

KEPUASAN LAYANAN STAKEHOLDERS PROGRAM PASCASARJANA UPN "VETERAN" JAKARTA

Adella Hotnyda Siregar*, H.M. Aris Munandar, dan Heni Nastiti

Program Pascasarjana UPN "Veteran" Jakarta
Jl. Batu 3 Gambir – Jakarta Pusat
Telp. 021 3846116 E-mail: PPS upnvj_gmail

Abstract

Stakeholders Satisfaction in Graduate Program UPN "Veteran" Jakarta. This research aims to know the stakeholders satisfaction level through the analysis service quality from the dimension of factor, reliability assurance, tangibles, empathy and responsiveness. The research conducted at Graduate Program UPN "Veteran" Jakarta, with $n = 90$ using random sampling technique. Instrument using 22 item valid and reliable. The data analysis is descriptive with multidimensional scaling using Cartesius Diagram. The research conclude that compatibility between expectation and performance is 85,32 %, and the satisfaction is good, and indicator X15(email facility) in quadrant A need to first improved to get stakeholders satisfaction.

Key Words : service quality, reliability, assurance, tangibles, emphaty, responsiveness.

PENDAHULUAN

Seiring dengan banyaknya perguruan tinggi dalam era globalisasi ini, masalah kualitas merupakan salah satu bagian penting dan sangat perlu mendapat perhatian yang serius bagi setiap perguruan tinggi untuk tetap bisa bertahan. Peran serta perguruan tinggi sangat diharapkan untuk peningkatan kualitas manusia sebagai ahli, sehingga dapat meraih peluang partisipasi yang akan muncul dalam konteks persaingan global. Secara umum tuntutan yang diberikan masyarakat kepada perguruan tinggi meliputi jaminan kualitas (*quality assurance*), pengendalian kualitas (*quality control*), dan perbaikan kualitas (*quality improvement*) (*Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, 1998*).

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat cepat dan mendasar hal ini berpengaruh terhadap sistem pengelolaan di segala bidang termasuk Perguruan Tinggi, selain itu telah terjadi perubahan paradigma dalam dunia pendidikan. Tuntutan terhadap perguruan tinggi bukan hanya sebatas kemampuan untuk menghasilkan lulusan berkualitas yang diukur secara akademik, melainkan juga melalui pembuktian akuntabilitas yang baik. *Stakeholders* tidak cepat merasa puas hanya dengan kuantitas lulusan tetapi harapannya sudah kepada kualitas, oleh karena itu kualitas pengelolaan Perguruan Tinggi menjadi prioritas agar apa yang diharapkan oleh *stakeholders* dapat menjadi kenyataan.

Kualitas pelayanan Program Pascasarjana UPN "Veteran" Jakarta (PPs UPNVJ) belum memenuhi harapan *stakeholders* (Mahasiswa, dosen, masyarakat pengguna) yaitu masih banyak keluhan-keluhan mahasiswa, dosen dan karyawan, dan masyarakat pengguna dalam proses pembelajaran

Kontak Person : Adella Hotnyda Siregar
Pascasarjana UPN "Veteran"
Jakarta. Telp.. 021 3846116

maupun dalam administrasi. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor yaitu faktor internal yang berasal dari dalam diri Program PPs UPNVJ dan faktor eksternal yang berasal dari luar Program PPs UPNVJ.

Di sisi lain pelayanan *stakeholders* Program PPs UPNVJ masih berpusat pada kemampuan Program PPs UPNVJ sendiri tanpa memperhatikan keinginan *stakeholders* untuk mendapat layanan prima. Program PPs UPNVJ dituntut untuk memenuhi layanan prima sesuai fungsi sebagai perguruan tinggi tidak hanya melakukan proses pembelajaran sampai mahasiswa lulus tetapi juga memberikan kenyamanan selama menjalani pendidikan dan setelah menyelesaikan pendidikan.

Hal lain adalah *reliability* (kehandalan) yaitu kemampuan PPs UPNVJ memenuhi janji-janji yang diberikan secara tepat dan terpercaya sesuai promosi kepada *stakeholders*. Kemampuan PPs yang tinggi menimbulkan tingkat kepercayaan yang lebih besar dari *stakeholders*. *Reliability* sangat penting agar dapat menarik mahasiswa lain kuliah di PPs UPNVJ.

Assurance dapat dilihat dari pengetahuan dan sopan santun para karyawan yang berinteraksi langsung dengan *stakeholders*, dalam menghadapi *stakeholders* dan menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan pada *stakeholder*. *Assurance* memberikan rasa senang dan dihargai. Karyawan dengan tingkat *assurance* yang tinggi akan lebih mudah melayani *stakeholder* dan kepuasan *stakeholder* akan bertambah.

Tangibles adalah penampilan fisik Program PPs UPNVJ merupakan faktor yang dapat diamati langsung oleh *stakeholders* yang terdiri dari fasilitas fisik yaitu kelengkapan prasarana dan sarana dan penampilan fisik karyawan. Fasilitas fisik PPs UPNVJ meliputi fasilitas gedung perkuliahan, ruang kerja dosen, ruang seminar/diskusi, media belajar, perpustakaan, ruang laboratorium, fasilitas parkir, musola, internet, dan penampilan fisik karyawan yang rapih menunjukkan bahwa PPs UPNVJ memberikan pelayanan secara profesional.

Emphaty merupakan kepedulian dan perhatian secara pribadi yang tulus diberikan oleh PPs UPNVJ kepada *stakeholders*. Kepedulian dan perhatian yang tulus menimbulkan perasaan nyaman dan senang. Kepedulian dan perhatian yang baik dapat memberikan kepuasan kepada *stakeholders*.

Responsiveness adalah bagaimana keinginan Program PPs UPNVJ yang dalam hal ini diwakili oleh sivitas akademika untuk membantu memberikan pelayanan kepada *stakeholders* dengan baik dan cepat. Sivitas akademika dituntut untuk merespon semua kebutuhan *stakeholders* sebaik mungkin dan

sesegera mungkin. Hal ini menunjukkan kualitas PPs untuk memecahkan semua permasalahan yang terjadi.

Fenomena perguruan tinggi sebagai komoditi pasar harus direspon secara positif. Respon itu berupa upaya peningkatan kualitas pendidikan agar tidak kalah bersaing dengan perguruan tinggi dari luar negeri. Dalam suatu sistem persaingan yang sempurna, dimana banyak produsen menawarkan barang dan jasa yang sama, maka kunci untuk memenangkan persaingan adalah kualitas, khususnya kualitas pelayanan. Terciptanya kualitas layanan tentunya akan menciptakan kepuasan *stakeholders*. Disamping itu kualitas layanan ini pada akhirnya dapat memberikan beberapa manfaat, di antaranya terjalinnya hubungan yang harmonis antara PPs UPNVJ sebagai penyedia pendidikan dan jasa dengan pelanggan, memberikan dasar yang baik bagi terciptanya loyalitas pelanggan dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi Program PPs UPNVJ.

Program PPs UPNVJ merupakan salah satu program studi pada UPN "Veteran" Jakarta yang dikelola oleh Yayasan Kesejahteraan Perumahan dan Pendidikan yang bernaung dibawah Kementerian Pertahanan. Program PPs UPNVJ sebagai organisasi sektor publik mengutamakan pemenuhan kepuasan masyarakat melalui penyediaan fasilitas belajar dan pelayanan mahasiswa yang berkualitas dengan harga yang terjangkau serta kepuasan dosen. Dalam rangka memenuhi kepuasan *stakeholders*. Program PPs UPNVJ harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan *stakeholders* kemudian membuat ukuran-ukuran kepuasan tersebut, karena tujuan organisasi perguruan tinggi secara makro adalah untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat (*welfare society*).

Kepuasan mahasiswa tersebut akan memicu kesuksesan kinerja lain, yaitu kinerja keuangan, kepuasan dosen akan memicu semangat dosen dalam pembelajaran serta kepuasan masyarakat pengguna akan memicu keberlanjutan program. Program PPs UPNVJ berorientasi pendidikan harus dikelola dengan baik berdasarkan asas-asas ekonomi perusahaan sehingga harus dapat memelihara kelangsungan hidup Program dan harus mampu melayani kebutuhan masyarakat. Mengingat pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memiliki faktor yang strategis. Program pendidikan tinggi yang dilakukan oleh Program PPs UPNVJ untuk menunjang perkembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

Program PPs UPNVJ memiliki tujuan yaitu

untuk menyiapkan peserta didik menjadi manajer profesional yang handal dan berlandaskan jiwa kejuangan dan berwawasan global. Dalam pelaksanaannya dituntut mampu memberikan pelayanan jasa yang prima sesuai standar. Jasa yang diberikan baik berupa pelayanan administrasi, pembelajaran dan setelah selesai perkuliahan.

Jasa pada dasarnya memiliki tujuan yang hampir sama dengan pelayanan produk. Hampir semua perguruan tinggi menawarkan manfaat dan penambahan nilai untuk kepuasan dan loyalitas pelanggan. Beberapa pendapat tentang pengertian jasa, yaitu menurut Stanton (1992,220) jasa adalah semua kegiatan atau aktivitas yang dapat diidentifikasi secara tersendiri yang pada hakikatnya bersifat tak bisa diraba (*intangibles*) yang merupakan pemenuhan kebutuhan dan tidak harus terikat pada penjualan produk atau jasa lain. Kotler (2000,486) merumuskan jasa sebagai setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Jasa adalah hasil dari usaha penggunaan manusia dan mesin terhadap sejumlah orang atau objek yang meliputi perbuatan, kinerja, serta suatu upaya yang tidak bisa diproses secara fisik. Kualitas jasa yaitu sejauh mana jasa memenuhi kebutuhan pelanggan. Kualitas merupakan total *quality services* memiliki lima elemen yang saling terkait satu sama lain, yaitu: *market and customer research* (riset pasar dan pelanggan), *strategy formulation* (perumusan strategi), *education, training and communication*, *proces improvement* (penyempurnaan proses), *assesment, measurement and feedback* (pengukuran dan umpan balik). Tjiptono (2005) menuliskan mengenai kualitas jasa berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan. Oleh sebab itu, kepuasan pelanggan dapat dikategorikan sebagai tujuan tingkat tinggi dalam suatu sistem pengukuran kinerja. Menurut Gaspersz (2002,181) mendefinisikan kualitas totalitas dari karakteristik suatu produk (barang dan atau jasa) yang menunjang kemampuan untuk memenuhi kebutuhan yang dispesifikasikan. Kualitas seringkali diartikan sebagai segala sesuatu yang memuaskan pelanggan atau kesesuaian terhadap persyaratan atau kebutuhan. Kualitas merupakan *the total composite product and service characteristics of marketing, engineering, manufacturing, and maintenance through which the product and service in use will meet the expectation of the customer*. Lima perspektif kualitas yang berkembang.

meliputi *transcendent, product-base, userbased, manufacturing-based, value based*. Pendekatan *conceptual model of service quality* menekankan ada lima gap atau kesenjangan yang membuat perusahaan tidak mampu memberikan layanan yang bermutu kepada para pelanggan. Hasil penelitian dari Zeithaml dan Berry dalam Kotler (2000,439) menyebutkan kelima gap itu adalah sebagai berikut: (a) kesenjangan pengharapan konsumen dengan persepsi manajemen, yaitu adanya perbedaan antara penilaian pelayanan menurut pengguna jasa dan persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa. Kesenjangan ini terjadi karena kurangnya orientasi pemasaran, pemanfaatan yang tidak memadai atas temuan penelitian (b) kesenjangan persepsi manajemen dengan penjabaran kualitas jasa, yaitu kesenjangan antara persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa. Kesenjangan terjadi antara lain karena tidak memadainya komitmen manajemen terhadap kualitas jasa (c) kesenjangan penjabaran kualitas jasa dengan pemberian layanan jasa, yaitu kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa. Kesenjangan terutama disebabkan karena faktor-faktor ambiguitas peran, konflik peran, kesesuaian tugas karyawan dengan tugas yang harus dikerjakan, kesesuaian teknologi, kontrol dan kerja tim (d) kesenjangan penyerahan jasa dengan komunikasi eksternal, yaitu kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal. Kesenjangan ini terjadi karena tidak memadainya komunikasi horizontal dan adanya kecenderungan memberikan janji yang berlebihan dan (e) kesenjangan jasa yang dirasakan konsumen dengan jasa yang diharapkan konsumen, yaitu perbedaan persepsi antara jasa yang dirasakan dan yang diharapkan oleh pelanggan.

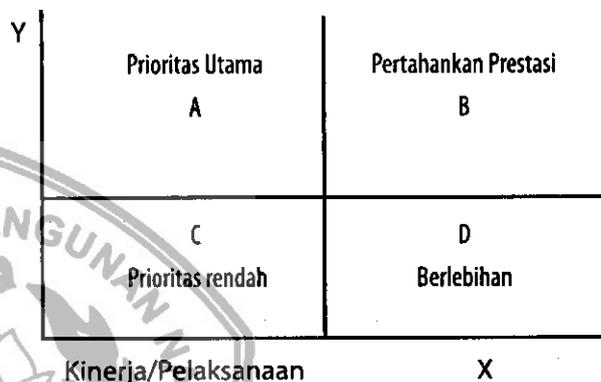
Menurut Kotler (2004,42) kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi/kesannya terhadap kinerja suatu produk dan harapan-harapannya. Sedangkan menurut Zeithaml dan Bitner (2003,86) kepuasan adalah evaluasi pelanggan terhadap produk jasa tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Menurut Husein Umar (2003,50) kepuasan konsumen adalah tingkat perasaan konsumen setelah membandingkan dengan harapannya. Jadi kepuasan merupakan fungsi kesan terhadap kinerja atau hasil produk dibagi dengan harapan. Seseorang akan merasa puas bila kesan yang didapatkan melebihi harapan dan merasa kecewa bila kesan yang didapatkan jauh dari harapan.

Menurut Kotler (2004,42) ada lima dimensi mengelola kualitas jasa yaitu :Pertama *Reliabil-*

ity (kehandalan) adalah kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan terpercaya dan akurat. Apakah perusahaan dapat diandalkan dalam menyediakan jasa seperti yang dijanjikan, dari waktu ke waktu? Kedua, *Tangibles* (keberwujudan) adalah penampilan fisik, peralatan, personil, dan materi komunikasi. Seperti apa terlihat fasilitas fisik, perlengkapan, karyawan, dan bahan komunikasi penyedia jasa tersebut? Ketiga *Responsiveness* (daya tanggap) adalah kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan tepat. Apakah karyawan perusahaan tersebut senang membantu dan memberikan jasa dengan cepat? Keempat *Assurance* (jaminan) adalah pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan. Apakah karyawan jasa memiliki pengetahuan yang cukup, sopan, kompeten, dan dapat dipercaya, Kelima *Empathy* (empati) adalah kesediaan untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan. Apakah perusahaan jasa tersebut memberikan perhatian yang besar dan khusus?

Pengukuran kepuasan pelanggan dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Pengukuran secara langsung berkembang dari pertimbangan berbagai aspek, yaitu kinerja yang diharapkan, kinerja yang dirasakan, dan gap antara harapan dan kinerja. Zeithaml dan Bitner (2003) menganalisis pengukuran tersebut dengan menggunakan matriks kepentingan dan kinerja (*important/performance matriks*). Salah satu teknik analisis data untuk mengetahui kepuasan pelanggan atau konsumen adalah dengan menggunakan diagram Kartesius. Menurut Supranto J. (1997,24), Husein (2003,452), diagram Kartesius adalah suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik (X,Y) , dimana X merupakan rata-rata skor tingkat pelaksanaan atau kinerja seluruh faktor atau atribut Y adalah rata-rata dari skor tingkat kepentingan (atau harapan) seluruh faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Jadi Diagram Kartesius adalah untuk mengetahui di mana pelanggan puas dan di titik mana pelanggan belum puas. Diagram Kartesius terdiri dari empat bagian/kuadran yaitu: (1) **Kuadran A (Prioritas Utama)**. Kuadran ini menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk unsur-unsur jasa yang dianggap sangat penting namun manajemen belum melaksanakannya sesuai keinginan pelanggan, sehingga mengecewakan atau tidak memuaskan pelanggan. (2) **Kuadran B (Prioritas Rendah)**. Kuadran ini menunjukkan unsur-unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan per-

sahaan, untuk itu wajib dipertahankan, karena unsur faktor atau atribut dianggap sangat penting dan sangat memuaskan bagi pelanggan, (3) **Kuadran C (Prioritas rendah)**. Kuadran ini menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan dan pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja, karena dianggap kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan, sehingga dianggap kurang penting dan kurang memuaskan bagi pelanggan, dan (4) **Kuadran D (berlebihan)**. Kuadran ini menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan, dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan pelanggan.



Gambar 1. Diagram Kartesius

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas untuk mengetahui kepuasan *stakeholders* program PPs UPNVJ melalui analisis dimensi kualitas jasa yang terdiri dari, *responsiveness, assurance, tangibles, empathy, dan reliability* merupakan fokus penelitian ini. Penelitian ini dibatasi pada kepuasan *stakeholders* meliputi mahasiswa dan dosen yang berhubungan dengan pelayanan dalam proses pembelajaran dan administrasi pada Program Pps UPNVJ.

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan *stakeholders* (mahasiswa, dosen) ditinjau dari dimensi *service quality (responsiveness, assurance, tangibles, empathy, dan reliability)* dan mengidentifikasi kriteria-kriteria apa yang perlu menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan agar gap antara persepsi dan ekspektasi kepuasan *stakeholders* dapat dieliminasi.

Manfaat Penelitian adalah memberi masukan kepada Program Studi Pascasarjana UPN "Veteran" Jakarta dalam peningkatan pelayanan dalam rangka mencapai keunggulan bersaing di bidang pendidikan magister.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survai berbentuk deskriptif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proportionate stratified random sampling*, yaitu sampel diambil secara proporsional dari seluruh *stakeholders* (mahasiswa, dosen). Sampel diambil sebanyak 120 orang terdiri dari dosen dan mahasiswa Program PPs UPNVJ. Jumlah sampel valid sebanyak 90 orang.

Pengumpulan data primer dengan mengukur kinerja dan harapan *stakeholders* terhadap kepuasan layanan Program PPs UPNVJ meliputi dimensi: *responsiveness*, *tangibles*, *emphaty*, dan *assurance* dan *reliability* dengan menggunakan skala Likert. Lima instrumen, yakni: (a) instrumen untuk mengukur *Responsiveness* adalah kemampuan PPs UPNVJ yang dalam hal ini diwakili oleh sivitas akademika untuk membantu memberikan pelayanan kepada *stakeholders* dengan baik dan cepat yang dapat diukur melalui kecepatan pelayanan, menguasai peraturan, dan tanpa membedakan dalam pelayanan, (b) instrumen untuk *Assurance* adalah pengetahuan dan sopan santun karyawan yang berinteraksi langsung dengan *stakeholders*, dalam menghadapi *stakeholders* dan menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan pada *stakeholders* yang dapat diukur melalui pelayanan yang tepat, bertindak sopan dan memperhatikan keluhan, (c) instrumen untuk mengukur *Tangibles* adalah penampilan fisik Program PPs UPNVJ merupakan faktor yang dapat diamati langsung oleh *stakeholder* yang terdiri dari fasilitas fisik yaitu kelengkapan prasarana dan sarana dan penampilan fisik karyawan yang dapat diukur melalui fasilitas fisik PPs UPNVJ meliputi fasilitas ruang perkuliahan, ruang kerja dosen, ruang seminar/diskusi, media belajar, perpustakaan, ruang laboratorium komputer, fasilitas musolla, parkir, toilet, web site, fasilitas email, dan penampilan fisik karyawan yang rapih, (d) instrumen untuk mengukur *Emphaty* merupakan kepedulian dan perhatian secara pribadi yang tulus diberikan oleh PPs UPNVJ kepada *stakeholders* yang dapat diukur melalui keramahan, penampilan karyawan, peduli konsumen dan (e) *Reliability Reliability* (kehandalan) yaitu kemampuan PPs UPNVJ memenuhi janji-janji yang diberikan secara tepat dan terpercaya sesuai promosi kepada *stakeholders yang dapat diukur melalui* pemberian pelayanan sesuai prosedur, sikap jujur dalam pelayanan sama.

Uji coba instrumen penelitian telah dilakukan, instrumen yang valid dan reliabel sebanyak 22 pernyataan terlihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Kisi-kisi Instrumen Kepuasan *stakeholder* PPs.

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepuasan Stakeholder	<i>Responsivness</i>	1. Kecepatan pelayanan
		2. Menguasai peraturan/kemudahan prosedur pelayanan
		3. Tanpa membedakan dalam pelayanan
	<i>Assurance</i>	4. Pelayanan yang tepat
		5. Bertindak sopan
		6. Memperhatikan keluhan
	<i>Tangibles</i>	7. Ruang perkuliahan nyaman
		8. Ketersediaan Ruang dosen
		9. Ketersediaan Media belajar
		10. Fasilitas ruangan perpustakaan memadai
		11. Fasilitas musolla memadai
		12. Fasilitas parkir memadai
		13. Toilet terjaga kebersihannya
		14. Website mudah diakses
		15. Fasilitas email yang memadai
		16. Ketersediaan laboratorium komputer memadai
	<i>Empathy</i>	17. Penampilan karyawan menarik dan rapih
		18. Keramahan pelayanan
		19. Kerapihan ruang kelas memadai
	<i>Reliability</i>	20. Peduli konsumen
		21. Pemberian layanan sesuai prosedur
		22. Sikap jujur dalam pelayanan
		Jumlah 22 butir

Analisis data menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis kuantitatif dengan analisis penskalaan multidimensional untuk mengidentifikasi dimensi kunci yang mendasari evaluasi obyek dari sudut pandang responden. Kemudian diukur obyek dalam kesamaan ruang multidimensi berdasarkan kesamaan penilaian responden terhadap obyek penelitian. Perbedaan antar obyek dicerminkan oleh jarak relatif antar obyek dalam ruang multidimensi. Analisis penskalaan multidimensional bertujuan untuk mengetahui posisi setiap indikator variabel penelitian dalam suatu matriks kepentingan/kinerja (diagram Kartesius). Dalam hal ini membantu peneliti untuk mengenali atau mengidentifikasi dimensi kunci yang mendasari evaluasi obyek dari sudut pandang responden. *software* yang digunakan adalah Microsoft Excel.

PEMBAHASAN

Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Harapan dan Kinerja

Berdasarkan jawaban pendapat responden terhadap kualitas pelayanan disajikan pada tabel 2. sebagai berikut: Rata-rata harapan responden terhadap 22 indikator yang diteliti adalah sangat tinggi dengan rata-rata skor 3,46, sementara rata-rata ki-

nerja terhadap indikator yang diteliti adalah tinggi dengan skor rata-rata 2,96.

Tabel 2. Harapan dan kepentingan Responden

No	Kinerja	Harapan	X	Y	Tingkat kesesuaian (%)	Selisih / Gap
1	279	320	3.1	3.56	87.19	0.46
2	285	315	3.17	3.50	90.48	0.33
3	289	310	3.21	3.44	93.23	0.23
4	280	314	3.11	3.49	89.17	0.38
5	288	317	3.2	3.52	90.85	0.32
6	286	313	3.18	3.48	91.37	0.3
7	280	321	3.11	3.57	87.23	0.46
8	252	310	2.8	3.44	81.29	0.64
9	291	320	3.23	3.56	90.94	0.33
10	246	306	2.73	3.4	80.39	0.67
11	231	308	2.6	3.4	75.00	0.8
12	246	306	2.73	3.4	80.39	0.67
13	219	308	2.43	3.42	71.10	0.99
14	227	301	2.52	3.34	75.42	0.82
15	244	312	2.7	3.47	78.22	0.77
16	233	301	2.59	3.34	77.41	0.75
17	276	301	3.1	3.34	91.69	0.24
18	278	314	3.09	3.49	88.54	0.4
19	272	309	3.02	3.43	88.03	0.41
20	281	311	3.12	3.46	90.35	0.34
21	287	316	3.19	3.51	90.82	0.32
22	279	317	3.1	3.52	88.01	0.42
Rata-rata			2,96	3,46	85,32	0,50

Urutan terbesar harapan konsumen adalah indikator; (1) 7, (2) 1,9,(3)22.5, (4) 21, (5) 2, (6) 4,18,(7) 6,(8) 15,(9)20,(10) 3,8,(11) 19,(12)13,(22) (13)10,11,12, dan (14) 14,16,17. Sedangkan urutan terbesar kinerja adalah (1) 9,(2)3,(3)51,(4) 21,(5) 6,(6) 2,(7) 20, (8) (4,7),(9) (1,17,22), (10)18,(11) 19,(12)8, (13) 10,12, (14)15, (15) 11, (16) 16, (17) 14, (18) 13.

Tingkat kesesuaian antara harapan dan kinerja responden rata-rata 85.32 % dengan tingkat kesesuaian yang paling tinggi atau mendekati sama adalah sebagai berikut: (1) 3, (2) 17,(3) 6, (4) 9, (5) 5, (6) 21,(7) 2,(8) 20,(9)4, (10)18., (11) 19, (12) 22, (13)7, (14) 1. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa tingkat kesesuaian antara harapan dan kinerja program studi PPs adalah tinggi diatas 85,32 %. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan *stakeholders* terhadap ke 22 indikator yang diteliti adalah tinggi atau *stakeholders* umumnya merasa puas. Namun perlu diperhatikan ada indikator yang patut diperhatikan secara sungguh-sungguh yang tingkat kesesuaiannya paling rendah diantara indikator-indikator lainnya: yaitu pertama indikator, X13 (Toilet terjaga kebersihannya) dengan tingkat kesesuaian 71,1%, X11 (Fasilitas musola nyaman dan bersih) dengan tingkat kesesuaian sebesar 75%, X14 (Website mudah diakses dan tidak memakan waktu yang lama dalam pengaksesannya) dengan tingkat kesesuaian sebesar 75.42%, X16 (Fasilitas

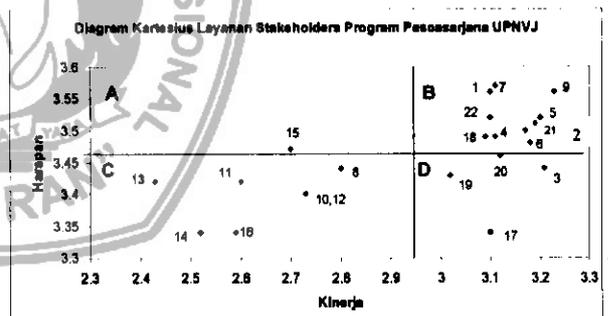
laboratorium komputer memadai) dengan tingkat kesesuaian 77,41 % dan X15 (Fasilitas email/internet yang memadai) dengan tingkat kesesuaian sebesar 78,22 %.

Analisis Gap

Berdasarkan analisis gap, rata-rata gap adalah sebesar 0,5 yaitu ada kesenjangan antara kinerja PPs dengan harapan *stakeholders* yang cukup tinggi. Kinerja PPs belum memenuhi harapan *stakeholders* sehingga diperlukan upaya agar PPs meningkatkan kinerja yang berkaitan dengan indikator. Gap terbesar 1.1 yaitu indikator X13 (Toilet terjaga kebersihannya) dan gap terkecil sebesar 0.23 yaitu pada indikator X3 (Pelayanan tidak memandang umur dan status). Kriteria adanya gap ini disebabkan karena adanya perbedaan antara harapan dan kinerja yang dirasakan oleh *stakeholders*.

Analisis Kepuasan *stakeholders* berdasarkan Diagram Kartesius.

Hasil pemetaan kepuasan *stakeholders* yang diteliti berdasarkan pendekatan diagram Kartesius terlihat pada gambar dibawah ini. Diagram terdiri dari empat kuadran yang terdiri atas kuadran A, kuadran B, kuadran C, dan kuadran D.



Gambar 2. Diagram Kartesius Faktor-Faktor Kepuasan Layanan *Stakeholders* Program Pascasarjana UPNVJ.

Kuadran A.

Tidak ada indikator yang secara tegas masuk kedalam daerah kuadran A. Tetapi ada satu variabel yaitu X15 (2,7,3,47) yaitu Fasilitas email/internet yang memadai yaitu mudah dihubungi kapan saja dan segera memberikan respon. Variabel yang berada di kuadran A merupakan variabel yang perlu mendapat perhatian, karena tingginya harapan konsumen terhadap variabel indikator tersebut, sementara kinerja pelayanan masih rendah. Jadi atribut yang dianggap memengaruhi kepuasan *stakeholders*, termasuk unsur-unsur jasa yang sangat penting namun Program Studi belum melaksanakannya sesuai keinginan *stakeholders*, sehingga mengecewa-

kan atau tidak memuaskan *stakeholders*. Rendahnya kinerja indikator X15 yaitu Fasilitas email/internet yang memadai yaitu mudah dihubungi kapan saja dan segera memberikan respon.

Kuadran B

Pada kuadran B terdapat 10 variabel yaitu, X1(3,1,3,56), X2 (3,17,3,5), , X4 (3,11,3,49), X6 (3,18,3,48), X7 (3,11,3,57), X9 (3,23,3,56) , X18 (3,09,3,49), X21(3,19,3,51) dan X22 (3,1,3,56). Variabel yang berada di kuadran B merupakan variabel yang perlu dipertahankan, karena tingginya harapan *stakeholders* terhadap variabel-variabel indikator tersebut telah terpenuhi dengan kinerja pelayanan yang tinggi pula. Kuadran ini menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan Pps, untuk wajib dipertahankan, karena unsur, indikator tersebut dianggap sangat penting dan sangat memuaskan *stakeholders*, yaitu :

- a) X1 = Permintaan /kebutuhan data administrasi segera dapat dilayani
- b) X2 = Petugas dapat dengan cepat menangkap kebutuhan *stakeholders*
- c) X4= Pelayanan sesuai kebutuhan *stakeholders*
- d) X5 = Kesopanan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan
- e) X 6 = Keluhan cepat ditanggapi
- f) X7 = Ruang perkuliahan sejuk dilengkapi pendingin ruangan dan suasana tenang tidak berisik
- g) X9 = Media belajar dilengkapi laptop dan LCD
- h) X18 = Siapapun yang datang dilayani sebagaimana mestinya
- i) X21 = Permintaan/kebutuhan data administrasi segera dapat dilayani sesuai prosedur
- j) X22 = Petugas bersikap jujur dalam pelayanan

Kuadran C

Pada cuadran C terdapat 7 variabel yaitu, X8 (2,8,3,44), X10 (2,73,3,4), X11 (2,6,3,42) dan X12 (2,73,3,4), X13 (2,43,3,42), X14 (2,52,3,34), X16 (2,59,3,34). Variabel yang berada di kuadran C merupakan variabel yang bisa dikurangi kinerjanya atau bila perlu dipertahankan, karena kinerja pelayanan untuk variabel-variabel indikator tersebut telah melebihi harapan *stakeholders*. Kuadran ini menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan dan pelaksanaannya

oleh PPs biasa-biasa saja, karenanya dianggap kurang penting dan kurang memuaskan *stakeholders*, yaitu:

- a) X8 = Ruang kerja dosen yang memadai untuk konsultasi.
- b) X10 = Fasilitas ruangan perpustakaan yang nyaman dan lengkap
- c) X11 = Fasilitas musolla nyaman dan bersih
- d) X 12 = Fasilitas parkir aman dan memadai
- e) X13 = Toilet terjaga kebersihannya
- f) X14= Websitemudah diakses dan tidak memakan waktu yang lama dalam pengaksesannya
- g) X16 = Fasilitas laboratorium komputer memadai

Kuadran D

Pada kuadran D terdapat 4 variabel yaitu, X3 (3,21,3,44), X17 (3,1,3,34), dan X19(3,02,3,43) dan X20 (3,12,3,46) berada dibatas kuadran D dan C. Variabel yang berada di kuadran D merupakan variabel yang tidak begitu perlu mendapat perhatian karena rendahnya harapan konsumen terhadap variabel-variabel indikator tersebut, sementara kinerja juga rendah sehingga tidak ada kesenjangan yang berarti. Kuadran ini menunjukkan faktor yang mempengaruhi kepuasan *stakeholders* kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan, dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan *stakeholders*, yaitu

- a) X3 = Keadilan untuk mendapatkan pelayanan di PPs
- b) X17 = Penampilan karyawan menarik dan rapih
- c) X19 = Kerapihan ruangan kelas (tertata baik dan nyaman)
- d) X 20 = Apabila ada keluhan/pertanyaan/ permintaan bantuan dari bapak/ibu, segera menindak lanjuti

Ditinjau dari aspek tingkat kepentingan atau harapan maka ada 11 (sebelas) variabel yang tergolong tingkat ekpektasinya tergolong tinggi, yaitu variabel yang berada di kuadran A dan B, dan ada sebelas belas variabel yang tergolong rendah tingkat ekspektasinya, yaitu variabel-variabel yang berada di kuadran C dan D. Berdasarkan aspek kinerja, ada 17 variabel yang tergolong tinggi tingkat kinerjanya, yaitu variabel-variabel yang berada pada kuadran B dan C serta ada 5 variabel yang tergolong rendah tingkat kinerjanya yaitu variabel-variabel yang berada pada kuadran A dan D. Sementara itu atribut yang berada tepat digaris pembatas Kuad-

ran C dan D yaitu nomor 20 agak sulit dianalisis karena berada di garis batas. Namun berdasarkan pendekatan-pendekatan kecenderungan bergeser ke arah kuadran D berdasarkan tingkat kesesuaian.

Atribut *Responsiveness* dalam diagram diwakili oleh X1 (Kecepatan pelayanan), X2 (Menguasai peraturan/kemudahan prosedur pelayanan) dan X3 (Tanpa membedakan dalam pelayanan). Posisi variabel tersebut dalam Diagram Kartesius sebagai berikut:

Variabel X1 (Kecepatan pelayanan) dan X2 (Menguasai peraturan/kemudahan prosedur pelayanan) berada pada kuadran B, sedangkan variabel X3 (Tanpa membedakan dalam pelayanan) berada pada Kuadran D. Atribut *Responsiveness* berada pada tingkat kinerja rendah yaitu pada X3 berada pada kuadran D dan kinerja tinggi pada X1 dan X2.

Atribut *Assurance* dalam diagram diwakili oleh X4 (Pelayanan yang tepat), X5 (Bertindak sopan) dan X6 (Memperhatikan keluhan). Posisi variabel tersebut dalam diagram Kartesius sebagai berikut: oleh X4 (Pelayanan sesuai kebutuhan *stakeholders*), X5 (Karyawan sopan dalam memberikan pelayanan), dan X6 (Keluhan cepat di tanggapi), berada pada Kuadran B. Atribut *Assurance* berada pada tingkat kinerja tinggi karena semuanya berada pada kuadran B.

Atribut *Tangibles* dalam diagram diwakili oleh X7 (Ruang perkuliahan sejuk dilengkapi pendingin ruangan dan suasana tenang tidak berisik), X8 (Ruang kerja dosen yang memadai untuk konsultasi), X9 (Media belajar dilengkapi laptop dan LCD), X10 (Fasilitas ruangan perpustakaan nyaman dan lengkap), X11 (Fasilitas musolla nyaman dan bersih), X12 (Fasilitas parkir aman dan memadai), X13 (Toilet terjaga kebersihannya), X14 (Website mudah diakses), dan X16 (Fasilitas laboratorium komputer memadai), X17 (Penampilan karyawan menarik dan rapih). Posisi variabel tersebut dalam diagram Kartesius sebagai berikut: X7 (Ruang perkuliahan sejuk dilengkapi pendingin ruangan dan suasana tenang tidak berisik), X9 (Media belajar dilengkapi laptop dan LCD) berada pada kuadran B, X8 (Ruang kerja dosen yang memadai untuk konsultasi), berada pada kuadran B, X10 (Fasilitas ruangan perpustakaan nyaman dan lengkap), X11 (Fasilitas musolla nyaman dan bersih), X12 (Fasilitas parkir aman dan memadai), X13 (Toilet terjaga kebersihannya), X14 (Website mudah diakses), dan X16 (Fasilitas laboratorium komputer memadai) berada pada kuadran C, X17 (Penampilan karyawan menarik dan rapih) berada pada kuadran D.

Atribut *Emphaty* dalam diagram diwakili oleh

X18 (Siapaapun yang datang dilayani sebagaimana mestinya), X19 (Kerapihan ruangan kelas tertata baik dan nyaman) dan X20

(peduli konsumen). Posisi variabel dalam diagram Kartesius sebagai berikut: X18 (Siapaapun yang datang dilayani sebagaimana mestinya), berada pada kuadran B. Hal ini menunjukkan bahwa atribut tersebut mempunyai tingkat kepentingan tinggi karena berada pada kuadran B. Sedangkan X19 (Penampilan karyawan) berada pada kuadran D dan X20 (Apabila ada keluhan/pertanyaan/permintaan bantuan dari bapak/ibu, segera ditindak lanjuti) berada pada garis batas Kuadran B dan D dan cenderung masuk kuadran D yang menunjukkan kinerja rendah..

Atribut *Reliability* dalam diagram diwakili oleh X21 dan X22. Posisi variabel dalam diagram Kartesius sebagai berikut: X21 (Pemberian layanan sesuai prosedur) dan X22 (Sikap jujur dalam pelayanan) berada pada Kuadran B, sehingga tingkat kepentingan tinggi.

Dari gambar 2. terlihat bahwa ada satu variabel yang berada pada Kuadran A, yang berarti perlu perhatian khusus karena tingginya ekspektasi dan rendahnya kinerja yaitu X15 (Fasilitas email/internet yang memadai). Hal ini disebabkan karena fasilitas email dan internet yang terpasang belum dapat diakses mahasiswa terbatas di sekretariat saja.

SIMPULAN

Tingkat kesesuaian rata-rata antara harapan dan kinerja terhadap 22 indikator yang diteliti adalah 85,32%. Hal ini berarti tingkat kesesuaian sudah baik/tinggi atau dengan kata lain *stakeholders* umumnya merasa sudah puas.

Kriteria-kriteria kepuasan *stakeholders* yang diteliti berdasarkan diagram Kartesius secara umum, (1) Terdapat 10 indikator yang masuk dalam kuadran B dengan merekomendasikan pertahankan prestasimu yaitu indikator X1 (Permintaan/kebutuhan data administrasi segera dapat dilayani), X2 (Petugas dapat dengan cepat menangkap kebutuhan *stakeholders* Menguasai peraturan/kemudahan prosedur pelayanan), X4 (Pelayanan sesuai kebutuhan *stakeholders*), X5 (Kesopanan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan), X6 (Keluhan cepat di tanggapi), X7 (Ruang perkuliahan sejuk dilengkapi pendingin ruangan dan suasana tenang tidak berisik), X9 (Media belajar dilengkapi laptop dan LCD), X18 (Siapaapun yang datang dilayani sebagaimana mestinya), X21 (Permintaan/kebutuhan data administrasi segera dapat

dilayani sesuai prosedur) dan X22 (Petugas dapat dengan cepat menangkap kebutuhan), (2) Terdapat tujuh indikator pada kuadran C yaitu X8 (Ruang kerja dosen yang memadai untuk konsultasi), X10 (Fasilitas ruangan perpustakaan yang nyaman dan lengkap), X11 (Fasilitas musola nyaman dan bersih), X12 (Fasilitas parkir aman dan memadai), X13 (Toilet terjaga kebersihannya), X14 (Website mudah diakses dan tidak memakan waktu yang lama dalam pengaksesannya), dan X16 (Fasilitas laboratorium komputer memadai), (3) Terdapat satu indikator pada Kuadran A yaitu X15 (Fasilitas email yang memadai mudah dihubungi kapan saja dan segera memberikan respon/layanan yang perlu segera diperbaiki perusahaan dengan prioritas utama, dan (4) Terdapat empat indikator pada kuadran D yaitu X3 (Keadilan untuk mendapatkan pelayanan di PPs), X17 (Penampilan karyawan menarik dan rapih), X19 (Kerapihan ruangan kelas tertata baik dan nyaman) dan X20 (Apabila ada keluhan/pertanyaan/permintaan bantuan dari bapak/ibu, karyawan segera menindak lanjuti) yang dianggap berlebihan sehingga kedepan indikator ini dilaksanakan secara wajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma Buchari, 2003, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, CV Alpha Beta, Bandung
- Gasparaz, Vincent, 2003), *Total Quality Management*, penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kotler Philip 2000, *Manajemen Pemasaran* , Jilid 1, PT Indeks, Jakarta.
- Kotler Philip. 2004, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Milenium Jilid 1, PT Indeks, Jakarta
- Supranto, J, 2004 , *Pengukuran Tingkat kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan pangsa Pasar*, Rineka Cipta, Jakarta
- Stanton, William. J. 1992. *Fundamentals of Marketing* (Edisi Indonesia oleh Sadu Sundani), Erlangga. Jakarta.
- Tjiptono Fandi, 2004, *Prinsip-prinsip total Quality Service.*, Penerbit Andi , Yogyakarta.
- Tjiptono Fandi, dan Chandra Gregorius, 2005, *Service, Quality & Satisfaction*. Penerbit Andi, Yogyakarta.

Umar Husein , 2003, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Zeithaml, V.A. Pasuraman, A. & Berry, L.L. 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press. New York.

Zeithaml, V.A., Bitner, Mary Jo ,2003. *Service Marketing.: Integrating Customer Focus Across the Firm*, Mc Graw Hill, New York.

