adalah kualitas yang berkaitan dengan penyajian jasa. Akar dari munculnya gap ini adalah tidak adanya interaksi langsung antara manajemen dengan pelanggan, keengganan untuk menanyakan harapan pelanggan, dan/ atau ketidak siapan manajemen dalam mengakomodasikan keduanya.

- c. Gap.3, penyampaian pelayanan jasa atau Gap antara spesifikasi kualitas jasa yang senyatanya disajikan (gagal dalam memilih desain dan standar jasa yang benar). Gap ini terutama muncul pada jasa yang sistem penyampaiannya sangat bergantung kepada karyawan. Persepsi yang akurat tentang harapan pelanggan memang penting, tetapi belum cukup untuk menjamin kualitas penyajian jasa yang baik. Upaya untuk menjamin bahwa spesifikasi kualitas akan terpenuhi apabila jasa memerlukan unjuk kerja dan penyajian yang segera begitu pelanggan hadir di tempat jasa diproses, adalah hal yang sangat sulit. Para eksekutif, para manajer dan

pihak-pihak yang mempunyai otoritas dalam menetapkan kebijakan, mengalami kesulitan dalam menterjemahkan pemahaman mereka terhadap harapan pelanggan kedalam spesifikasi kualitas jasa yang pada akhirnya mampu membangun komitmen perusahaan terhadap kualitas jasa. Kesulitan itu akan bertambah bila manajemen mempunyai keyakinan bahwa permintaan pelanggan itu tidak beralasan atau tidak realistis, bahwa derajat variabilitas itu inheren dengan penyampaian standar dan karenanya penetapan standar tidak akan mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan, serta percaya bahwa permintaan pelanggan itu terlalu sulit untuk diprediksi atau cara perusahaan dan karyawan yang memproses jasa tidak dapat diubah. Oleh karena itu syarat lain yang perlu dipenuhi adalah diciptakannya desain dan standar unjuk kerja yang mencerminkan persepsi yang akurat (obyektif) tentang harapan pelanggan.

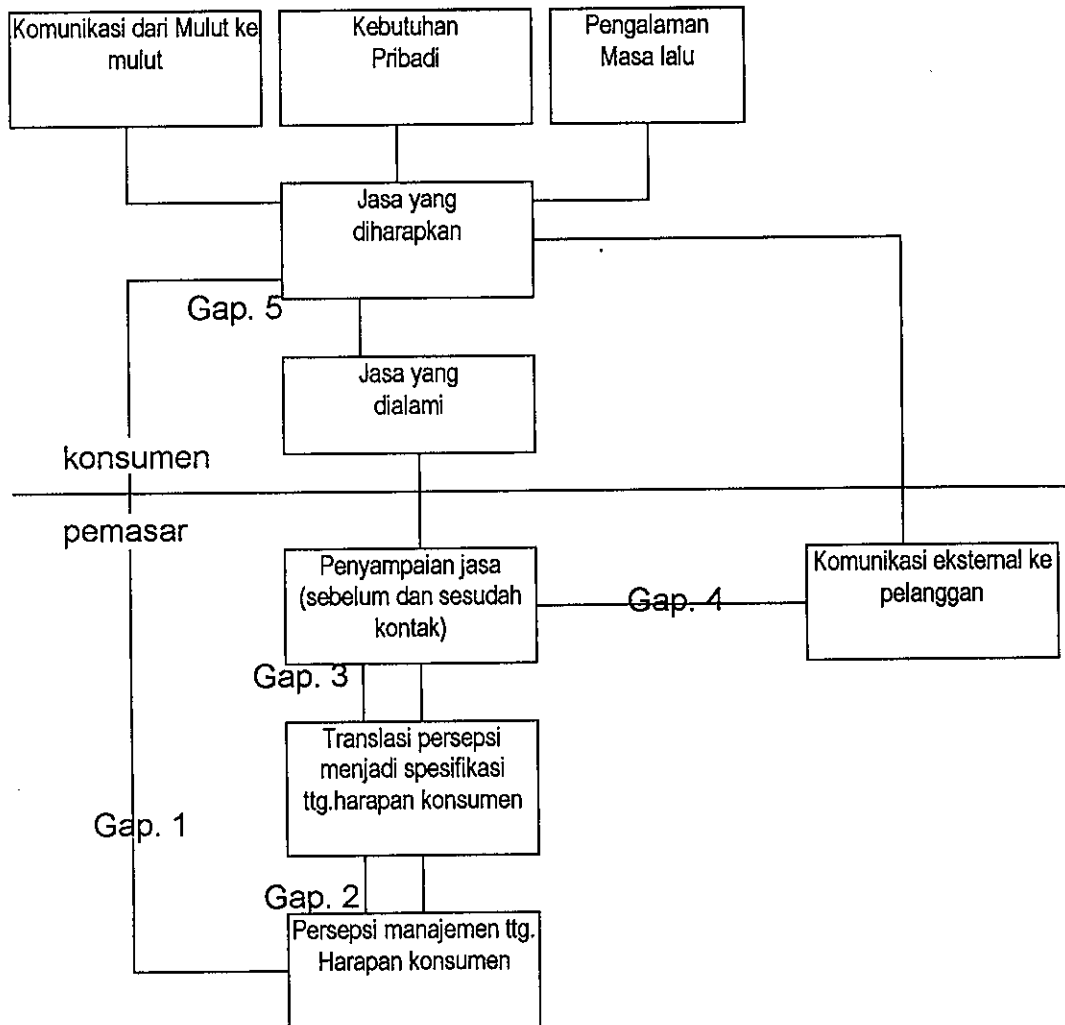
- d. Gap. 4, komunikasi pemasaran Gap antara penyampaian jasa aktual dengan komunikasi eksternal kepada pelanggan (tidak menyampaikan jasa dengan standar yang berorientasi kepada pelanggan). Janji-janji yang disampaikan perusahaan jasa melalui media periklanan, tenaga penjualan dan komunikasi yang lainnya mungkin secara potensial, bukan hanya akan meningkatkan harapan yang akan dijadikan sebagai standar kualitas jasa yang akan diterima pelanggan, akan tetapi juga akan meningkatkan persepsi tentang jasa yang akan disampaikan kepada mereka. Kegagalan

dalam memenuhi jasa yang dijanjikan dengan kenyataan jasa tersebut disajikan akan memperlebar gap ini. Kegagalan dalam memenuhi janji dapat berupa : terlalu tingginya janji yang disampaikan melalui periklanan atau penjualan personal, koordinasi yang kurang kuat antara bagian penyelenggaraan pendidikan /pelatihan dengan bagian pemasaran, dan perbedaan dalam kebijakan dan prosedur di semua outlet jasa.

- e. Gap.5, pelayanan yang dirasakan atau Gap antara jasa yang diharapkan dengan yang secara aktual diterima (tidak menyesuaikan unjuk kerja dengan janji-janji perusahaan kepada pelanggan). Gap ini mencerminkan perbedaan antara unjuk kerja senyatanya dengan persepsi yang dimiliki pelanggan. Artinya walaupun pada awalnya persepsi subyektif tentang kualitas antara yang dimiliki pelanggan dan produsen jasa adalah sama, akan tetapi karena berbagai faktor yang muncul selama proses penyajian jasa berlangsung (melalui berbagai tahapan), maka pada akhir proses penyajian jasa, persepsi pelanggan dan produsen tentang kualitas dimaksud dapat saja berbeda, adanya perbedaan kesenjangan ini akan menimbulkan permasalahan bagi perusahaan. Kesenjangan ini dapat diketahui atau dapat dirasakan pelanggan dari orang lain, pengalaman masa lalunya dan ketidak sesuaian dengan kebutuhannya.

Gambar Berikut akan menjelaskan mengenai kelima kesenjangan (gap) tersebut.

Gambar. 2.2.
Model Gap Kualitas Jasa



Sumber : Parasuraman, Valerie A.zeithaml dan Leonard L.Berry (1985, hal.44).

2.2.6. Kepuasan Pelanggan

Dewasa ini perhatian terhadap kepuasan maupun ketidak puasan pelanggan semakin besar. Semakin banyaknya pihak yang menaruh perhatian terhadap hal ini. Pihak yang paling banyak berhubungan langsung dengan

kepuasan /ketidak puasannya pelanggan adalah pemasar, pelanggan dan peneliti perilaku pelanggan. Persaingan yang semakin ketat, dimana semakin banyak produsen jasa yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan, menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan orientasi kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Hal ini tercermin dari semakin banyaknya perusahaan yang menyertakan komitmennya terhadap kepuasan pelanggan dalam pernyataan misinya, iklan, maupun public relation release. Hal ini semakin diyakini bahwa kunci utama untuk memenangkan persaingan adalah memberikan nilai dan kepuasan kepada pelanggan melalui penyampaian jasa berkualitas dengan harga bersaing.

Sebelum kita membahas lebih jauh tentang kepuasan pelanggan, akan dijelaskan lebih dahulu pengertian tentang kepuasan. Terdapat beberapa definisi kepuasan pelanggan diantaranya menurut Oliver (1980) kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja/ hasil yang dirasakannya dengan harapannya. Sedangkan menurut Kotler, et.al (1997) Kepuasan Pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk (atau hasil) yang ia rasakan dengan harapannya. Jadi tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Apabila kinerja dibawah harapan, maka pelanggan akan merasa kecewa. Sedangkan apabila kinerja sesuai dengan harapan, maka pelanggan akan merasa puas. Sedangkan apabila kinerja melebihi harapan, pelanggan akan sangat puas. Harapan pelanggan dapat dibentuk oleh pengalaman masa lampau, komentar dari kerabatnya serta janji dan informasi dari perusahaan.

Pelanggan yang merasa puas akan setia lebih lama, kurang sensitif terhadap harga dan memberi komentar yang baik tentang perusahaan.

Untuk menghadapi tantangan pada lingkungan baru yang global, perusahaan dituntut untuk memulai dengan kualitas sebagai bagian integral dari perencanaan bisnis strateginya. Peran kualitas selalu berubah dengan semakin bervariasinya produk/jasa dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Hal ini mendorong timbulnya filosofi manajemen yang baru, yaitu *Total Quality Management (TQM)*. TQM bukan merupakan fungsi yang independen, tetapi lebih merupakan sebuah fungsi manajemen secara menyeluruh pada seluruh level manajemen (Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, 1998). TQM merupakan sebuah filosofi manajemen yang tujuan utamanya adalah memuaskan pelanggan melalui produk dan jasa. *Customer Satisfaction* merupakan suatu tingkatan konsumen organisasi yang secara kontinyu mengamati bahwa kebutuhan mereka dipenuhi oleh produk dan jasa organisasi (Anderson, 1994).

Penurunan kepuasan pelanggan dapat terjadi karena penurunan kualitas pelayanan dari standar yang ditetapkan dan karena pelayanan yang tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Permasalahan pertama lebih mengarah pada kinerja internal dalam memberikan pelayanan, sedangkan masalah kedua disebabkan oleh adanya kesenjangan antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen mengenai kualitas pelayanan (Zeithaml, et.al, 1990).

Deming (1986) menyatakan bahwa ketiadaan kepuasan pelanggan akan merugikan kinerja bisnis, kepuasan pelanggan akan menciptakan loyalitas pelanggan dan pemberian kontribusi yang lebih baik terhadap organisasi. Studi

yang dilakukan oleh Schlesinger dan Heskett (1991), mengusulkan sebuah model *Service Profit Chain*, mereka berargumentasi bahwa pelanggan akan selalu mengingat suatu produk dan jasa apabila pelanggan tersebut merasa puas. Kepuasan pelanggan timbul karena adanya persepsi pelanggan terhadap nilai suatu produk dan jasa. Menurut Deming (1986), kepuasan pelanggan dapat dipenuhi dengan melakukan perbaikan secara terus menerus. Perbaikan terus menerus merupakan tantangan organisasi untuk selalu memperbaiki system produksi dan pelayanan. Perbaikan terus menerus haruslah konsisten dengan selalu memperbaiki kualitas dan mengurangi variasi produk yang dihasilkan melalui praktek manajemen menuju pada perbaikan dan inovasi dalam proses produk/ jasa dan pelayanan.

Adanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya (Fandy Tjiptono, 1994) :

- a. Hubungan antara perusahaan dan para pelanggannya menjadi harmonis.
- b. Memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang.
- c. Dapat mendorong terciptanya loyalitas pelanggan.
- d. Membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (word of mouth) yang menguntungkan bagi perusahaan.
- e. Reputasi perusahaan menjadi baik di mata pelanggan.
- f. Laba yang diperoleh dapat meningkat.

Kepuasan pelanggan sendiri tidak mudah didefinisikan, adapun berbagai macam pengertian yang diberikan oleh para pakar. Tse dan Wilton (1988) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah respons pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk/jasa yang dirasakan setelah diterimanya. Wilkie (1990, p.622) mendefinisikannya sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Engel, et al. (1990, p.545) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purnabeli dimana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil (outcome) tidak memenuhi harapan. Sedangkan Kotler (1994, p.40) menandakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan dengan harapannya.

Dari definisi-definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Pengertian ini didasarkan pada disconfirmation dari Oliver (dalam Engel, et al., 1990, p.545-547).

Selain dari pembahasan teori diatas, sesuai dengan kecenderungan di lapangan, bahwa dengan tingkat pelayanan yang sama yang diberikan oleh Diklat PT.Telkom Jateng & DIY terhadap peserta dengan tingkat pendidikan yang berbeda, atau kedudukan /jabatan yang berbeda dsb. Yang termasuk dalam faktor-faktor demografi akan mempengaruhi tingkat kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan.

2.2.7. Harapan Pelanggan

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

2.3. Penelitian Terdahulu

- a. Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1988) melakukan penelitian mengenai kualitas jasa dan faktor-faktor yang menentukan kualitas pada : Bank, Perusahaan Kartu Kredit, Perusahaan pemeliharaan dan servis elektronik, Perusahaan Telekomunikasi jarak jauh, dengan menggunakan 5 dimensi kualitas pelayanan yang meliputi : *tangible, empathy, responsiveness, reliability* dan *assurance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi *reliability* paling penting dalam menentukan kepuasan pelanggan, kemudian diikuti dengan dimensi *responsiveness, assurance, empathy* dan *tangible*.

b. J. Joseph Cronin, Jr dan Steven A. Taylor (1992) melakukan penelitian tentang hubungan antara kepuasan pelanggan (consumer satisfaction) , kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan (service quality) dan pembelian kembali (purchase intention). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh tingkat kualitas jasa/ layanan yang diterima (servperf), yaitu keseluruhan kesan layanan yang diterima/ dipersepsi atas inferioritas atau superioritas perusahaan beserta jasa yang ditawarkan. Ciri kepuasan adalah keterkejutan pelanggan setelah ia melakukan pembelian dan keterkejutan ini mengakibatkan sikap pelanggan kurang dinamis, karena adanya kecenderungan untuk mengulangi pembelian tersebut.

c. Bambang Cipto Samudro (1996) melakukan penelitian tentang kepuasan pelanggan di Hotel New Grand Park Surabaya dengan pendekatan "Dimension of Service Quality" dengan menggunakan 56 variabel pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan persepsi manajemen hotel dengan ekspektasi pelanggan.

Manajemen Hotel lebih mementingkan Courtesy, kemudian baru Competence dan Communication; sementara ekspektasi pelanggan

lebih mementingkan realibility, kemudian baru communication dan competence.

2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis

Dalam era kompetisi yang semakin tajam diantara perusahaan atau institusi bidang pendidikan dan pelatihan saat ini, maka kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama di mana tingkat kepentingan dan harapan pelanggan serta pelaksanaan atau kinerja yang dilakukan perusahaan/ institusi haruslah sesuai. Perusahaan atau institusi haruslah memperhatikan hal-hal yang dianggap penting oleh para pelanggan, agar pelanggan merasa puas.

Sesuai dengan peneliti terdahulu yang melihat faktor-faktor dan dimensi kualitas yang mempengaruhi Kepuasan Pelanggan, maka dalam penelitian ini nantinya akan mengacu pada model penelitian sebelumnya, sehingga akan diperoleh model yang dapat memberikan sumbangan dan perbaikan bagi manajemen DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.

Variabel – variabel yang dijabarkan melalui kuesioner dalam penelitian ini meliputi dimensi tangible, emphaty, responsiveness, reliability dan assurance yang merupakan dimensi kualitas pelayanan.

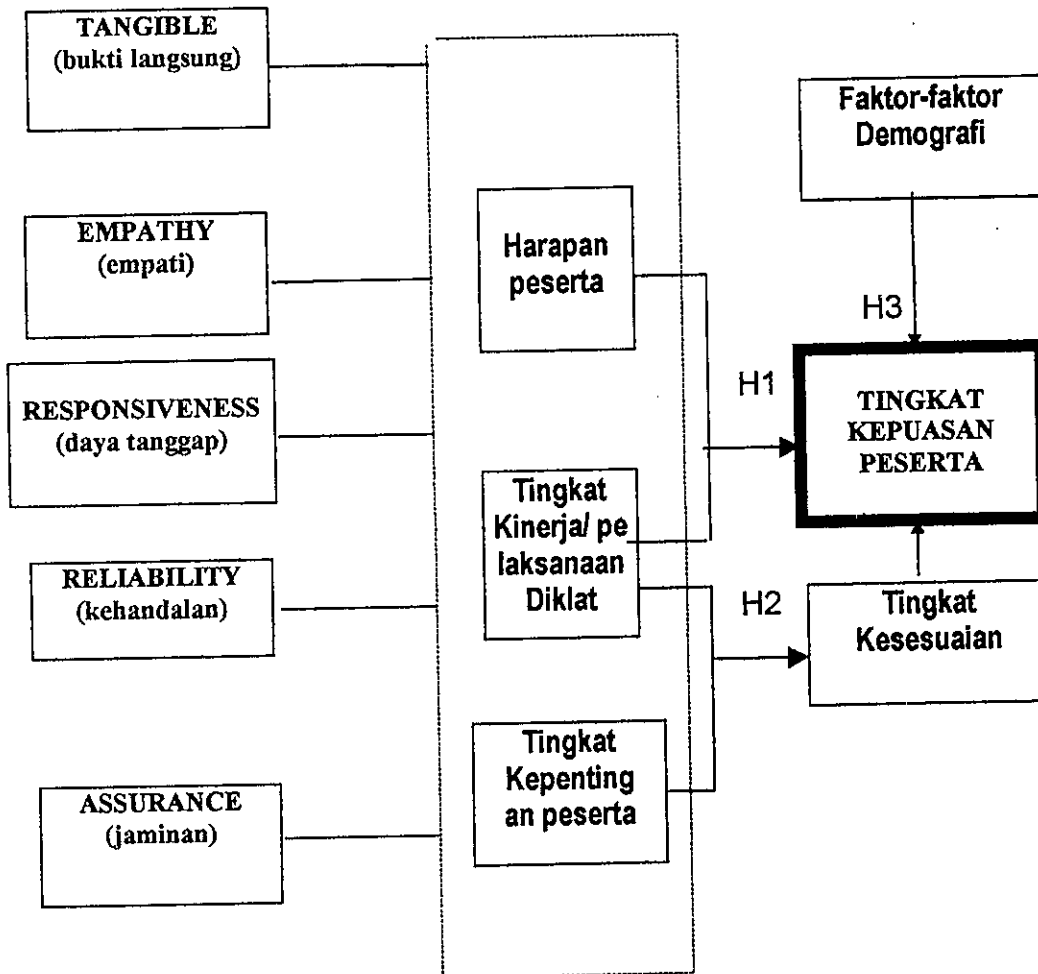
Gambar.2.3

Kerangka Pemikiran Teoritis

ANALISIS KUALITAS PELAYANAN DAN TINGKAT KEPUASAN

PESERTA DIKLAT PADA DIKLAT PT.TELKOM

DIMENSI KUALITAS PELAYANAN



2.5. Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan landasan teori diatas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Terdapat perbedaan antara Harapan peserta DIKLAT akan kualitas pelayanan, dengan Tingkat Kinerja/ Pelaksanaan kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.TELKOM (dari ke lima dimensi kualitas pelayanan seperti Tangible, Empathy, Responsiveness, Reliability, Assurance).
- H2 : Terdapat ketidak sesuaian antara Tingkat Kepentingan peserta dengan Tingkat Kinerja/ pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom (dari ke lima dimensi kualitas pelayanan seperti Tangible, Empathy, Reliability, Responsiveness, Assurance) .
- H3 : Terdapat perbedaan Tingkat Kepuasan Peserta DIKLAT yang didasarkan atas faktor – faktor Demografi seperti Pendidikan, Jabatan dan Masa Kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (atau studi kasus), karena dilakukan secara sistematis terhadap suatu masalah (Saifuddin Azwar, 1999) dengan tujuan untuk digunakan dengan segera bagi keperluan evaluasi kepuasan peserta setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan di DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY. Hasil penelitian bukan sebagai suatu penemuan baru, melainkan merupakan aplikasi baru dari penelitian yang telah ada.

Jenis dan Sumber Data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.1.1. *Data Primer.*

Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper dan Emory, 1995). Data Primer adalah data yang dikumpulkan dan di olah sendiri oleh peneliti langsung dari responden. Dalam hal ini data diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada para responden yaitu, para peserta pendidikan dan pelatihan dari seluruh wilayah/ kota di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Kuesioner ini berisi pengaruh hubungan dimensi kualitas pelayanan terhadap kepuasan peserta DIKLAT. Data Primer ini merupakan data yang dikumpulkan dan di olah sendiri oleh peneliti dari responden berupa jawaban dari kuesioner yang telah dibagikan tersebut.

3.1.2. Data Sekunder

Data Sekunder yaitu data yang tidak didapatkan secara langsung oleh peneliti, tetapi diperoleh dari data yang dimiliki oleh DIKLAT PT. Telkom yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti. Data Sekunder meliputi gambaran secara umum DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY yang terdiri dari :

- a) Jumlah Peserta Pendidikan dan Pelatihan baik untuk teknik maupun non-teknik.
- b) Jumlah Kelas Pendidikan dan Pelatihan tahun 2000 baik untuk teknik maupun non-teknik.
- c) Jumlah dan Komposisi karyawan/ pegawai DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY baik secara Struktural maupun Fungsional.
- d) Jumlah Fasilitas yang dimiliki DIKLAT Jateng & DIY.
- e) Program Kerja DIKLAT tahun 2000, dan data-data pendukung lainnya.

3.2. Populasi dan Sampel

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Telkom Jateng & DIY yang telah minimal 3 bulan mengikuti pendidikan dan pelatihan di DIKLAT Jateng & DIY dengan jumlah sebesar 3326 karyawan (sumber data : Direktorat SDM Kantor Divisi Regional IV Jateng & DIY th.2001).

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan/ pegawai PT. Telkom Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan di DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY, dimana responden digolongkan berdasarkan masa kerja, pendidikan, dan jabatan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan probability sampling, dimana probability sampling adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur/ anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampling (Sugiyono, 1999).

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan mengambil sampel secara "proportionate stratified random sampling" karena data yang ada menunjukkan jumlah pegawai yang latar belakang pendidikannya S2 = 160 karyawan, S1 = 718 karyawan, D3 = 692 karyawan, SLTA = 1729 karyawan dan SLTP = 27 karyawan dari seluruh populasi sejumlah 3326 karyawan untuk ke 5 Distrik Telekomunikasi (DISTEL) di Jawa Tengah & DIY yaitu Semarang, Solo, Yogyakarta, Purwokerto dan Pekalongan.

Sedangkan penghitungan seberapa jumlah sampel minimum dilakukan sesuai dengan teori yang dikembangkan oleh Rao (1996) dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (\text{moe})^2} \dots\dots\dots(1)$$

dimana : n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

moe = *margin-of-error maximum*, yaitu kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi, umumnya diambil 10%.

Berdasarkan rumus diatas, maka jumlah sampel yang dapat ditentukan melalui populasi adalah :

$$n = \frac{3326}{1 + 3326 (0,1)} = 97,08 = 98$$

Dari perhitungan diatas jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 98 responden.

Sampel penelitian meliputi sejumlah elemen (responden) yang lebih besar dari persyaratan minimal yang telah ditentukan. Menurut *Guilford* (1987 : 125), dimana semakin besar sampel (makin besar nilai n = banyaknya elemen sampel) akan memberikan hasil yang lebih akurat. Oleh karena itu jumlah responden yang akan diambil dalam penelitian lebih besar dari 98, yaitu 125 responden dengan komposisi basic pendidikan S2 = 6 responden, S1 = 27 responden, D3 = 26 responden, SLTA = 65 responden dan SLTP = 1 responden.

3.3. Definisi Operasional Variabel

1. Pelanggan adalah para peserta yang telah 3 bulan mengikuti pendidikan dan pelatihan di DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.
2. Tingkat Kepuasan Pelanggan adalah tingkat yang dirasakan dan di peroleh oleh peserta DIKLAT PT.Telkom selama dan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan.
3. Tingkat Kepentingan adalah seberapa penting dimensi-dimensi kualitas pelayanan diperlukan oleh peserta DIKLAT selama dan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

4. Tingkat Kinerja adalah tingkat pelaksanaan dari keseluruhan dimensi pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom kepada peserta pendidikan dan pelatihan.
5. Harapan adalah merupakan perkiraan atau keyakinan peserta pendidikan dan pelatihan tentang kualitas pelayanan apa yang akan diterimanya dari DIKLAT PT.Telkom.
6. Tingkat Kesesuaian adalah hasil perbandingan antara skor-tingkat kinerja/ tingkat pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom, dengan skor-tingkat kepentingan pelayanan yang dirasakan oleh peserta pendidikan dan pelatihan.
7. Dimensi Kualitas Pelayanan dapat dijabarkan berikut ini :
 - a. Pengertian Dimensi Tangible adalah :
 - a.1. Penataan Laboratorium, Asrama dan Ruang Belajar (Kelas).
 - a.2. Kebersihan, Kerapihan dan Kenyamanan Asrama, Ruang Belajar (Kelas) dan Ruang Makan.
 - a.3. Kerapihan dan Kebersihan Karyawan dan Instruktur.
 - b. Pengertian Dimensi Empathy adalah :
 - b.1. Adanya perhatian secara individu terhadap setiap peserta pendidikan dan pelatihan.
 - b.2. Pelayanan yang baik pada seluruh peserta tanpa pandang bulu.

- b.3. Mengenal peserta dan mengantisipasi kebutuhan peserta.
- c. Pengertian Dimensi Responsiveness adalah :
 - c.1. Kemampuan DIKLAT untuk cepat tanggap terhadap masalah yang timbul.
 - c.2. Tindakan yang cepat dan tepat pada saat peserta pendidikan dan pelatihan membutuhkan.
 - c.3. Kemampuan untuk cepat tanggap dalam menyelesaikan keluhan.
- d. Pengertian Dimensi Reliability adalah :
 - d.1. Prosedur administrasi penerimaan peserta/ siswa yang mudah dan cepat.
 - d.2. Pelayanan yang ramah, sopan dan siap menolong.
- e. Pengertian Dimensi Assurance adalah :
 - e.1. Karyawan berpengetahuan luas, terlatih dan dapat dipercaya.
 - e.2. Keterampilan dan kerajinan karyawan dalam bekerja.
 - e.3. Jaminan keamanan dan kenyamanan selama di kelas dan di asrama.
 - e.4. Kurikulum dan Silabus dapat memenuhi kompetensi karyawan.
 - e.5. Hasil pendidikan dan pelatihan memberi manfaat dan nilai tambah.
- 8. Faktor Demografi adalah faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan yang meliputi Tingkat Pendidikan, Jabatan dan Masa Kerja.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode angket, dimana metode angket dalam bentuknya didasarkan pada laporan tentang diri sendiri (*self-report*), atau setidaknya pada pengetahuan dan keyakinan pribadi. Metode pengumpulan data dalam kegiatan penelitian mempunyai tujuan mengungkap fakta mengenai variabel yang diteliti. Tujuan untuk mengetahui (*goal of knowing*) haruslah dicapai dengan menggunakan metode atau cara-cara yang efisien dan akurat (Saifudin Azwar, 1999). Kuesioner ini menggunakan sistem tertutup yaitu bentuk pertanyaan yang disertai alternatif atau kategori jawaban dan responden tinggal memilih sendiri yang telah disesuaikan dengan pilihannya.

Pernyataan-pernyataan dalam angket menunjukkan sebuah nilai yang diperoleh dari penilaian responden, yaitu pernyataan tidak setuju sampai dengan sangat setuju, dari tidak penting sampai dengan sangat penting dan dari tidak baik sampai dengan sangat baik. Untuk menentukan nilainya digunakan acuan skala Likert dimana masing-masing dibuat dengan menggunakan skala 1 – 5 agar dapat memperoleh data yang bersifat ordinal dan diberi skor atau nilai sebagai berikut (Zikmund, 1994) :

(5) Sangat Baik (4) Baik (3) Netral (2) Kurang Baik (1) Tidak Baik.

(5) Sangat Penting (4) Penting (3) Netral (2) Kurang Penting (1) Tidak Penting.

(5) Sangat Setuju (4) Setuju (3) Netral (2) Kurang Setuju (1) Tidak setuju.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian harus tepat dan mempunyai dasar yang beralasan, dimana dalam mengumpulkan data

sesuai dengan tujuan penelitian. Untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar menunjukkan nilai yang akurat diperlukan indeks. Sedangkan reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan pengukuran yang konsisten (Saifuddin Azwar, 1999). Reliabilitas pada prinsipnya menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama.

3.4.1. Strategi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu strategi yang dapat dipilih, pada saat akan melaksanakan penelitian yang digunakan untuk mengetahui jawaban atas permasalahan tentang bagaimana atau mengapa suatu kondisi terjadi. Strategi ini dipilih untuk penelitian yang dapat menjawab permasalahan yang riil terjadi di lapangan.

3.4.2. Desain Instrumen Penelitian

Berikut akan dibuat suatu desain instrumen dalam penelitian, yang dapat dilihat pada tabel 3.1 dibawah ini :

Tabel 3.1.
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
KUALITAS PELAYANAN	Tangible (Berwujud)	• Penataan kelas, laboratorium, perpustakaan dan fasilitas umum DIKLAT.	1 2 3 4 5
		• Kebersihan, kerapihan dan kenyamanan Kelas, Asrama dan Ruang Makan.	1 2 3 4 5
		• Kerapihan dan kebersihan Karyawan/Instruktur	1 2 3 4 5
	Emphaty (Empati)	• Perhatian secara individu terhadap peserta dari penyelenggara maupun manajemen DIKLAT.	1 2 3 4 5
		• Pelayanan yang baik pada seluruh siswa oleh manajemen DIKLAT.	1 2 3 4 5
• Manajemen DIKLAT mengenal peserta dan mengantisipasi kebutuhan mereka.		1 2 3 4 5	
Reliability (Keandalan)	• Prosedur administrasi penerimaan peserta yang mudah dan cepat.	1 2 3 4 5	
	• Pelayanan yang ramah, sopan serta siap menolong.	1 2 3 4 5	
Responsive ness (Tanggap)	• Manajemen DIKLAT cepat tanggap terhadap permasalahan yg.timbul.	1 2 3 4 5	
	• Tindakan yang cepat dan tepat saat peserta membutuhkan.	1 2 3 4 5	
	• Manajemen DIKLAT cepat tanggap terhadap keluhan peserta.	1 2 3 4 5	
Assurance (Keyakinan)	• Karyawan/ Instruktur DIKLAT berpengetahuan luas, terlatih dan dapat dipercaya.	1 2 3 4 5	
	• Karyawan/ Instruktur DIKLAT mempunyai ketrampilan dan kerajinan yang mendukung kerja mereka.	1 2 3 4 5	
	• Jaminan keamanan dan kenyamanan selama berada di DIKLAT.	1 2 3 4 5	
	• Kurikulum dan Sillabus dapat memenuhi kebutuhan kompetensi peserta DIKLAT.	1 2 3 4 5	
	• Jaminan bahwa hasil pelatihan tsb bermanfaat bagi para peserta (memberikan nilai tambah).	1 2 3 4 5	
TANGGAPAN PESERTA DIKLAT		<ul style="list-style-type: none"> • Harapan (Sangat Sesuai, Sesuai, Netral, Kurang Sesuai, Tidak Sesuai). • Tingkat Kepentingan (Sangat Penting, Penting, Netral, Kurang Penting, Tidak Penting). • Tingkat Kinerja/ Pelaksanaan (Sangat Baik, Baik, Netral, Kurang Baik, Tidak Baik). 	

Data tersebut akan diolah dan dianalisa dengan menggunakan suatu alat ukur. Agar mendapatkan suatu hasil yang baik, maka sebelumnya harus dilakukan pengujian terhadap alat ukur tersebut. Alat ukur yang baik adalah alat ukur yang mampu memberikan informasi yang dapat dipercaya dengan kriteria reliabel, valid, standar, ekonomis dan praktis (Saifuddin Azwar, 1999). Sifat reliabel dan valid diperlihatkan oleh tingginya reliabilitas dan validitas hasil ukur suatu tes.

3.4.3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Kuesioner yang digunakan harus di uji validitas dan di uji reliabilitasnya terlebih dahulu. Untuk itu perlu dilakukan pengujian terhadap kuesioner tersebut, yaitu :

a. Pengujian Validitas (Lincoln Arsyad, 1994)

Uji Validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total.

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

ΣX = Jumlah skor item

ΣY = Jumlah skor total

n = Jumlah sampel

Besaran korelasi yang ditafsirkan sebagai berikut :

0,00 - 0,20 korelasi sangat lemah

0,21 - 0,40 korelasi lemah

0,41 - 0,60 korelasi sedang

0,61 - 0,80 korelasi kuat

0,81 - 1,00 korelasi sangat kuat

Dengan berdasarkan penafsiran di atas maka suatu indikator empiris dikatakan sah jika koefisien korelasinya lebih besar atau sama dengan 0,41. Jika koefisien korelasinya lebih kecil dari 0,41 maka indikator empiris tersebut tidak sah. Setelah semua korelasi dihitung antar masing-masing item pernyataan dengan skor total. Nilai korelasi yang dihasilkan tersebut dapat dilihat signifikan / tidak, dapat dilihat melalui tabel signifikansi nilai r product momen.

b Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas ini dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau seberapa konsisten suatu instrumen mengukur konsep-konsep yang ada. Selanjutnya dilakukan estimasi keseluruhan test dengan memakai koefisien alpha yang

dikemukakan oleh Cronbach. Keterandalan suatu indikator dapat dirumuskan dengan rumus Richardson (Dongoran, 1987) :

$$rtt = \frac{n(\bar{r})}{1+(r+1)(\bar{r})} \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan :

rtt = koefisien korelasi

r = jumlah indikator empiris yang digunakan untuk mengukur suatu konsep

\bar{r} = rata-rata intercorrelation antar indikator empiris suatu konsep

Ukuran yang dipakai apakah suatu indikator empiris suatu konsep handal apa yang tidak handal sebagai standar dari rtt adalah sebesar 0,6, jadi apabila rtt yang didapat sebesar 0,6 atau lebih besar dari 0,6 maka indikator empiris suatu konsep tersebut dianggap handal.

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Uji Beda (Uji – t)

Uji beda atau Uji – t memberikan suatu metode yang memungkinkan kita dapat menarik kesimpulan dalam membandingkan dua kelompok data. Dengan menggunakan uji-t, akan diperoleh informasi tentang apakah terdapat perbedaan (gap) yang terjadi antara dua kelompok data (data harapan pelanggan dan data tingkat kinerja/pelaksanaan) bukan hanya disebabkan oleh adanya kesalahan sampling, akan tetapi ada faktor lain. Apabila hasil menunjukkan bahwa perbedaan antara kelompok bukan karena kesalahan sampling, hal ini dapat

dipercaya bahwa dua kelompok data mungkin tidak berasal dari populasi yang sama. H1 diterima atau tidak ?

Rumus untuk perhitungan uji-t yang umum digunakan adalah sebagai berikut (untuk $n > 30$) :

$$t = \frac{\sum (d - \bar{d})}{n - 1} \dots \dots \dots (4)$$

Dimana :

t = nilai hitung

n = jumlah sampel

\bar{d} = rata-rata perbedaan antara pelayanan yang diharapkan dan pelayanan yang dirasakan.

d = perbedaan pelayanan yang diharapkan dan yang dirasakan.

3.5.2. Importance Performance Analysis

Dalam menganalisis data penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif-kuantitatif. Untuk menjawab perumusan masalah mengenai sampai sejauh mana ketidak sesuaian antara Tingkat Kepentingan peserta pendidikan dan pelatihan terhadap Tingkat Kinerja DIKLAT PT.Telkom, maka digunakan Importance – Performance Analysis (John A. Martila and John C. James, 1977 : 77-79) atau disebut dengan Analisis Tingkat Kepentingan dan Kinerja Kepuasan Pelanggan (*lihat diagram kartesius*). Jasa akan menjadi sesuatu yang bermanfaat apabila didasarkan pada kepentingan pelanggan dan kinerjanya bagi perusahaan, artinya perusahaan seharusnya mencurahkan perhatiannya pada

hal-hal yang memang dianggap penting oleh peserta DIKLAT. Untuk menganalisis tingkat kepentingan digunakan skala 5 tingkat (Likert) yang terdiri dari *sangat penting, penting, netral, kurang penting* dan *tidak penting*. Kelima penilaian tersebut diberi bobot sebagai berikut :

- a) Jawaban sangat penting diberi bobot 5.
- b) Jawaban penting diberi bobot 4.
- c) Jawaban netral diberi bobot 3.
- d) Jawaban kurang penting diberi bobot 2.
- e) Jawaban tidak penting diberi bobot 1.

Untuk tingkat kinerja/ pelaksanaan diberikan lima skala (Likert) yang terdiri dari *sangat baik, baik, netral, kurang baik* dan *tidak baik*. Kelima penilaian tersebut diberikan bobot sebagai berikut :

- a) Jawaban sangat baik diberi bobot 5, berarti peserta DIKLAT sangat puas dg. pelaksanaan pelayanan.
- b) Jawaban baik diberi bobot 4, berarti peserta DIKLAT puas dg. pelaksanaan pelayanan.
- c) Jawaban netral diberi bobot 3, berarti peserta DIKLAT cukup puas dg. pelaksanaan pelayanan.
- d) Jawaban kurang baik diberi bobot 2, berarti peserta DIKLAT kurang puas dg. pelaksanaan pelayanan.
- e) Jawaban tidak baik diberi bobot 1, berarti peserta DIKLAT tidak puas dg. pelaksanaan pelayanan..

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kepentingan dan hasil penilaian tingkat kinerja/ pelaksanaan, maka dihasilkan suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja/ tingkat pelaksanaannya pada DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.

Sedangkan Harapan Pelanggan merupakan tingkat pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan dari DIKLAT PT. Telkom, yang dapat memberikan gambaran sejauh mana kesenjangan (gap) pelayanan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Untuk menganalisis kesenjangan (gap) pelayanan tersebut diberikan lima skala (Likert) yang terdiri dari *Sangat Setuju*, *Setuju*, *Netral*, *Kurang Setuju* dan *Tidak Setuju*. Kelima penilaian tersebut diberikan bobot sebagai berikut :

- a) Jawaban Sangat Setuju diberi bobot 5.
- b) Jawaban Setuju diberi bobot 4.
- c) Jawaban Netral diberi bobot 3.
- d) Jawaban Kurang Setuju diberi bobot 2.
- e) Jawaban Tidak Setuju diberi bobot 1.

a) *Tingkat Kesesuaian*

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kepentingan dan hasil penilaian kinerja atau pelaksanaan, maka akan dihasilkan suatu perhitungan mengenai Tingkat Kesesuaian antara Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja. Tingkat Kesesuaian adalah hasil perbandingan skor kinerja/ pelaksanaan dengan skor tingkat kepentingan. Tingkat kesesuaian inilah yang akan menentukan urutan

prioritas peningkatan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Dalam penelitian ini terdapat 2 buah variabel yang diwakili oleh huruf X dan Y dimana X : merupakan tingkat kinerja DIKLAT PT. Telkom yang dapat memberikan kepuasan kepada para peserta pendidikan dan pelatihan, sedangkan Y : merupakan tingkat kepentingan peserta terhadap faktor-faktor jasa yang diberikan oleh DIKLAT PT. Telkom.

Adapun rumus yang digunakan untuk mencari tingkat kesesuaian adalah sebagai berikut :

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\% \dots\dots\dots (5)$$

Di mana : Tki = Tingkat kesesuaian responden

Xi = Skor penilaian kinerja perusahaan

Yi = Skor penilaian kepentingan pelanggan/ peserta DIKLAT.

b) Diagram Kartesius

Berikutnya akan digunakan diagram Kartesius, dimana sumbu mendatar (X) akan diisi oleh skor tingkat kinerja/ pelaksanaan, sedangkan sumbu tegak (Y) akan diisi oleh skor tingkat kepentingan, serta 2 buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik (X,Y) dimana X merupakan rata-rata tingkat kinerja/ pelaksanaan, sedangkan Y adalah rata-rata skor tingkat kepentingan seluruh faktor atau atribut yang mempengaruhi kepuasan pelanggan/ peserta DIKLAT.

Dalam penyederhanaan rumus rata-rata setiap variabel/ faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah :

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \quad \bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} \dots\dots\dots (6)$$

dimana :

\bar{X} = Skor rata-rata tingkat kinerja/ pelaksanaan

\bar{Y} = Skor rata-rata tingkat kepentingan

n = Jumlah responden

Diagram kartesius merupakan suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (X, Y) di mana X merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat kinerja/ pelaksanaan atau kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan seluruh faktor atau atribut dan Y adalah rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan seluruh faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan/ peserta pendidikan dan pelatihan. Seluruhnya ada 16 faktor atau atribut. Seluruhnya ada K faktor di mana K = 16.

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N \bar{X}_i}{K} \quad \bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^N \bar{Y}_i}{K} \dots\dots\dots (7)$$

Dimana :

K = Banyaknya atribut/ faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan/ peserta pendidikan dan pelatihan.

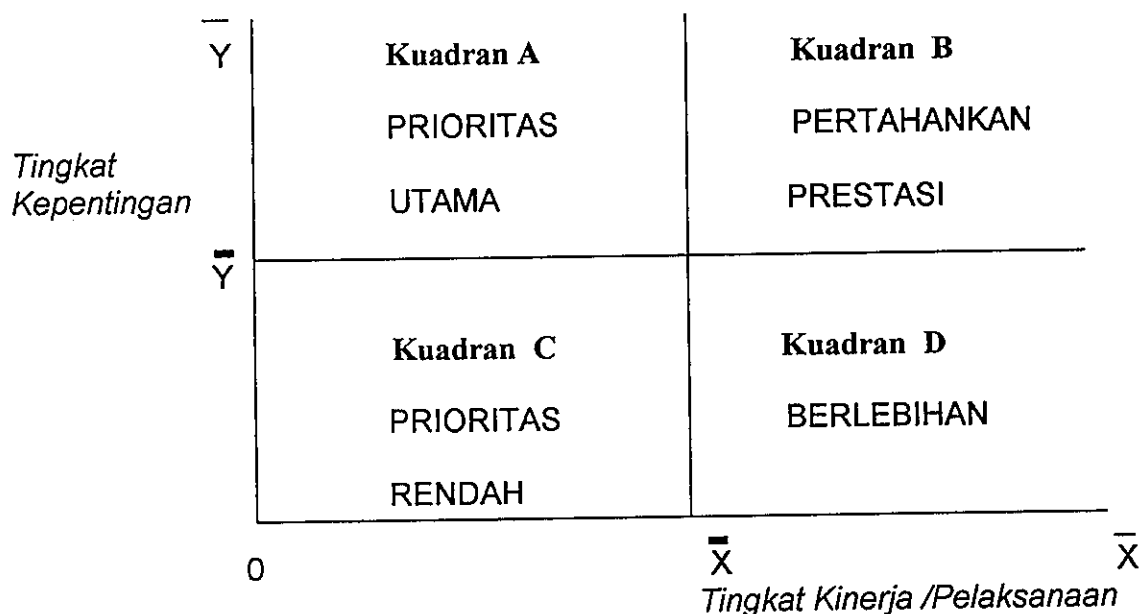
\bar{X} = Rata-rata dari rata-rata skor tingkat kinerja/ pelaksanaan.

\bar{Y} = Rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan.

N = Banyaknya responden.

Selanjutnya tingkat unsur-unsur tersebut akan dijabarkan dan dibagi menjadi empat bagian ke dalam diagram kartesius seperti gambar berikut ini. Selain dari itu, bisa juga dilakukan analisis korelasi data kualitatif untuk mengetahui seberapa dekat hubungan antara tingkat pendapatan, pendidikan dan usia pelanggan/ peserta pendidikan dan pelatihan terhadap tingkat kepuasan jasa pelayanan DIKIAT PT. Telkom Jateng & DIY.

Gambar. 3.1.
Diagram Kartesius



KETERANGAN :

Kuadran A :

Kuadran ini menunjukkan bahwa, faktor-faktor atau atribut jasa yang dianggap sangat penting oleh peserta pendidikan dan pelatihan serta dapat mempengaruhi kepuasan peserta DIKLAT, tetapi oleh manajemen DIKLAT belum dilaksanakan sesuai dengan keinginan peserta DIKLAT sehingga peserta tidak puas.

Kuadran B :

Kuadran ini menunjukkan bahwa, faktor-faktor jasa yang dianggap penting oleh peserta pendidikan dan pelatihan serta dapat mempengaruhi kepuasan peserta DIKLAT sudah dilaksanakan dengan baik oleh manajemen DIKLAT. Kuadran ini patut dipertahankan.

Kuadran C :

Kuadran ini menunjukkan beberapa faktor atau atribut yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan/ peserta pendidikan dan pelatihan, pelaksanaannya oleh manajemen DIKLAT biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.

Kuadran D :

Kuadran ini menunjukkan beberapa faktor atau atribut yang mempengaruhi pelanggan/ peserta pendidikan dan pelatihan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.

Analisa data yang digunakan untuk memperoleh gambaran tentang harapan, penilaian kinerja, tingkat kepentingan peserta pendidikan dan pelatihan terhadap pelayanan jasa DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan PT.Telkom, dilakukan dengan cara sebagai berikut :

a) Prosedur Analisis

Setiap atribut pertanyaan yang dinilai oleh peserta pendidikan dan pelatihan diklasifikasikan ke dalam 5 alternatif jawaban. Untuk keperluan pembobotan, setiap jawaban menggunakan skala likert yang menggambarkan peringkat jawaban mencerminkan penilaian peserta pendidikan dan pelatihan terhadap pelayanan jasa DIKLAT PT. Telkom Jateng & DIY mulai dari penilaian terendah (1) sampai dengan yang tertinggi (5).

b) Indeks Kepuasan Pelanggan

Untuk menghitung indek kepuasan pelanggan digunakan formula sebagai berikut :

$$I_{kj} = \sum l_i (P_{ij} - H_{ij}) \dots\dots\dots (8)$$

Dimana :

- I_{kj} = Indek kepuasan pelanggan terhadap obyek j
- l_i = Pentingnya bobot kepuasan untuk atribut i
- P_{ij} = Penilaian kinerja dari obyek j pada atribut kepuasan i
- H_{ij} = Harapan terhadap obyek j pada atribut i

Skor indek kepuasan dihitung dengan cara :

Total maksimum : $125 [(16 \times 5) \{ (5 \times 16) - (1 \times 16) \}] = 640.000$

Total minimum : $125 [(16 \times 5) \{ (5 \times 16) - (1 \times 16) \}] = - 640.000$

Range total maksimum dan minuman adalah 1.280.000

Kemudian range tersebut dibagi kedalam 5 interval dan kategori kepuasan dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 3.3
Tabel Anova

Sumber Variasi	SS	df	MS = SS/df
Antar Sampel	SS_B	$k - 1$	$SS_{B/(k-1)} = MS_B$
Dalam Sampel	SS_w	$k(n - 1)$	$SS_{w/(nk-1)} = MS_w$
Jumlah	SS_{tot}	$kn - 1$	

KETERANGAN :

$F_0 = MS_B/MS_w$, mengikuti fungsi F dengan df : $v_1 = k - 1$ dan $v_2 = k(n - 1)$

SS = Jumlah Kuadrat

SS_B = Jumlah Kuadrat antar sampel (kelompok)

SS_w = Jumlah Kuadrat dalam sampel (kelompok)

k = Banyaknya Kelompok

n = Banyaknya elemen setiap kelompok

kn = Banyaknya elemen seluruh kelompok

Konsep pengujian dalam ANOVA dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai F dari observasi/ hasil hitungan (F_0) dengan nilai F kritis. Nilai F kritis adalah suatu "cut off power" di atas mana probabilitas untuk mendapatkan suatu nilai F hanya sebesar 0,05 atau 5% kalau hipotesis benar. Karena itu nilai F observasi (F_0) yang berada di atas nilai F kritis menunjukkan pada kita bahwa kelompok-kelompok (sampel-sampel) tersebut memang dari populasi yang berlainan.

H_{30} = tak ada perbedaan tingkat kepuasan dari k kelompok.

H_{3a} = ada perbedaan tingkat kepuasan, paling sedikit ada dua yang berbeda.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1. Visi dan Misi DIKLAT Jateng & DIY

Saat ini telah terjadi perubahan yang sangat mendasar, yaitu adanya pergeseran didalam Bisnis Telekomunikasi yang semula bersifat monopoli berubah kearah kompetisi yang disebabkan adanya globalisasi, tuntutan konsumen, dan perkembangan teknologi bidang informatika dan komunikasi.

Dengan adanya berbagai undang-undang yang baru, sangat memungkinkan operator lain dan pihak swasta untuk turut serta dalam penyelenggaraan telekomunikasi yang terdiri dari : penyelenggaraan jaringan telekomunikasi, penyelenggaraan jasa telekomunikasi dan penyelenggaraan telekomunikasi khusus.

Dengan situasi dan kondisi yang telah mengalami perubahan tersebut, maka Manajemen PT.Telkom segera menetapkan Visi Telkom yang baru di era-kompetisi, yaitu menjadi: *"To Become a Leading InfoCom Company in the Region"*, dengan pengertian bahwa PT.Telkom harus mampu menjadi Perusahaan yang dapat mengantisipasi perubahan dan tumbuh lebih awal, bila ingin memenangkan kompetisinya dibanding perusahaan lainnya, baik di dalam maupun di luar negeri, khususnya di kawasan Asia Tenggara.

Sejalan dengan itu, DIKLAT Jateng & DIY yang merupakan salah satu Divisi Pendukung Perusahaan, segera mencanangkan Visi baru sesuai dengan

arah perubahan bisnisnya, yaitu menjadi :” *To Become a Center of Excelent in InfoCom Business Training*” dengan pengertian :

- a) *Center of Excellent* : Training Center yang mampu memuaskan pelanggan dengan produk dan layanan yang dapat memberikan value kepada pelanggan.
- b) *InfoCom Training* : Pelatihan-pelatihan dalam bidang bisnis, manajemen, teknologi telekomunikasi yang meliputi (tetapi tidak terbatas) pada phone service, mobile communication, cable television, internet dan multimedia.

Adapun Misi dari DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY adalah sebagai berikut : “ Menyelenggarakan DIKLAT bisnis, manajemen dan teknologi InfoCom yang bergaransi dan bersertifikasi dalam menunjang pengembangan SDM Telkom khususnya dan masyarakat umumnya”, dengan pengertian bahwa :

- a) Bergaransi : DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY menjamin dapat terpenuhinya manfaat pendidikan dan pelatihan yang disepakati dengan pelanggan.
- b) Bersertifikasi : Peserta DIKLAT setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, memiliki kompetensi yang diakui oleh masyarakat industri informasi dan telekomunikasi.
- c) Masyarakat : Segenap lapisan masyarakat yang bergerak dan terkait dengan informasi dan komunikasi, yang meliputi vendor, operator/penyelenggara, institusi pendidikan/ pelatihan, dan pemerhati informasi & komunikasi.

4.1.2. DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY

DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY adalah lembaga pendidikan dan pelatihan bidang bisnis, manajemen dan teknologi informasi/komunikasi yang merupakan bagian dari Pusat Pendidikan dan Pelatihan (DIVLAT) PT.Telkom yang berpusat di Bandung. DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY adalah salah satu bagian dari Divisi Pendukung PT.Telkom yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, artinya yang menjadi sasaran adalah kepuasan pelanggan melalui pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY.

Untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, saat ini DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY telah memperoleh :

- a) Sertifikasi ISO-9000 (tahun 2000), yaitu standar kualitas penyelenggaraan yang sesuai dengan standar manajemen kualitas dunia.
- b) *World Class Telecommunication Training Center/ WCTTC* (tahun 2001), yaitu pusat penyelenggara pendidikan dan pelatihan dengan standar dunia, dimana salah satu indikatornya adalah Kepuasan Pelanggan (indikator nomor. 024 / WCTTC-024)
- c) Saat ini sedang dalam proses untuk memenuhi standar *Malcolm Baldrige Academy Award*, dimana dari 7 indikator yang dipersyaratkan, salah satunya juga tentang kepuasan pelanggan.

4.1.3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY dipimpin oleh seorang General Manager , dan terdiri dari 3 posisi Manager (Manager Dukungan Manajemen, Manager Pemasaran dan Manager Penyelenggara pendidikan dan pelatihan).

Masing-masing Manager dibantu oleh beberapa Officer dan Petugas Administrasi yang terdiri dari :

1. Manager Dukungan Manajemen (MGR.DUKMAN) :
 - a. Officer SDM dan Kesekretariatan.
 - b. Officer Perbendaharaan.
 - c. Officer Anggaran dan Akuntansi.
 - d. Officer Sarana/Logistik.
 - e. Petugas Administrasi Umum.
2. Manager Pelayanan dan Pemasaran (MGR.YANMAS) :
 - a. Officer Pelayanan Siswa.
 - b. Account Officer.
 - c. Officer Penjualan.
 - d. Petugas Administrasi Umum.
3. Manager Penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan (MGR.RATIH) :
 - a. Officer Hubungan Kerjasama.
 - b. Officer Penyelenggara Pelatihan Manajemen.
 - c. Officer Penyelenggara Pelatihan Bisnis & Teknologi.

d. Petugas Administrasi Umum.

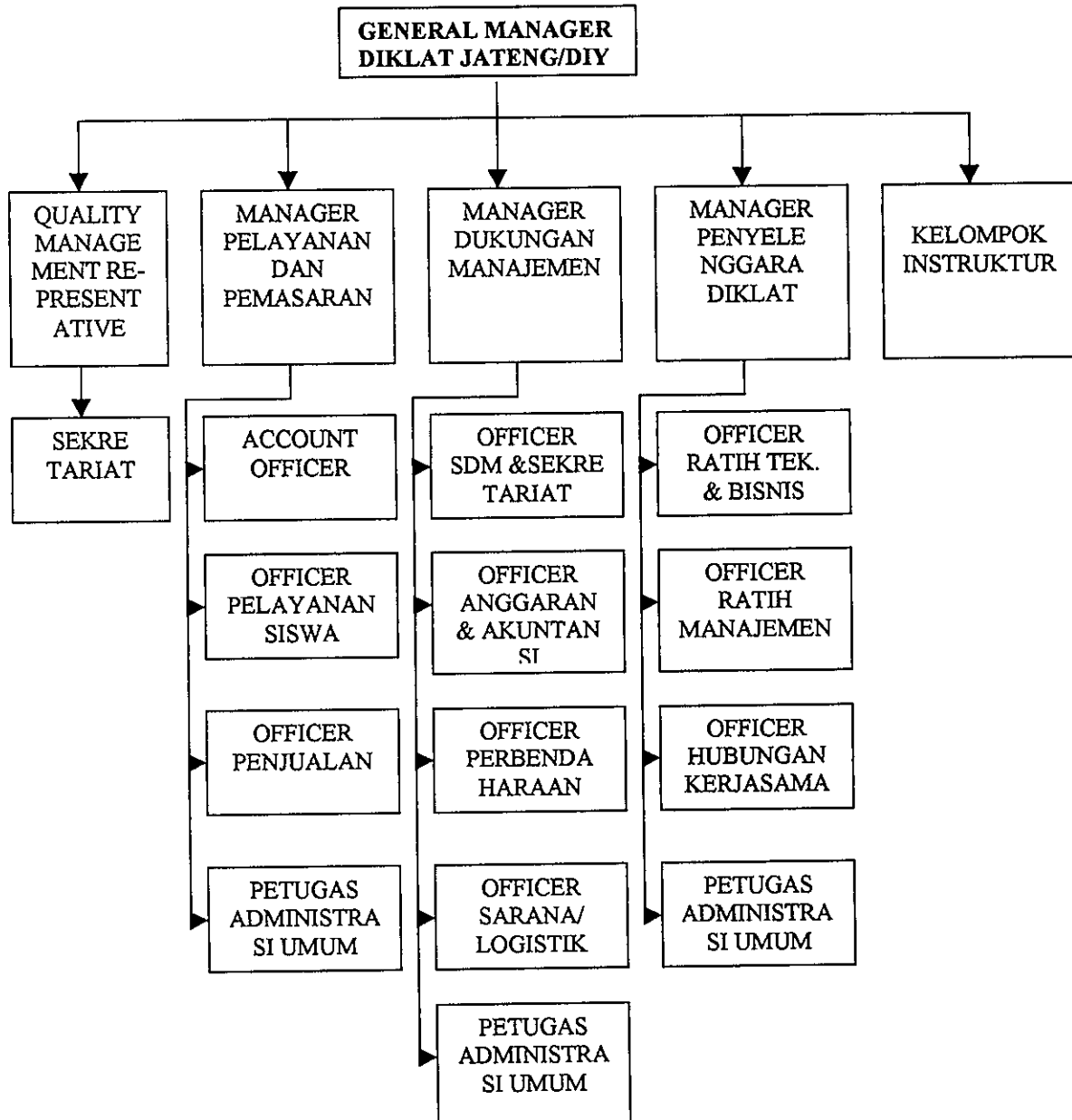
4. Quality Management Representative (QMR) :

a. Sekretariat QMR.

5. Kelompok Instruktur (POK.INSTR)

Berikut adalah Struktur Organisasi DIKLAT Jateng & DIY :

Gambar.4.1. Struktur Organisasi



Sumber : DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY tahun 2001

Struktur Organisasi seperti pada gambar 4.1 diatas adalah struktur organisasi yang dipimpin oleh Kepala Unit Pendidikan dan Pelatihan (setingkat General Manager) yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi Pelatihan (KADIVLAT) yang berpusat di Bandung. Guna menjalankan organisasi tersebut jumlah pegawai/ karyawan yang berada di DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY saat ini adalah sebanyak 25 orang dengan tingkatan/ strata SDM sebagai berikut (sumber DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY th.2001) :

- a) Grade – 04 : sejumlah 1 orang (General Manager DIKLAT)
- b) Grade – 07 : Sejumlah 4 orang (Manager ,QMR, Instruktur)
- c) Grade – 08 : Sejumlah 2 orang (Manager)
- d) Grade – 09 : sejumlah 2 orang (Instruktur & Officer)
- e) Grade – 10 : sejumlah 3 orang (Officer)
- f) Grade – 11 : sejumlah 3 orang (Instruktur & Officer)
- g) Grade – 12 : sejumlah 1 orang (Instruktur)
- h) Grade – 13 : sejumlah 2 orang (Officer)
- i) Grade – 18 : sejumlah 1 orang (Staf)
- j) Grade – 19 : sejumlah 2 orang (Staf)
- k) Grade – 20 : sejumlah 1 orang (Staf)
- l) Grade – 21 : sejumlah 1 orang (Staf)
- m) Grade – 24 : sejumlah 2 orang (Staf)

Perlu diketahui bahwa tingkatan/ strata SDM yang saat ini berlaku di lingkungan PT.Telkom termasuk pada DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY adalah dimulai dari Grade-25 sampai dengan Grade-01.

4.1.4. Penyelenggaraan DIKLAT

Pendidikan dan Pelatihan yang diselenggarakan di DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY saat ini terbagi menjadi 2 bagian, yaitu :

1. DIKLAT Reguler (DIKLATREG) : yaitu pendidikan dan pelatihan yang diarahkan untuk meningkatkan skill dan knowledge karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat lebih ditingkatkan.
2. DIKLAT Penjenjangan (DIKLATJANG) : yaitu pendidikan dan pelatihan yang diarahkan bagi karyawan yang akan menduduki jabatan yang baru atau jabatan yang lebih tinggi.

Jumlah kelas dan jumlah peserta yang dilaksanakan/ mengikuti di DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY pada tahun 2001 adalah seperti tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Data Jenis Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) th.2001

Jenis Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)	Jumlah Kelas	Jumlah Peserta	Persentase (%)
Diklat Reguler :			
a. Bisnis	50	995	35,1
b. Manajemen	41	752	26,5
c. Teknologi	68	1087	38,4
Diklat Penjenjangan:			
a. SUSLIA-I	2	39	18,2
b. SUSLIA-II	-	-	0
c. SUSPIM-III	1	33	15,4
d. SUSPIM-IV	6	142	66,4

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa DIKLAT Reguler terdiri dari Kelas Bisnis dengan jumlah kelas 50 dan jumlah peserta 995 atau sekitar 35,1% dari seluruh peserta DIKLAT Reguler. Untuk Kelas Manajemen terdiri dari 41 kelas dengan jumlah peserta sebanyak 752 atau sekitar 26,5%, dan kelas Teknologi terdiri dari 68 kelas dengan jumlah peserta sebanyak 1087 atau sekitar 38,4%. Sedangkan untuk DIKLAT Penjenjangan yang terdiri dari kelas SUSLIA-I dengan jumlah kelas 2 dan jumlah peserta 39, atau sekitar 18,2%. Untuk kelas SUSLIA-II pada tahun 2001 tidak ada kelas. Kemudian untuk kelas SUSPIM-III dengan jumlah kelas 1 dan jumlah peserta 33 atau sekitar 15,4%. Dan terakhir untuk kelas SUSPIM-IV dengan jumlah kelas 6 dan jumlah peserta 142 atau sekitar 66,4% dari keseluruhan jumlah peserta DIKLAT Penjenjangan.

4.1.5. Sarana dan Prasarana

DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY mempunyai 2 lokasi kampus, yang pertama adalah Kampus Bisnis dan Manajemen di Jl.Ngesrep Timur V nomor : 36 Tembalang dan yang ke dua adalah Kampus Teknologi di Jl.Tegalsari Barat Raya nomor.2 Semarang.

1. Kampus Bisnis dan Manajemen, mempunyai :
 - a) 3 Kelas Eksekutif, yaitu Ruang Sasana Bima, Sasana Kresna dan Sasana Rama.
 - b) 4 Kelas Biasa, yaitu Ruang Sasana Abimanyu, Sasana Antasena, Sasana Gatotkaca dan Sasana Wisanggeni.
 - c) Laboratorium Komputer 1 Kelas.

d) 6 Wisma dengan daya tampung 54 orang, terdiri dari wisma anggrek, bougenville, cempaka, dahlia, flamboyan, dan melati.

2. Kampus Teknologi, mempunyai :

a) 3 Kelas Eksekutif, yaitu Ruang Sasana Nakula, Sasana Sadewa, dan Sasana Yudistira.

b) 8 Laboratorium yang terdiri dari lab.transmisi, lab.switching, lab. Catudaya, lab.ISDN, lab.OSP, lab.WLL, lab.elektronika dan lab.bahasa.

4.2. Proses dan Hasil Analisis/ Kompulasi Data

Riset ini dilakukan dalam upaya untuk mendapatkan gambaran akan penelitian yang dilakukan dengan responden yang berasal dari 5 Distrik Telekomunikasi (DisTel), seperti DisTel Semarang, Solo, Yogja, Purwokerto dan Pekalongan, dan sekaligus mengukur validitas dan realibilitas baik alat ukur/ instrumen nya sendiri (yang berupa kuesioner) maupun hasil penelitian itu sendiri. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Sedangkan instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Sesuai dengan sifat dari pengolahan data disini, bahwa data yang terkumpul dari hasil riset ini ditentukan sebanyak 125 buah. Kuesioner diberikan terhadap responden, yaitu karyawan yang telah 3 bulan selesai mengikuti pendidikan dan pelatihan di DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY. Komposisi

Kuesioner terdiri dari 5 variabel Dimensi Kualitas Pelayanan (Tangible, empathy, Responsiveness, Reliability, Assurance).

Data "Harapan", "Tingkat Kepentingan", dan "Tingkat Kinerja /Pelaksanaan" diberi nilai bobot dari 5 (sangat setuju/sangat penting/ sangat puas) sampai dengan nilai bobot 1 (tidak setuju/ tidak penting/ tidak puas), kemudian dari seluruh kuesioner di rekap kedalam data mentah yang sudah bersifat kuantitatif (lihat lampiran. 1), sehingga menghasilkan Data Kuesioner "Harapan", Data Kuesioner "Tingkat Kepentingan" dan Data Kuesioner "Tingkat Kinerja /Pelaksanaan".

Selain dari pada itu dari ke 125 kuesioner yang terkumpul, dilakukan pengelompokan data responden sesuai dengan "masa kerja", "pendidikan" dan "jabatan" sehingga diperoleh data - demografi seluruh responden.

4.2.1 Hasil Perhitungan Validitas dan Reliabilitas

Perhitungan validitas dan reliabilitas data dalam variabel penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS for window release 10.0 yang secara keseluruhan dapat dilihat pada lampiran.4 (perhitungan Validitas dan Reliabilitas). Sejumlah 16 pertanyaan setelah dilakukan korelasi dengan skor kelompoknya menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan tingkat korelasi antara 0,601 sampai 0,891 (Harapan), antara 0,652 sampai 0,876 (Tk. Kepentingan) dan 0,656 sampai 0,904 (Tk. Kinerja). Hal ini berarti bahwa butir pertanyaan pada kuesioner dinyatakan valid, karena mempunyai korelasi yang kuat kalau $r = 0,6 - 0,8$ (Lincoln Arsyad, 1994).

Untuk perhitungan reliabilitas instrumen pertanyaan dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2
Hasil Perhitungan Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha
1.	Harapan: a. Tangible b. Empathy c. Reliability d. Responsiveness e. Assurance	0,7046 0,6531 0,6818 0,6711 0,7979
2.	Tingkat Kepentingan : a. Tangible b. Empathy c. Reliability d. Responsiveness e. Assurance	0,6824 0,7018 0,6162 0,7221 0,7635
3.	Tingkat Kinerja : a. Tangible b. Empathy c. Reliability d. Responsiveness e. Assurance	0,6478 0,6927 0,6391 0,7851 0,6701

Sumber : Data primer yang diolah.

Dalam tabel 4.2 di atas terlihat bahwa perhitungan cronbach alpha antara 0,631 sampai dengan 0,7979 (Harapan), 0,6162 sampai dengan 0,7635 (Tk.Kepentingan) dan 0,6391 sampai dengan 0,7851 (Tk.Kinerja). Hal ini berarti bahwa relatif tidak berbeda apabila alat ukur ini digunakan kembali pengukuran pada subyek yang sama, karena menurut Sekaran (1992) derajat α antara 0,6 sampai dengan 0,9 menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik dan dapat diterima dalam penelitian sosial.

4.2.2. Perbedaan antara Harapan Peserta DIKLAT dengan Tingkat Kinerja/ Pelaksanaan Pelayanan DIKLAT PT.Telkom.

Parasuraman, Valerie A.zeithaml dan Leonard L.Berry (1985) menyatakan, bahwa terjadi perbedaan pelayanan yang dirasakan (gap.5) yaitu terdapat perbedaan pelayanan jasa yang diharapkan oleh pelanggan dengan pelayanan yang secara aktual diterima oleh pelanggan. Gap ini mencerminkan perbedaan antara unjuk kerja senyatanya dengan persepsi yang dimiliki pelanggan. Oleh karena itu perbedaan antara harapan dan unjuk kerja/ kinerja dari kelima dimensi kualitas pelayanan perlu diteliti dan dalam penelitian ini hasilnya dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3
Perbedaan (gap) antara Harapan dan Tingkat Kinerja

Variabel Tk.Kepuasan	t-tabel	t-hitung	df	Sig.(2-tailed)
Harapan dan Tingkat Kinerja	$\pm 1,96$	8,829	124	0,000

Sumber : Data primer yang diolah

Dari tabel 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa dari hasil perhitungan uji beda (uji-t) tentang perbedaan harapan dan tingkat kinerja diperoleh sig .(2-tailed) sebesar 0,000.

4.2.3. Perbedaan antara Tingkat Kepentingan Peserta dengan Tingkat Kinerja/ Pelaksanaan DIKLAT PT.Telkom

Parasuraman, Valerie A.Zeithaml dan Leonard L.Berry (1990) menyatakan bahwa terjadi perbedaan antara tingkat kepentingan pelanggan dan

persepsi manajemen, yaitu perbedaan ini muncul sebagai akibat dari kesalahan manajemen tentang apa yang sebenarnya dianggap penting oleh pelanggan.

Oleh karena itu perbedaan tingkat kepentingan dengan tingkat kinerja/ pelaksanaan perlu diteliti dalam penelitian ini, dimana hasil perhitungan secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4
Perbedaan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja

Variabel	Rata-rata jumlah	Tingkat kesesuaian (%)	Urutan kepentingan
Tingkat Kinerja DIKLAT :			
a. Tangible	520,6	98	2
b. Empathy	514,6	98,9	4
c. Reliability	509,0	92,6	5
d. Responsiveness	525,0	98,9	1
e. Assurance	519,2	94,6	3
Tingkat Kepentingan peserta :			
a. Tangible	531,0	98	3
b. Empathy	520,0	98,9	5
c. Reliability	549,5	92,6	1
d. Responsiveness	530,6	98,9	4
e. Assurance	548,4	94,6	2

Sumber : Data primer yang diolah

Dari Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui dari hasil perhitungan jumlah rata-rata dari ke lima dimensi kualitas pelayanan (Tangible, Empathy, Reliability, Responsiveness, Assurance) tentang perbedaan urutan kepentingan, yaitu Reliability merupakan urutan paling penting bagi peserta DIKLAT dengan tingkat kesesuaian sebesar 92,6%.

4.2.4. Perbedaan Tingkat Kepuasan Peserta atas Faktor – Faktor Demografi.

Sesuai dengan pengamatan di DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY selama hampir 10 tahun terakhir, bahwa terdapat perbedaan tingkat kepuasan peserta DIKLAT atas pelayanan yang diberikan oleh manajemen DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY berdasarkan faktor-faktor demografi, seperti latar belakang pendidikan, jabatan dan masa kerja.

4.2.4.1. Perbedaan Tingkat Kepuasan Peserta berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Seperti yang dikatakan Kotler et al,(1997) bahwa Kepuasan Pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk (atau hasil) yang ia rasakan dengan harapannya. Jadi Tingkat Kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang di rasakan dengan harapannya.

Hubungan antara kepuasan pelanggan (peserta DIKLAT) dengan latar belakang pendidikan perlu diteliti dalam penelitian ini dimana hubungan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.5. berikut ini :

Tabel 4.5
Perbedaan Tingkat Kepuasan yang didasarkan atas Faktor Latar Belakang Pendidikan

Tingkat Kepuasan	Tingkat Pendidikan						
	SLTP & SLTA	%	D3	%	S1 & S2	%	Σ
Tinggi	16	24,2	5	19,2	7	21,2	28
Sedang	44	66,6	17	65,5	14	42,4	75
Rendah	6	9,2	4	15,3	12	36,4	22
JUMLAH	66	100	26	100	33	100	125
Perbedaan rata-rata Tk. Kepuasan	-3,87		-5,7		-8,84		

Sumber : Data primer yang diolah

Data tingkat kepuasan di kelompokkan dalam 3 kategori, yaitu tingkat kepuasan Tinggi dengan skor antara 10 s/d 0, tingkat kepuasan Sedang dengan skor -1 s/d -12, dan tingkat kepuasan Rendah dengan skor -13 s/d -24.

Dari tabel 4.5 di atas terlihat bahwa peserta dengan latar belakang pendidikan SLTP dan SLTA dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 16 karyawan atau dengan persentase sebesar 24,2% ; peserta dengan latar belakang pendidikan SLTP dan SLTA dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 44 karyawan dengan persentase sebesar 66,6%; dan peserta dengan latar belakang pendidikan SLTP dan SLTA dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 6 karyawan dengan persentase sebesar 9,2%. Sedangkan peserta dengan latar belakang pendidikan D3 dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 5 karyawan atau dengan persentase sebesar 19,2% ; peserta dengan latar belakang pendidikan D3 dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 17

karyawan dengan persentase sebesar 65,5%; dan peserta dengan latar belakang pendidikan D3 dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 4 karyawan dengan persentase sebesar 15,3%. Dan yang terakhir adalah peserta dengan latar belakang pendidikan S1 dan S2 dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 7 karyawan atau dengan persentase sebesar 21,2% ; peserta dengan latar belakang pendidikan S1 dan S2 dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 14 karyawan dengan persentase sebesar 42,4%; dan peserta dengan latar belakang pendidikan S1 dan S2 dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 12 karyawan dengan persentase sebesar 36,4%.

Adapun rata-rata tingkat kepuasan karyawan dengan latar belakang SLTP/ SLTA sebesar -3,87; sedangkan peserta dengan latar belakang pendidikan D3 rata-rata tingkat kepuasannya sebesar -5,7; dan peserta dengan latar belakang pendidikan S1/S2 terlihat mempunyai tingkat kepuasan sebesar -8,84. Dari uraian tersebut terlihat bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seorang karyawan, maka rasa tidak puasnya semakin tinggi pula, misalnya untuk S1/S2 : perbedaan tingkat kepuasan antara harapan dan tingkat kinerja sebesar -8,84. Hal ini disebabkan tuntutan kualitas pelayanan akan semakin meningkat sejalan dengan latar belakang pendidikannya.

4.2.4.2. Perbedaan Tingkat Kepuasan Peserta berdasarkan Latar Belakang Jabatan.

Hubungan antara kepuasan pelanggan yang dalam hal ini peserta DIKLAT dengan latar belakang jabatan masing-masing peserta perlu di teliti, dimana hubungan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.6. berikut ini :

Tabel 4.6
Perbedaan Tingkat Kepuasan yang didasarkan atas Faktor Latar Belakang Jabatan

Tingkat Kepuasan	Tingkat Jabat an								
	STAF	%	K.SIE	%	K.DIN	%	MGR	%	Σ
Tinggi	11	22	5	14,3	8	27,6	0	0	24
Sedang	28	56	24	68,6	19	65,5	2	18,9	73
Rendah	11	22	6	17,1	2	6,9	9	81,1	28
JUMLAH	50	100	35	100	29	100	11	100	125
Perbedaan rata-rata Tk. Kepuasan	-4,87		-5,2		-8,8		-17,6		

Sumber : Data primer yang diolah

Data tingkat kepuasan di kelompokkan dalam 3 kategori, yaitu tingkat kepuasan Tinggi dengan skor antara 10 s/d 0, tingkat kepuasan Sedang dengan skor -1 s/d -12, dan tingkat kepuasan Rendah dengan skor -13 s/d -24.

Dari Tabel 4.6 di atas terlihat bahwa peserta dengan latar belakang jabatan STAF dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 11 karyawan atau dengan persentase sebesar 22% ; peserta dengan latar belakang jabatan STAF

dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 28 karyawan dengan persentase sebesar 56%; dan peserta dengan latar belakang jabatan STAF dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 11 karyawan dengan persentase sebesar 22%. Sedangkan peserta dengan latar belakang jabatan K.SIE dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 5 karyawan atau dengan persentase sebesar 14,3% ; peserta dengan latar belakang jabatan K.SIE dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 24 karyawan dengan persentase sebesar 68,6%; dan peserta dengan latar belakang jabatan K.SIE dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 6 karyawan dengan persentase sebesar 17,1%. Selain dari pada itu peserta dengan latar belakang jabatan K.DIN dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 8 karyawan atau dengan persentase sebesar 27,6% ; peserta dengan latar belakang jabatan K.DIN dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 19 karyawan dengan persentase sebesar 65,5%; dan peserta dengan latar belakang jabatan K.DIN dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 2 karyawan dengan persentase sebesar 6,9%. Dan yang terakhir adalah peserta dengan latar belakang jabatan MGR dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 0 karyawan atau dengan persentase sebesar 0% ; peserta dengan latar belakang jabatan MGR dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 2 karyawan dengan persentase sebesar 18,9%; dan peserta dengan latar belakang jabatan MGR dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 9 karyawan dengan persentase sebesar 81,1%.

Dari uraian tersebut terlihat bahwa semakin tinggi tingkat JABATAN peserta DIKLAT, maka karyawan tersebut semakin merasa tidak puas, misalnya

untuk MANAGER : perbedaan tingkat kepuasan antara harapan dan tingkat kinerja sebesar – 17,6. Hal ini disebabkan tuntutan kualitas pelayanan akan semakin meningkat sejalan dengan latar belakang jabatannya.

4.2.4.3. Perbedaan Tingkat Kepuasan Peserta berdasarkan Masa Kerja

Hubungan antara kepuasan pelanggan yang dalam hal ini peserta DIKLAT dengan latar belakang masa kerja masing-masing peserta perlu di teliti, dimana hubungan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.7. berikut ini :

Tabel 4.7
Perbedaan Tingkat Kepuasan yang didasarkan atas Masa Kerja

Tingkat Kepuasan	Masa Kerja								
	< 10 th	%	11-15 th	%	16-20 th	%	>20 th	%	Σ
Tinggi	4	15,4	7	18,9	4	14,3	10	29,4	25
Sedang	15	57,7	23	62,2	20	71,4	18	53,0	76
Rendah	7	26,9	7	18,9	4	14,3	6	17,6	24
JUMLAH	26	100	37	100	28	100	34	100	125
Perbedaan rata-rata Tk.Keputusan	-6,03		-5,90		-5,70		-4,71		

Sumber : Data primer yang diolah

Dari Tabel 4.7 di atas terlihat bahwa peserta dengan latar belakang masa kerja <10 tahun dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 4 karyawan atau dengan persentase sebesar 15,4% ; peserta dengan latar belakang masa

kerja <10 tahun dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 15 karyawan dengan persentase sebesar 57,7%; dan peserta dengan latar belakang masa kerja <10 tahun dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 7 karyawan dengan persentase sebesar 26,9%. Sedangkan peserta dengan latar belakang masa kerja 11-15 tahun dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 7 karyawan atau dengan persentase sebesar 18,9% ; peserta dengan latar belakang masa kerja 11-15 tahun dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 23 karyawan dengan persentase sebesar 62,2%; dan peserta dengan latar belakang masa kerja 11-15 tahun dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 7 karyawan dengan persentase sebesar 18,9%. Kemudian peserta dengan latar belakang masa kerja 16-20 tahun dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 4 karyawan atau dengan persentase sebesar 14,3% ; peserta dengan latar belakang masa kerja 16-20 tahun dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 20 karyawan dengan persentase sebesar 71,4%; dan peserta dengan latar belakang masa kerja 16-20 tahun dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 4 karyawan dengan persentase sebesar 14,3%. Dan yang terakhir peserta dengan latar belakang masa kerja >20 tahun dengan tingkat kepuasan Tinggi sebanyak 10 karyawan atau dengan persentase sebesar 29,4% ; peserta dengan latar belakang masa kerja >20 tahun dengan tingkat kepuasan peserta Sedang sebanyak 18 karyawan dengan persentase sebesar 53,0%; dan peserta dengan latar belakang masa kerja >20 tahun dengan tingkat kepuasan Rendah sebanyak 6 karyawan dengan persentase sebesar 17,6%. Dari uraian tersebut terlihat bahwa semakin tinggi MASA KERJA peserta DIKLAT, maka tidak

menjamin untuk semakin merasa puas ,misalnya untuk MASA KERJA paling lama, yaitu >20 tahun: perbedaan tingkat kepuasan antara harapan dan tingkat kinerja hanya sebesar – 4,71 dibanding dengan masa kerja di bawahnya.

4.3. Pengujian Hipotesis dan Pertanyaan Penelitian

Untuk mengolah data dari keseluruhan responden digunakan software bantu SPSS for window release 10.0 sehingga menghasilkan pengujian terhadap hipotesis-hipotesis dengan hasil sebagai berikut :

Sebelum dilakukan pengujian terhadap masing-masing hipotesis, perlu kiranya untuk melakukan test terhadap normal tidaknya distribusi data harapan dan tingkat kinerja/ pelaksanaan. Dari hasil test dengan menggunakan one-sample kolmogorov-smirnov terlihat bahwa signifikansi (2-tailed) adalah sebesar 0.063 untuk harapan, kemudian 0,454 untuk tingkat kinerja/ pelaksanaan pelayanan dan 0,064 untuk kepuasan pelanggan (lampiran 1.a) yang nilai signifikansinya diatas atau lebih besar dari 0,05.

4.3.1. Pengujian Hipotesis 1

Dari pengolahan data diperoleh hasil T-test (lihat Lampiran.1.b dan 1.c) tingkat kualitas pelayanan antara lain :

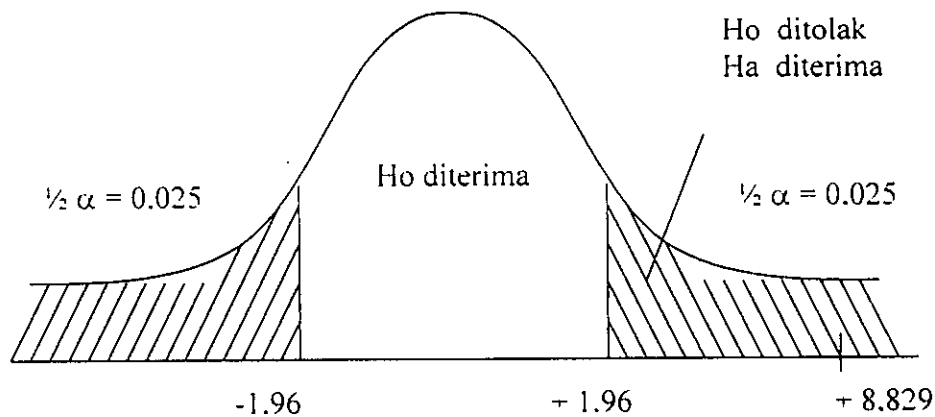
Pada lampiran 1.b output bagian pertama (group statistics) terlihat ringkasan statistik dari kedua data sampel, yaitu untuk Harapan, rata-rata skor harapan (kelima dimensi pelayanan) dari 125 responden adalah 71,97; sedangkan dari Tingkat Kinerja/ Pelaksanaan Pelayanan, rata-rata skor nya (dari kelima dimensi pelayanan) dari 125 responden adalah 66,37.

Bagian kedua output (paired samples correlations) adalah hasil korelasi antara Harapan dan Tingkat Kinerja Pelayanan, yang menghasilkan angka 0,315 dengan nilai probabilitas dibawah 0,05 (lihat nilai signifikansi output yang 0,000). Hal ini menyatakan bahwa *korelasi* antara rata-rata Harapan dengan rata-rata Tingkat Kinerja/ pelaksanaan pelayanan adalah *kuat dan signifikan*.

Output bagian ketiga (paired samples test) adalah mendapatkan t-tabel dengan tingkat signifikansi (α) 5% dengan tingkat kepercayaan 95%. Sedangkan df (derajat kebebasan) adalah = $125-1= 124$ dan dari tabel-t diperoleh angka : $\pm 1,96$.

Sedangkan mencari t-hitung dengan perhitungan sebagai berikut, beda rata-rata (d-rata rata) dari paired samples test diketahui = 5,60. Standard deviasi (Sd) = 7,09, sedangkan t-hitung dapat diketahui dari beda rata-rata dibagi dengan standard deviasi per akar jumlah responden, sehingga ditemukan t-hitung = 8,829. Dengan nilai probabilitas < 0,05 yaitu sig.(2-tailed) = 0,00. Karena nilai probabilitas <0,05, maka H_1-0 ditolak dan **H1-a diterima**, yaitu : terdapat perbedaan antara "harapan" peserta akan kualitas pelayanan dengan "tingkat kinerja/ pelaksanaan" kualitas pelayanan yang diberikan DIKLAT PT.Telkom (dari ke lima dimensi kualitas pelayanan). Dari hasil perhitungan dengan t-hitung sebesar 8,829 dan probabilitas 0,000 dengan $\alpha = 0,05$ dan $df = 124$, sebagaimana nampak pada gambar 4.2 berikut ini :

Gambar 4.2
Uji beda antara harapan dan tingkat kinerja



Untuk melihat keeratan hubungan antara harapan dan tingkat kinerja dilakukan dengan perhitungan "paired samples correlations" dengan hasil perhitungan sebesar 0,315 dan probabilitas 0,000.

4.3.2. Pengujian Hipotesis 2

Parasuraman, Valerie A.zeithaml dan Leonard L.Berry (1990) menyatakan, bahwa terjadi perbedaan antara tingkat kepentingan dan persepsi manajemen yaitu gap ini muncul sebagai akibat dari kesalahan manajemen tentang apa yang sebenarnya dianggap penting oleh pelanggan, yang pada akhirnya manajemen tidak dapat menunjukkan unjuk kerjanya seperti yang dijanjikan kepada pelanggan. Oleh karena itu perbedaan antara tingkat kepentingan dan unjuk kerja/ kinerja dari kelima dimensi kualitas pelayanan perlu diteliti dan dalam penelitian ini hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Tingkat Kepentingan Peserta dan DIKLAT PT.Telkom

	Dianggap penting oleh peserta	Dianggap tidak penting oleh peserta
Dianggap tidak penting oleh DIKLAT PT.Telkom	<ul style="list-style-type: none"> a. Prosedur administrasi penerimaan yg mudah/cepat (Q7). b. Pelayanan yg. Cepat, sopan serta siap menolong (Q8). c. Pengetahuan yg.luas,terlatih dan dapat dipercaya dari karyawan/instruktur (Q12). d. Kurikulum dan Sillabus dalam memenuhi kebutuhan kompetensi peserta (Q15). 	
Dianggap penting oleh DIKLAT PT.Telkom		<ul style="list-style-type: none"> a. Penataan kelas, Lab dan fasilitas umum (Q1). b. Kerapihan & kebersihan karyawan/instruktur DIKLAT(Q3) c. Perhatian terhadap peserta oleh DIKLAT (Q4). d. Manajemen DIKLAT tanggap thd.masalah yg. Timbul (Q9). e. Tindakan yg.diberikan oleh DIKLAT pd.Saat peserta membutuhkan (Q10). f. Manajemen DIKLAT cepat tanggap thd keluhan (Q11). g. Karyawan/Instruktur mempunyai ketrampilan dan kerajinan (Q13)

Sumber : Data primer yang diolah

Dari hasil pengolahan data Tingkat Kepentingan (Importanceness) peserta DIKLAT, dengan Tingkat Kinerja/ pelaksanaan (performance) kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom terdapat hasil sebagai berikut (lihat lampiran 2.a dan lampiran 2.b) : Pertanyaan/ Pernyataan pada kuesioner (atau disebut Atribut) nomor. 7, 8, 12 dan 15 (Q07/Q08/Q12/Q15) adalah faktor-faktor atau atribut yang masuk pada Kuadran A, yaitu pertanyaan/ pernyataan yang harus mendapatkan prioritas utama untuk di tindak lanjuti.

Pertanyaan/ Pernyataan pada kuesioner (atau disebut Atribut) nomor. 5 dan 16 (Q5/Q16) adalah faktor-faktor atau atribut yang masuk pada Kuadran B, yaitu faktor-faktor atau atribut yang harus dipertahankan prestasinya, karena sudah sesuai dengan tingkat kepentingan peserta DIKLAT. Pertanyaan/ pernyataan pada kuesioner (atau disebut Atribut) nomor. 2, 6 dan 14 (Q2/Q6/Q14) adalah faktor-faktor atau atribut yang masuk pada Kuadran C, yaitu faktor-faktor atau atribut yang kurang penting pengaruhnya bagi peserta, dan pelaksanaannya oleh DIKLAT PT.Telkom biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan. Pertanyaan/ pernyataan pada kuesioner (atau disebut Atribut) nomor. 1, 3, 4, 9, 10, 11 dan 13 (Q1/Q3/Q4/Q9/Q10/Q11/Q13) adalah faktor-faktor atau atribut yang masuk pada Kuadran D, yaitu faktor-faktor atau atribut yang dianggap tidak begitu penting oleh peserta tetapi dilakukan berlebihan oleh pihak manajemen DIKLAT PT.Telkom.

Dari hasil uraian diatas terlihat bahwa sesuatu yang dianggap penting oleh DIKLAT PT.Telkom ternyata bukan menjadi sesuatu prioritas yang penting oleh peserta DIKLAT (tabel 4.3). Sesuatu yang dianggap penting oleh peserta, ternyata dianggap kurang penting oleh DIKLAT PT.Telkom dengan tingkat pelaksanaan yang rendah, seperti prosedur administrasi penerimaan siswa yang mudah dan cepat (Q7) pada kenyataannya kurang mendapat pelayanan yang diharapkan peserta; kemudian manajemen DIKLAT kurang memberikan pelayanan yang cepat, sopan serta siap menolong (Q8); kemudian Instruktur dan Karyawan DIKLAT ternyata kurang mempunyai pengetahuan yang luas, kurang terlatih sehingga kurang memberi rasa percaya kepada peserta (Q12). Dan yang

terakhir adalah Kurikulum dan Sillabus kurang dapat memenuhi kebutuhan kompetensi peserta (Q15).

Sedangkan Kuadran D yaitu sesuatu yang dianggap kurang penting oleh peserta, ternyata ditanggapi secara berlebihan oleh DIKLAT PT.Telkom, seperti DIKLAT terlalu berfokus pada perbaikan dan penataan kelas, laboratorium dan fasilitas umum lainnya (Q1); kemudian karyawan dan instruktur DIKLAT terlalu memperhatikan penampilan dalam berpakaian/ bersih & rapi (Q3); selanjutnya manajemen DIKLAT terlalu berlebihan dalam memperhatikan peserta (Q4); manajemen DIKLAT terlalu tanggap terhadap masalah yang timbul (Q9); manajemen DIKLAT terlalu berlebihan dalam menanggapi kebutuhan peserta (Q10); kecepatan tanggapan terhadap keluhan peserta (Q11) dan yang terakhir adalah bahwa karyawan dan instruktur DIKLAT ketrampilan dan kerajinannya dalam melaksanakan tugas terlalu berlebihan (Q13). Sedangkan untuk kuadran B, yaitu pelayanan penuh kepada semua peserta (Q5), dan pendidikan dan pelatihan sudah memberikan manfaat dan nilai tambah kepada peserta (Q16), dan ini semua perlu dipertahankan. Sementara untuk Kuadran C, dimana kebersihan/kerapihan dan kenyamanan DIKLAT (Q2); DIKLAT dalam mengenal peserta dan kebutuhannya (Q6); serta DIKLAT dalam memberikan jaminan keamanan/kenyamanan selama berada di DIKLAT (Q14), tidak menjadi sesuatu yang penting bagi peserta dan dilaksanakan oleh DIKLAT dengan tingkat pelaksanaan yang rendah.

Jadi dari seluruh uraian di atas adalah, terjadi ketidak sesuaian antara Tingkat Kepentingan peserta (dari ke lima dimensi kualitas pelayanan) dengan

Tingkat Kinerja/ pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom (dari ke lima dimensi kualitas pelayanan) atau dengan kata lain **H2-a diterima**.

4.3.3. Pengujian Hipotesis 3

Sesuai dengan pembahasan pada Telaah Pustaka, dan berdasarkan pengamatan atau pengalaman penulis selama di DIKLAT PT.Telkom menyatakan bahwa, terdapat perbedaan tingkat kepuasan terhadap para peserta, apabila peserta tersebut mempunyai latar belakang pendidikan yang berbeda, latar belakang jabatan yang berbeda, serta pengalaman kerja yang berbeda. Berikut adalah pengujian yang dilakukan terhadap tingkat kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas faktor demografi : Sesuai dengan lampiran 3.a, peserta dengan dasar pendidikan SLTP sebanyak 1 dengan rata-rata 2,0000, sementara nilai minimum -2,00 dan maksimum -2,00. Sedangkan peserta dengan dasar pendidikan SLTA sebanyak 65 dengan rata-rata -3,9538, standard deviasi 5,7048, dan standar kesalahan 0,7076 dengan nilai minimum -16,00 dan maksimum 10,00. Peserta dengan dasar pendidikan D3 sebanyak 26 dengan rata-rata -5,7308, standard deviasi 6,4284, dan standar kesalahan 1,2607 dengan nilai minimum -20,00 dan maksimum 8,00. Peserta dengan dasar pendidikan S1 sebanyak 27 dengan rata-rata -6,4074, standard deviasi 7,8017, dan standar kesalahan 1,5014 dengan nilai minimum -21,00 dan maksimum 4,00. Peserta dengan dasar pendidikan S2 sebanyak 6 dengan rata-rata -19,8333, standard deviasi 4,7924, dan standar kesalahan 1,9565 dengan nilai minimum -24,00 dan maksimum -11,00. Total peserta DIKLAT dengan

dasar pendidikan SLTA, D3, S1, dan S2 adalah 125 dengan rata-rata -5,6000, standard deviasi 7,0916, standard kesalahan 0,6343 dengan minimum -24,00 dan maksimum 10,00. Test homogenitas varians kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas dasar/ basic pendidikan menunjukkan homogen. Diperoleh F hitung sebesar 2,196 dengan penyebut (df1) = 4 dan pembilang (df2) = 120 pada signifikansi 0,073 (bila signifikansi diatas 0,05 maka data homogen). Untuk menguji homogenitas varians dapat dibandingkan dengan tabel, dengan df1 = 4 dan df2 = 120 dengan taraf kesalahan yang diambil adalah 5%, maka harga F-tabel sebesar = 2,45. Ketentuan yang digunakan apabila F-hitung lebih besar dari F-tabel, data tidak homogen. Jadi $2,196 < 2,45$, dengan demikian data homogen. Berikut hasil analisa Anova : jumlah kuadrat antar group sebesar 1422,671 dan rata-rata kuadrat 355,668. Jumlah kuadrat diantara group sebesar 4813,329 dan rata-rata kuadrat 40,111. Besarnya F-hitung adalah 8,867 dengan signifikansi 0,000, maka H3a diterima dan H30 ditolak. Kesimpulannya terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas dasar pendidikan. Untuk menguji hipotesis dapat dibandingkan dengan tabel, dengan df1 = 4 dan df2 = 120 dengan taraf kesalahan yang diambil adalah 5%, maka harga F-tabel sebesar = 2,45. Ketentuan yang digunakan apabila F-hitung lebih besar dari F-tabel , maka H3a diterima dan H30 ditolak. Jadi $8,867 > 2,45$, dengan demikian **H3a diterima**. Kesimpulannya terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas dasar-pendidikan. Hal ini disebabkan oleh karena semakin tinggi latar belakang pendidikan seseorang, maka semakin tinggi tingkat kebutuhannya, dan hal ini sejalan dengan teori

motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H.Maslow (1940). Apabila seorang peserta DIKLAT dengan latar belakang pendidikan SLTP, SLTA diberi pelayanan dengan kualitas standar, maka peserta tersebut sudah merasa puas. Akan tetapi untuk peserta DIKLAT dengan latar belakang pendidikan D3, S1 dan S2 yang diberi pelayanan dengan kualitas yang sama/ standar, maka peserta tersebut banyak yang merasa tidak puas.

Sesuai dengan lampiran 3.b, peserta dengan tingkat jabatan STAF sebanyak 50 dengan rata-rata $-4,2200$, standard deviasi $6,6403$, dan standar kesalahan $0,9391$ dengan nilai minimum $-20,00$ dan maksimum $10,00$. Peserta dengan tingkat jabatan KEPALA SEKSI (K.SIE) sebanyak 35 dengan rata-rata $-5,2000$, standard deviasi $5,7793$, dan standar kesalahan $0,9769$ dengan nilai minimum $-20,00$ dan maksimum $6,00$. Peserta dengan tingkat jabatan KEPALA DINAS (K.DIN) sebanyak 29 dengan rata-rata $-3,8966$, standard deviasi $5,6337$, dan standar kesalahan $1,0462$ dengan nilai minimum $-19,00$ dan maksimum $8,00$. Peserta dengan tingkat jabatan MANAGER (MNGR) sebanyak 11 dengan rata-rata $-17,6364$, standard deviasi $5,2206$, dan standar kesalahan $1,5741$ dengan nilai minimum $-24,00$ dan maksimum $-8,00$. Total peserta DIKLAT dengan tingkat jabatan STAF, K.SIE, K.DIN, dan MNGR adalah 125 dengan rata-rata $-5,6000$, standard deviasi $7,0916$, standard kesalahan $0,6343$ dengan minimum $-24,00$ dan maksimum $10,00$. Test homogenitas varians kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas tingkat jabatan menunjukkan homogen. Diperoleh F hitung sebesar $0,238$ dengan penyebut (df_1) = 3 dan pembilang (df_2) = 121 pada signifikansi $0,870$ (bila signifikansi diatas $0,05$ maka data homogen).

Untuk menguji homogenitas varians dapat dibandingkan dengan tabel, dengan $df_1 = 3$ dan $df_2 = 121$ dengan taraf kesalahan yang diambil adalah 5%, maka harga F-tabel sebesar = 2,68. Ketentuan yang digunakan apabila F-hitung lebih besar dari F-tabel, data tidak homogen. Jadi $0,238 < 2,68$ dengan demikian data homogen. Berikut hasil analisa Anova : Jumlah kuadrat antara group sebesar 1778,585 dan rata-rata kuadrat 592,862. Jumlah kuadrat diantara group sebesar 4457,415 dan rata-rata kuadrat 36,838. Besarnya F-hitung adalah 16,094 dengan signifikansi 0,000, maka H_{3a} diterima dan H₃₀ ditolak. Kesimpulannya terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas tingkat jabatan. Untuk menguji hipotesis dapat dibandingkan dengan tabel, dengan $df_1 = 3$ dan $df_2 = 121$ dengan taraf kesalahan yang diambil adalah 5%, maka harga F-tabel sebesar = 2,68. Ketentuan yang digunakan apabila F-hitung lebih besar dari F-tabel, maka H_{3a} diterima dan H₃₀ ditolak. Jadi $16,094 > 2,68$, dengan demikian **H_{3a} diterima**. Kesimpulannya terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas tingkat jabatan. Hal ini disebabkan oleh karena semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, pada umumnya tingkat kepuasannya pun cenderung lebih tinggi pula (Sondang, 2001). Apabila peserta DIKLAT mayoritas adalah staf atau Kepala Seksi, maka dengan kualitas pelayanan standar yang diberikan sudah cukup memberi rasa puas kepada para peserta. Namun apabila pesertanya mayoritas adalah Kepala Dinas, Kepala Kantor, para Manager dsb dengan kualitas pelayanan standar yang diberikan, mereka hampir semuanya menyatakan tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom.

Sesuai dengan lampiran 3.c, peserta dengan masa kerja 1 – 5 th sebanyak 6 dengan rata-rata $-6,8333$, standard deviasi $9,0646$, dan standar kesalahan $3,7006$ dengan nilai minimum $-20,00$ dan maksimum $6,00$. Peserta dengan masa kerja 6 – 10 th sebanyak 20 dengan rata-rata $-5,8000$, standard deviasi $8,0433$, dan standar kesalahan $1,7985$ dengan nilai minimum $-20,00$ dan maksimum $10,00$. Peserta dengan masa kerja 11 – 15 th sebanyak 37 dengan rata-rata $-5,9459$, standard deviasi $6,8189$, dan standar kesalahan $1,1210$ dengan nilai minimum $-22,00$ dan maksimum $4,00$. Peserta dengan masa kerja 16 – 20 th sebanyak 28 dengan rata-rata $-5,7500$, standard deviasi $7,5455$, dan standar kesalahan $1,4260$ dengan nilai minimum $-24,00$ dan maksimum $9,00$. Peserta dengan masa kerja 21 – 25 th sebanyak 24 dengan rata-rata $-3,9583$, standard deviasi $6,0035$, dan standar kesalahan $1,2255$ dengan nilai minimum $-21,00$ dan maksimum $6,00$. Peserta dengan masa kerja 26 – 30 th sebanyak 9 dengan rata-rata $-7,3333$, standard deviasi $7,3144$, dan standar kesalahan $2,4381$ dengan nilai minimum $-16,00$ dan maksimum $1,00$. Peserta dengan masa kerja 31 – 35 th sebanyak 1 dengan rata-rata $-1,0000$, standard deviasi 0 , dan standar kesalahan 0 , dengan nilai minimum $-1,00$ dan maksimum $-1,00$. Total peserta DIKLAT dengan masa kerja adalah 125 dengan rata-rata $-5,6000$, standard deviasi $7,0916$, standard kesalahan $0,6343$ dengan minimum $-24,00$ dan maksimum $10,00$. Sedangkan Test homogenitas varians kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas masa kerja menunjukkan homogen. Diperoleh F hitung sebesar $0,820$ dengan penyebut (df_1) = 6 dan pembilang (df_2) = 118 pada signifikansi $0,557$ (bila signifikansi diatas $0,05$ maka data homogen). Untuk

menguji homogenitas varians dapat dibandingkan dengan tabel, dengan $df_1 = 6$ dan $df_2 = 118$ dengan taraf kesalahan yang diambil adalah 5%, maka harga F-tabel sebesar = 2,17. Ketentuan yang digunakan apabila F-hitung lebih besar dari F-tabel, data tidak homogen. Jadi $0,820 > 2,17$ dengan demikian data tidak homogen. Berikut hasil analisa Anova : jumlah kuadrat antara group sebesar 127,866 dan rata-rata kuadrat 21,311. Jumlah kuadrat diantara group sebesar 6108,134 dan rata-rata kuadrat 51,764. Besarnya F-hitung adalah 0,412 dengan signifikansi 0,870, maka H_{3a} ditolak dan H_{30} diterima. Kesimpulannya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas masa kerja. Untuk menguji hipotesis dapat dibandingkan dengan tabel, dengan $df_1 = 6$ dan $df_2 = 118$ dengan taraf kesalahan yang diambil adalah 5%, maka harga F-tabel sebesar = 2,17. Ketentuan yang digunakan apabila F-hitung lebih besar dari F-tabel, maka H_{3a} diterima dan H_{30} ditolak. Jadi $0,412 < 2,17$ dengan demikian **H_{3-0} diterima**. Kesimpulannya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas masa kerja. Hal ini disebabkan oleh karena peserta dengan masa kerja yang berbeda (tentunya dengan kedudukan dan latar belakang pendidikan yang relatif sama) akan mempunyai kebutuhan tingkat pelayanan yang tidak jauh berbeda pula. Dan ini terlihat pada saat suatu kelas DIKLAT yang terdiri dari peserta muda dan peserta yang sudah mendekati pensiun, namun tingkat jabatannya mereka dan latar belakang pendidikannya tidak berbeda, maka mereka akan memberikan statement tingkat kepuasan yang sama.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan hasil analisis data yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

5.1.1. *Harapan dan Tingkat Kinerja*

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan Uji-t menyatakan bahwa terdapat perbedaan antara harapan peserta akan kualitas pelayanan dengan tingkat kinerja/ pelaksanaan kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom dari kelima dimensi kualitas pelayanan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Parasuraman, Valerie A.Zeithaml dan Leonard Berry (1985), bahwa terjadi perbedaan pelayanan yang dirasakan oleh peserta DIKLAT dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom, dan ini terbukti dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yaitu signifikansi (2 tailed) = 0,00, dan t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu $+8,829 > +1,96$.

5.1.2. *Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja*

Hasil uji dengan menggunakan Importance-Performance Analysis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara Tingkat Kepentingan peserta DIKLAT dengan Tingkat Kinerja/ pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom. Hal ini sesuai dengan pernyataan Parasuraman, Valerie

A. Zeithaml dan Leonard Berry (1990), bahwa terjadi perbedaan antara tingkat kepentingan dengan persepsi manajemen tentang apa yang dianggap penting. Berikut adalah hasil simpulan dari Diagram Kartesius tentang tingkat kepentingan peserta DIKLAT dan tingkat kinerja/ pelaksanaan oleh DIKLAT PT.Telkom :

1. Faktor faktor yang menjadi prioritas utama dan harus dilaksanakan sesuai dengan harapan peserta DIKLAT adalah : Prosedur administrasi penerimaan siswa/ peserta yang mudah dan cepat (Q7). Pelayanan yang cepat, sopan serta siap menolong dari Manajemen DIKLAT PT.Telkom (Q8). Pengetahuan yang luas dan terlatih dari Instruktur/ karyawan DIKLAT PT.Telkom sehingga dapat memberi rasa percaya kepada peserta DIKLAT (Q12). Kurikulum dan Sillabus yang dapat memenuhi kebutuhan kompetensi peserta DIKLAT (Q15).
2. Faktor faktor yang terdapat pada kuadran B merupakan faktor-faktor yang perlu dipertahankan pelaksanaannya, karena sudah sesuai dengan harapan peserta DIKLAT adalah : Pelayanan yang penuh dari manajemen DIKLAT PT.Telkom kepada semua peserta DIKLAT (Q5). Kecepatan manajemen DIKLAT dalam menanggapi keluhan peserta (Q11). Hasil pendidikan dan pelatihan dapat memberikan manfaat dan nilai tambah kepada peserta (Q16).
3. Kuadran C merupakan faktor-faktor yang dinilai kurang penting oleh peserta DIKLAT, akan tetapi telah dilakukan dengan cukup oleh DIKLAT PT.Telkom, faktor-faktor tersebut adalah : Kebersihan, kerapian dan kenyamanan kampus DIKLAT PT.Telkom (Q2). Manajemen DIKLAT

PT.Telkom dalam mengenal kebutuhan peserta (Q6). Jaminan keamanan dan kenyamanan selama peserta tinggal di DIKLAT PT.Telkom (Q14).

4. Kuadran D merupakan faktor-faktor yang pelaksanaannya dilakukan dengan sangat baik oleh DIKLAT PT.Telkom, namun dinilai kurang penting oleh peserta DIKLAT, sehingga terkesan berlebihan, yaitu : Penataan kelas, laboratorium dan fasilitas lainnya di DIKLAT PT.Telkom (Q1). Penampilan dalam berpakaian Instruktur/ karyawan DIKLAT PT.Telkom (Q3). Perhatian manajemen DIKLAT PT.Telkom kepada peserta sehingga dianggap berlebihan oleh peserta (Q4). Tanggapan manajemen DIKLAT PT.Telkom terhadap masalah yang timbul (Q9). Tanggapan manajemen DIKLAT PT.Telkom terhadap kebutuhan peserta (Q10). Kerajinan dan keterampilan kerja Instruktur/ karyawan DIKLAT dalam melaksanakan tugas (Q13).

5.1.3. Faktor Demografi terhadap Tingkat Kepuasan.

Dari hasil uji dengan menggunakan Analysis Of Variance diperoleh kesimpulan sebagai berikut : Faktor demografi seperti tingkat pendidikan peserta mulai dari peserta dengan dasar pendidikan SLTP, SLTA, D3, S1 dan S2 ternyata mempunyai perbedaan tingkat kepuasan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom. Faktor demografi para peserta seperti tingkat jabatan mulai dari Staf, Kepala Seksi, Kepala Dinas dan Manager memberikan hasil bahwa terdapat perbedaan tingkat kepuasan diantara peserta terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom. Sedangkan faktor demografi lainnya seperti lamanya masa kerja yang dimulai dari masa

kerja 1 – 5 tahun, 6 – 10 tahun, 11 – 15 tahun, 16 – 20 tahun, 21 – 25 tahun, 26 – 30 tahun, dan 31 – 35 tahun; tidak menggambarkan perbedaan tingkat kepuasan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom.

5.2. Implikasi Kebijakan Manajemen

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY tidak langsung memberikan kepuasan kepada peserta DIKLAT dan hanya mengutamakan faktor-faktor yang dianggap penting oleh manajemen DIKLAT tanpa memperhatikan tingkat kepentingan peserta itu sendiri.

Disini terlihat bahwa, peserta yang datang untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan di lingkungan DIKLAT PT.Telkom mempunyai harapan akan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan oleh DIKLAT PT.Telkom sesuai dengan persepsi mereka, untuk itu manajemen DIKLAT seharusnya mencoba menggali keinginan dan harapan mereka sebelum kegiatan belajar-mengajar dimulai, seperti mengadakan kontrak belajar sebelum pelajaran kelas dimulai, kemudian hasil kesepakatan kontrak belajar tersebut ditulis pada suatu flip-chart di depan kelas, sehingga langkah-langkah pelayanan (baik dalam bentuk fasilitas/ akomodasi di Asrama, isi atau content materi pelajaran yang diberikan, aktivitas kelas seperti berapa lama teori dan berapa jam praktek dsb.) yang akan dilakukan oleh Instruktur dan manajemen DIKLAT akan sesuai dengan keinginan peserta, atau paling tidak mendekati harapan mereka. Hasilnya bila tingkat

kinerja/ pelaksanaan dapat memenuhi harapan peserta, maka tingkat kepuasan akan kualitas pelayanan DIKLAT akan semakin meningkat.

Selanjutnya dalam menanggapi tingkat kepentingan mereka akan kualitas pelayanan, maka dimensi yang dianggap paling penting oleh peserta adalah dimensi Reliability diikuti dengan Assurance, kemudian dimensi Tangible, Responsiveness dan Empathy. Untuk itu strategi yang seharusnya dilakukan oleh Manajemen DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY adalah :

- a. Dimensi Reliability : manajemen DIKLAT seharusnya menciptakan suatu prosedur penerimaan peserta yang sederhana dan mudah dilaksanakan sehingga para peserta merasa nyaman dan mempunyai kesan tidak dipersulit, dan bila perlu menugaskan seorang pegawai secara bergiliran untuk mendaftarkan peserta yang datang diluar jam dinas (seperti sore dan malam hari). Kemudian para petugas "well come" dan para karyawan yang terkait dengan pelayanan kepada para peserta diberikan wawasan dan pelatihan yang berkaitan dengan "customer service" sehingga pelayanan yang diberikan terkesan ramah dan sopan.
- b. Dimensi Assurance : dalam menghadapi kondisi ini, manajemen DIKLAT seharusnya selalu meningkatkan kompetensi Instruktur dan Karyawannya agar dapat selalu memenuhi kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia di lingkungan PT.Telkom, dan agar tidak selalu ketinggalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan diluar, dan bila perlu mengirim Instruktur dan Karyawannya untuk meningkatkan pengetahuannya dengan mengikuti pendidikan formal di beberapa Perguruan Tinggi. Selanjutnya bila diperlukan

dapat bekerja sama dengan Institusi/ Lembaga Pendidikan di luar PT.Telkom sehingga diperoleh mutu/ kualitas pengajaran yang dapat memuaskan peserta DIKLAT.

- c. Dimensi Tangible : selanjutnya dalam melaksanakan penataan sarana dan prasarana diharapkan tidak perlu berlebihan karena kondisi yang ada saat ini sudah dianggap cukup, sedangkan kebersihan kerapian dan kenyamanan di Kelas, Asrama dan Ruang Makan juga dianggap sudah cukup memadai sehingga tidak perlu dilakukan peningkatan.
- d. Dimensi Responsiveness : dalam hal ini manajemen DIKLAT sudah baik dalam melakukan tanggapan terhadap masalah yang timbul, dan dalam mengambil tindakan pemecahannya serta memberikan solusi masalah yang dialami peserta. Manajemen DIKLAT tinggal menjaga dalam tingkat dan batas kewajaran sehingga tidak terkesan berlebihan.
- e. Dimensi Empathy : manajemen DIKLAT sudah cukup baik melakukan perhatian kepada seluruh peserta, hanya diharapkan tidak terlalu berlebihan dalam memberikan pelayanan kepada seluruh peserta karena akan meningkatkan biaya/ anggaran terhadap pelayanan yang berlebihan.

Hasilnya dari peninjauan tersebut, selain prioritas pelayanan selama peserta berada di DIKLAT, sesuai dengan harapan dan keinginan mereka, maka hal lain yang diperoleh oleh manajemen DIKLAT adalah pada saat dilakukan survey/ penelitian kepuasan pelanggan/ peserta DIKLAT hasilnya semua atribut dari kelima dimensi kualitas pelayanan tidak ada yang terletak di kuadran A, semua diharapkan terletak di kuadran B.

Dari hasil analisis tingkat kepuasan peserta DIKLAT yang didasarkan atas faktor-faktor demografi, ternyata terdapat perbedaan tingkat kepuasan peserta yang didasarkan atas tingkat/ dasar pendidikan dan tingkat jabatan. Untuk itu manajemen DIKLAT tidak dapat dengan seenaknya memberikan tingkat pelayanan yang standar atau sama kepada semua peserta dengan tingkat pendidikan dan tingkat jabatan. Langkah yang harus diambil adalah mengklasifikasikan atau mengelompokkan tingkatan kelas dengan mayoritas peserta sesuai dengan tingkat pendidikan dan tingkat jabatan mereka, misalkan kelas dengan peserta mayoritas diikuti oleh para Kepala Dinas dengan dasar pendidikan minimal D3, maka kualitas pelayanannya harus dibedakan dengan kelas yang diikuti oleh mayoritas staf dan kepala seksi dengan dasar pendidikan SLTA.

Bila segmentasi tingkat kualitas pelayanan ini dilakukan dan di standardkan, maka kepuasan pelanggan/ peserta DIKLAT akan semakin terpenuhi sesuai dengan tingkat kualitas pelayanan yang didasarkan atas faktor-faktor demografi (seperti tingkat pendidikan dan tingkat jabatan).

5.3. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Pelanggan dipengaruhi oleh besar kecilnya perbedaan antara harapan dan tingkat kinerja, dan ini semua sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kotler, et.al (1997) yaitu kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk/ hasil yang ia rasakan dengan harapannya. Selain dari pada itu

Kepuasan Pelanggan tidak hanya dipengaruhi oleh harapan dan tingkat kinerja saja, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat kepentingan; seperti teori yang dikemukakan Parasuraman et.al (1990) yang menyatakan bahwa terjadi perbedaan antara tingkat kepentingan dengan persepsi manajemen.

Dari penelitian yang telah dilakukan diatas menghasilkan sebuah pembuktian empiris dari teori yang dikemukakan oleh Kotler et al., dan Parasuraman et al., sedangkan pembuktian empiris tentang pengaruh latar belakang pendidikan dan latar belakang jabatan (faktor demografi) terhadap kepuasan pelanggan sangat menarik untuk di kaji teorinya.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mengandung keterbatasan dimana obyek penelitian hanya pada area Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, sedangkan DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY sendiri cakupan pelayanannya tidak hanya dari Jawa Tengah tetapi juga mencakup Jakarta, Jawa Barat, Jakarta, Jawa Timur dan Kalimantan (sumber DIKLAT PT.Telkom Jateng & DIY). Selain dari pada itu obyek penelitian juga hanya terfokus pada 5 kota besar yang dianggap sudah cukup mewakili dari area jawa tengah yaitu Semarang, Solo, Yogyakarta, Purwokerto dan Pekalongan. Idealnya semua kota yang ada di Jawa Tengah & DIY di survey atau dilakukan penelitian karena semua pegawai PT.Telkom yang pernah ikut pelatihan tersebar di semua kota yang berada di Jawa Tengah & DIY. Ada kemungkinan hasil penelitian ini akan lebih baik apabila obyek penelitian dan responden penelitian diperbanyak/ diperluas.

Data penelitian ini diperoleh berdasarkan pendapat responden dengan menjawab pertanyaan pada kuesioner yang disebar. Oleh karena itu data dalam penelitian ini sangat riskan terhadap subyektivitas pendapat responden, sehingga kemungkinan terjadinya bias masih ada.

5.5. Implikasi bagi Penelitian Mendatang

Mengingat bahwa survey/ penelitian kepuasan pelanggan dalam bidang jasa saat ini merupakan sesuatu yang vital di era globalisasi, dan dalam rangka perusahaan penjual jasa memenuhi kriteria kualitas pelayanan standard dunia seperti ISO maupun Malcolm Baldrige, maka survey atau penelitian akan

kepuasan pelanggan merupakan sesuatu yang harus dilaksanakan setiap tahun agar perusahaan penjual jasa pada umumnya serta DIKLAT PT.Telkom pada khususnya dapat secara terus menerus melakukan pemantauan terhadap kualitas pelayanan melalui survey/ penelitian ini agar selalu dapat memperbaiki atau meng-improve akan kualitas pelayanannya dalam upaya memuaskan pelanggannya.

Selain penelitian ini dilakukan dengan responden yang mencakup seluruh kota di Jawa Tengah & DIY, maka sebaiknya untuk penelitian selanjutnya dilakukan dengan cakupan responden di luar Jawa Tengah & DIY, atau bila mungkin dilakukan pada beberapa Institusi Jasa DIKLAT di luar PT. Telkom seperti DIKLAT PLN, DIKLAT PU & Bina Marga, DIKLAT Pertamina dan lain sebagainya, agar diperoleh perbandingan kualitas pelayanan dari berbagai Institusi tersebut, sesuai dengan salah satu syarat di Malcolm Baldrige untuk melakukan Benchmark terhadap institusi sejenis lainnya.

DAFTAR – REFERENSI

Albrecht, Karl, 1991, " Total Quality Service", **Journal for Quality and Participation**, July, p.18-19.

Cronin, J.J dan Taylor, S.A, 1992," Measuring Service Quality : A Re-examination and Extension," **Journal of Marketing**, April : 69 – 82.

Deming, Edward, 1986, "Deming and 14 point : A Personal View", **Survey of Business**, ISSN : 0099-0973, Vol.12 issue , Date Spring p : 13-15.

E Sugiarto, 1999, **Psikologi Pelayanan dalam Industri Jasa**, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Fram, Eugene.H and Camp, Robert.C, 1995," Finding and Implementing Best Practices in Higher Education," **Quality Progress**, (February), pp.44 – 68.

Fitzsimmons, James A. and Mona J. Fistsimmons, 1994,"Service Management for Competitive Advantage", **New York: McGraw-Hill,Inc.**

Fandy Tjiptono, 1996, **Manajemen Jasa**, Andi Yogyakarta.

Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 1998, **Total Quality Management**, ANDI, Yogyakarta.

Gist, M.E., 1987, "Self Efficacy : Implications for Organizational Behaviour and Human Resource Management", **Academy of Management Review**, Vol.12, No.3.

Haywood K, Michael, 1992, "Effective Training : Toward a Strategic Approach, "**Journal of Cornell University**, 36, 43-52.

Hermawan Kertajaya, 1995, **Marketing Plus-3**, Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.

Johnson Dongoran, 1987, **Pengukuran dan Perskalaan**, Salatiga : UKSW.

J Supranto, 1997, **Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikan Pangsa Pasar**, Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Kotler, Philip, 1994, "Marketing management", **Analysis, Planning, Implementation and Control**; Sixth Edition.

Kotler, Philip and Garry, Amstrong, 1997, "Principles of Marketing," 7e jilid 1 dan 2; terjemahan Alexander Sindoro, **Jakarta : Prenhalindo**.

Parasuraman A ; Zeithaml, Valerie A & L. Berry, Leonard, 1985, " A Conceptual Model of Service Quality and It's Implications for Future Research," **Journal of Marketing**, Vol.49.Fall, pp.41-50.

Parasuraman A ; Zeithaml, Valerie A & L Berry, Leonard, 1988, " SERVQUAL : A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," **Journal of Retailing**, Vol.64, No.1, Spring 1988, pp.12-40.

Parasuraman, A., Valerie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry, 1994, "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality : Implications for Further Research" **Journal of Marketing**, Vol.58 (January), pp.111-124.

Quinn, J.B, 1992," Intelligent Enterprise," **The Free Press : New York.**

Saifuddin Azwar, 2000, **Reliabilitas dan Validitas**, (Edisi ke 3), Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Saifuddin Azwar, 1999, **Metode Penelitian**, (Edisi ke 2), Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Saifuddin Azwar, 1999, **Penyusunan Skala Psikologi**, (Edisi ke 1), Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Schlesinger, Heskett, 1991," How does service drive the Service Company", **Harvard Business Review**, ISSN: 0017-8012, Vol.69 Iss:6,Date: Nov/Des 1991, p: 146-158.

Sondang P. Siagian, 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, (Edisi ke 1, cet.9), Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono, 1999, **Metode Penelitian Bisnis**, Penerbit : CV. Alfabeta, Bandung.

Tse, David K. and Peter C. Wilson, 1988," Models of Consumer Satisfaction Formation : An Extension," **Journal of Marketing Research**, 25 (May), 204 – 12.

Tunggul Setia Hadi, 2000, **Undang-Undang No.8 Tentang Perlindungan Konsumen**, Jakarta : Harvarindo,.

Tunggul Setia Hadi, 2000, **Undang-Undang No.36 Tentang Telekomunikasi**, Jakarta : Harvarindo.

Tunggul Setia Hadi, 2000, Undang-Undang No.5 Tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Tidak Sehat, Jakarta : Harvarindo.

Vincent Gasperz, 1997, Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa, Gramedia, Jakarta.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. NAMA : Haryo Suprihadi
2. NIM : C4A000042
3. PENDIDIKAN :
 - a. S D Tahun 1968
 - b. S L T P Tahun 1971
 - c. S L T A Tahun 1974
 - d. D 3 Tahun 1996 (Administrasi Negara STIA Bandung)
 - e. S 1 Tahun 1999 (Fakultas FISIP Universitas Terbuka Jakarta)

1. PEKERJAAN :
 - a. Instruktur bidang Teknik Telekomunikasi PUSDIKLAT Telkom Bandung
Th. 1977 - 1986
 - b. Pengembang (developer) bidang Teknik Telekomunikasi PUSDIKLAT
Bandung Th. 1987 - 1990
 - c. Kepala Seksi bidang Network Telekomunikasi Divisi Pelatihan (DIVLAT)
Bandung Th. 1991 - 1994
 - d. Koordinator Kelompok Instruktur Divisi Pelatihan (DIVLAT) Bandung
Th. 1995 - 1998
 - e. Kepala Urusan Penyelenggara Pelatihan UPLATDA Semarang
Th. 1999 - 2000
 - f. Manager Dukungan Manajemen Unit Penyelenggara Pelatihan (UPLAT)
Semarang Th. 2001 - Sekarang

5. KURSUS/ LATIHAN :

- a. Kursus Staf dan Pimpinan (SUSPIM-III) angkatan - 10 di Bandung tahun 1989 – 1990.
- b. Switching System EWSD di Munich Jerman tahun 1990.
- c. Network Traffic and Management in Telecommunication di Netherland Belanda tahun 1991.
- d. Multimedia in Telecommunication System di Tokyo Jepang tahun 1995.

6. KARYA ILMIAH :

- a. " Sistem Sentral Digital untuk hubungan Telekomunikasi " digunakan untuk pendidikan setara D3 di Sekolah Telekomunikasi Bandung, tahun 1996 - sampai sekarang.
- b. " Fundamental Technical Plan " untuk pedoman teknis bidang telekomunikasi, tahun 1991 - 1996.