APLIKASI DIMENSI *SERVICE QUALITY* (SERVQUAL) DAN PENGUKURAN TINGKAT SIGMA DALAM USAHA MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA LAYANAN HOTEL BERBINTANG

(Studi Kasus di Hotel Inna Garuda, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Industri

Oleh:

Nama : Dimas Bima Setiawan

No. Mahasiswa : 02522261

JURUSAN TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2007

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Aplikasi Dimensi *Service Quality* (ServQual) dan Pengukuran Tingkat Sigma dalam Usaha Meningkatkan Kualitas Kinerja Layanan Hotel Berbintang

(Studi Kasus di Hotel Inna Garuda, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

Oleh:

Nama : Dimas Bima Setiawan

No. Mahasiswa : 02522261

Yogyakarta, 28 Januari 2007

Dosen Pembimbing,

Drs. R. Abdul Jalal, MM.

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

Aplikasi Dimensi *Service Quality* (ServQual) dan Pengukuran Tingkat Sigma dalam Usaha Meningkatkan Kualitas Kinerja Layanan Hotel Berbintang

(Studi Kasus di Hotel Inna Garuda, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

Oleh :

Nama : Dimas Bima Setiawan

No. Mahasiswa : 02522261

Telah Dipertahankan di Depan Sidang Penguji sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Industri,
Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta, 27 Februari 2007

Tim Penguji,

Drs. R. Abdul Jalal, MM.
Ketua

Ir. Sugaryo, MP.
Anggota I

Ir. Hudaya, MM
Anggota II

Mengetahui,
Ketua Jurusan Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia

Ir. R. Chairul Saleh, M.Sc. Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini aku persembahkan untuk.....

Ayahanda H. Rahwi Darno, ibunda Hj. Sri Sumawati, kakakku Dimas Agung Darmawan, adikku Dinda Shinta

HALAMAN MOTTO

Katakanlah: "Dia-lah Allah, yang Maha Esa. Allah adalah Tuhan yang bergantung kepada-Nya segala sesuatu. Dia tiada beranak dan tidak pula diperanakkan. Dan tidak ada seorangpun yang setara dengan Dia." (Q.S. Al – Ikhlas: 1 - 4)

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah."

(Q.S. Al – Ahzab: 21)

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, dan syukur Alhamdulillah atas segala rahmat dan anugerah-Nya yang telah memberi ilmu, kekuatan dan kesempatan sehingga pada akhirnya Tugas Akhir di Hotel Inna Garuda Yogyakarta dapat terselesaikan.

Tujuan dari penyusunan Tugas Akhir ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata-1 program studi Teknik Industri pada Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia .

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak yang berandil besar dalam pelaksanaan dan penyelesaian Tugas Akhir ini khususnya kepada :

1. Bapak Drs. R. Abdul Jalal, MM. selaku dosen pembimbing yang memberikan arahan dalam tugas akhir ini.
2. Ketua Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Ari Wibowo Basuki sebagai Manpower Manager
4. Bapak Edy dan Ibu Eko selaku kepala dan wakil kepala Divisi Personalia Hotel Inna Garuda Yogyakarta
5. Orang tua, kakak dan adikku atas dorongan semangat dan doa mereka.
6. Teman-teman Teknik Industri Angkatan 2002 Universitas Islam Indonesia serta saudara-saudaraku yang ada Wisma Kembar, Agagon Club Center, dan

sahabat-sahabatku yang lain. Terima kasih atas persahabatan, nasehat, dan doa kalian.

7. Semua pihak yang tak dapat saya sebutkan satu per satu yang telah banyak memberikan masukan, dorongan, dan semangat.

Akhir kata penulis berharap semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat khususnya di dunia ilmu pengetahuan bagi semua pihak. Dan semoga Allah SWT memberikan ridho dan membalas segala budi baik yang telah diberikan kepada penulis.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 15 Januari 2007

Penulis

ABSTRAKSI

Hotel Inna Garuda merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan perhotelan. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan jasa penginapan dengan memperhatikan atribut kualitas pelayanan jasa yang berdasarkan keinginan konsumen pengguna pelayanan jasa penginapan tersebut. Dalam sebuah pelayanan, kepuasan pelanggan salah satunya akan ditentukan oleh bagaimana terjadinya koneksitas antara pelanggan dengan service provider. Oleh karena itu strategi yang harus dijalankan oleh service provider adalah bagaimana menciptakan kualitas layanan yang dapat memuaskan konsumennya.

Analisis kualitas layanan dengan menggunakan metode Servqual untuk mengetahui persepsi dan harapan konsumen dan implementasi filosofi Six Sigma untuk mengetahui tingkat sigma kinerja layanan yang dirasakan konsumen. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan accidental sampling. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 100 buah kepada 100 responden. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Jumlah skala yang digunakan tergantung tingkat sensitivitas yang diinginkan yaitu empat skala. Data yang diperoleh diolah dengan bantuan software SPSS 11.5, Microsoft Excell, dan Sigma Quality Level Calculator.

Hasil peneltian mengungkapkan bahwa kinerja pelayanan di Hotel Inna Garuda Yogyakarta berada pada level sigma yaitu sebesar 2,11 dengan nilai rata-rata DPMO sebesar 272.876,8 dan tingkat kepuasan terhadap kualitas layanan rata-rata sebesar 72,7%.

Kata kunci: Servqual, Tingkat Sigma, DPMO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING ii

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI iii

HALAMAN PERSEMBAHAN iv

HALAMAN MOTTO v

KATA PENGANTAR vi

ABSTRAKSI viii

DAFTAR ISI ix

DAFTAR TABEL xiv

DAFTAR GAMBAR xv

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 3

1.3 Batasan Masalah 4

1.4 Tujuan Penelitian 5

1.5 Manfaat Penelitian 5

1.6 Sistematika Penulisan 6

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Jasa 8

2.1.1 Konsep dan Definisi Jasa 8

2.1.2 Karakteristik Jasa 9

2.1.3 Klasifikasi Jasa 11

2.2 Kualitas 13

2.2.1 Definisi Kualitas 13

2.2.2 Definisi Kualitas Jasa 15

2.2.3 Dimensi Kualitas Jasa 18

2.2.4 Kontribusi Kualitas Terhadap Keuntungan Usaha 21

2.3 Kepuasan Konsumen 22

2.3.1 Definisi Kepuasan Konsumen 22

2.3.2 Persepsi Konsumen 24

2.3.3 Tingkat Kepentingan Konsumen 26

2.4 Model Servqual: Suatu Cara Mengukur Kualitas Pelayanan ... 28

2.4.1 Pengukuran Servqual 32

2.5 Diagram Kartesius 34

2.6 Six Sigma 35

2.6.1 Konsep Kunci Six Sigma 36

2.6.2 Mengukur Performansi Kualitas 39

2.6.3 Kualitas Tiga Sigma dan Enam Sigma 39

2.6.4 Kelebihan Six Sigma 42

2.6.5 Variabel Indikator Kemampuan Proses 43

2.7 Diagram Pohon 44

2.8 Teknik Pengujian Instrumen 45

2.8.1 Uji Validitas 45

2.8.2 Uji Reliabilitas 49

2.8.3 Sampling 51

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian 52

3.2 Identifikasi Masalah 52

3.3 Metode Pengumpulan Data 52

3.3.1 Pengumpulan Data 52

3.3.2 Data-Data yang Dibutuhkan 53

3.3.3 Penentuan Jumlah Sampel 54

3.4. Pengolahan Data 56

3.4.1 Uji Validitas 56

3.4.2 Uji Reliabilitas 57

3.4.3 Pengukuran Service Quality 58

3.4.4 Mengukur Kinerja (Performance) layanan hotel pada Tingkat Outcome 59

3.4.5 Diagram Kartesius 60

3.5 Analisa Penelitian 60

3.6 Kesimpulan dan Saran 61

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah 62

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Latar Belakang Hotel Inna Garuda 63

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Hotel Inna Garuda..... 63

4.1.2 Lokasi Hotel 66

4.1.3 Visi dan Misi Inna Garuda 67

4.1.4 Tujuan Inna Garuda 68

4.1.5 Motto Inna Garuda..... 68

4.1.6 Struktur Inna Garuda 69

4.1.7 Tenaga Kerja dan Jaminan Sosial..... 71

4.2 Pengumpulan Data 79

4.2.1 Sumber Data..... 79

4.3 Pengolahan Data..... 83

4.3.1 Pengujian Validitas Data dan Realibilitas..... 83

4.3.1.1 Uji Vaiditas dan Realibilitas Kuesioner Kepentingan (*pra-survey*)..... 83

4.3.1.2 Uji Validitas dan Realibilitas Kuesioner Kepuasan (*pra-survey*) 87

4.4 Pengukuran *Service Quality*..... 92

4.5 Pengukuran Tingkat Sigma Baseline Kinerja Pada Tingkat *Out Come* Layanan 95

4.6 Diagram Kartesius..... 97

BAB V PEMBAHASAN

5.1 Analisis Servqual 105

5.1.1 Dimensi Kehandalan (*Reliability*) 105

5.1.2 Dimensi Empati *(Empathy)* 107

5.1.3 Dimensi Bukti Fisik *(Tangible)* 108

5.1.4 Dimensi Daya Tanggap *(Responsiveness)* 110

5.1.5 Dimensi Jaminan *(Assurance)* 111

5.2 Analisis Tingkat Sigma Baseline Kinerja Pada Tingkat Out-Come Layanan 113

5.3 Analisis Diagram Kartesius 114

5.3.1 Dimensi Bukti Fisik *(Tangible)* 117

5.3.2 Dimensi Kehandalan (*Reliability*) 119

5.3.3 Dimensi Jaminan *(Assurance)* 121

5.3.4 Dimensi Daya Tanggap *(Responsiveness)* 122

5.3.5 Dimensi Empati *(Empathy)* 123

5.4 Rangkuman Permasalahan dan Alternatif Penyelesaian 126

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan 127

6.2 Saran 128

DAFTAR PUSTAKA 142

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Peluang Cacat dari Level Sigma yang Berbeda 37

Tabel 2.2 Kualitas 99% versus Performa Six Sigma 41

Tabel 4.1 Hotel Di bawah Naungan PT.HIN 70

Tabel 4.2 Atribut Pernyataan Dalam Kuisioner Pra-Survey 81

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Kuisioner Kepentingan (*pra-survey*)..... 84

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kuisioner Kepuasan (*pra-survey*) 88

Tabel 4.5 Harapan, Persepsi dan Gap Tiap Atribut 92

Tabel 4.6 Harapan, Persepsi, dan Gap Tiap Dimensi 95

Tabel 4.7 Pengukuran Baseline Kinerja Pada Tingkat Outcome Berdasarkan Dimensi..... 96

Tabel 4.8 Rata-rata Harapan dan Kinerja Dari Dimensi Bukti Fisik..... 97

Tabel 4.9 Rata-rata Harapan dan Kinerja Dari Dimensi Kehandalan.... 99

Tabel 4.10 Rata-rata Harapan dan Kinerja Dari Dimensi Daya Tanggap 100

Tabel 4.11 Rata-rata Harapan dan Kinerja Dari Dimensi Jaminan 101

Tabel 4.12 Rata-rata Harapan dan Kinerja Dari Dimensi Empati..... 103

Tabel 4.13 Butir yang Diprioritaskan Untuk Tiap Dimensi..... 104

Tabel 5.1 Atribut-atribut Dalam Masing-Masing Kuadran..... 115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Dimensi dan Determinan Kualitas Jasa 20
Gambar 2.2 Paradigma Diskonfirmasi Harapan.....24
Gambar 2.3a Model Konseptual *SERVQUAL* 29
Gambar 2.3b Extended Model Service Quality 32
Gambar 2.4 Diagram Kartesius..... 35
Gambar 2.5 Proses Pada 3 Sigma dan 6 Sigma..... 40
Gambar 2.6 Distribusi Normal Dengan USL,LSL, Defect, Acceptable..43
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian..... 62
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Hotel Inna Garuda 69
Gambar 4.2 Diagram Kartesius Dimensi Bukti Fisik..... 98
Gambar 4.3 Diagram Kartesius Dimensi Kehandalan..... 99
Gambar 4.4 Diagram Kartesius Dimensi Daya Tanggap 101
Gambar 4.5 Diagram Kartesius Dimensi Daya Jaminan 102
Gambar 4.6 Diagram Kartesius Dimensi Empati..... 103
Gambar 5.1 Perbandingan Antara Kualitas Pelayanan yang Diharapkan Dengan Yang Dirasakan Pada Dimensi Kehandalan 106
Gambar 5.2 Perbandingan Antara Kualitas Pelayanan yang Diharapkan Dengan Yang Dirasakan Pada Dimensi Empathy..... 108
Gambar 5.3 Perbandingan Antara Kualitas Pelayanan yang Diharapkan Dengan Yang Dirasakan Pada Dimensi Tangible..... 109
Gambar 5.4 Perbandingan Antara Kualitas Pelayanan yang Diharapkan Dengan Yang Dirasakan Pada Dimensi Responsiveness ... 111
Gambar 5.5 Perbandingan Antara Kualitas Pelayanan yang Diharapkan Dengan Yang Dirasakan Pada Dimensi Assurance..... 113

Gambar 5.6 Rangkuman Permasalahan dan Alternatif Penyelesaian 126

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan semakin membaiknya sektor perekonomian dan tingkat keamanan di Indonesia demikian pula di Yogyakarta yang semakin hari semakin kondusif dan stabil. Keadaan ini membawa pengaruh yang cukup positif terhadap perkembangan sektor pariwisata, hal ini dapat dilihat dengan semakin banyaknya wisatawan yang berkunjung baik dari lokal maupun mancanegara. Oleh sebab itu akan berimbas pula terjadinya perubahan tingkat hunian hotel sebagai salah satu prasarana yang dibutuhkan oleh para wisatawan tersebut, peningkatan tersebut dapat dilihat dengan semakin banyaknya kamar hotel yang terisi dan juga dengan semakin banyaknya hotel-hotel yang dibangun dari tingkat melati sampai berbintang. Menurut data badan pariwisata (Baparda) Di Yogyakarta, lama tinggal turis asing di DIY pada tahun 2005 adalah 2,22 hari, sedangkan turis domestic 1,65 hari. Rata-rata tingkat hunian kamar di hortel berbintang pada tahun 2005 mencapai 52,66 persen dan untuk hotel nonbintang adalah 19,54 persen. Dengan demikian persaingan usaha di bidang ini semakin ketat saja dan kualitas pelayanan disemua lini sangat diutamakan apabila ingin tetap eksis dan tidak ditinggalkan oleh konsumen.

Pengukuran terhadap kepuasan konsumen sangat bermanfaat bagi perusahaan dalam rangka mengevaluasi posisi perusahaan saat ini dibandingkan

dengan pesaing dan pengguna, serta menemukan bagian mana yang membutuhkan peningkatan. Kepuasan konsumen dalam sistem pelayanan atau jasa merupakan suatu ukuran dalam pengukuran kualitas pelayanan. Umpan balik dari pelanggan secara langsung atau dari keluhan pelanggan merupakan alat untuk mengukur kepuasan pelanggan. Pemahaman atas kepuasan pelanggan, sehingga dapat langsung memenuhi harapan pelanggan, langsung mempengaruhi kinerja penjualan. Untuk dapat meningkatkan kualitas, maka harus mengetahui faktor-faktor yang paling dominan yang dapat mempengaruhi konsumen untuk memilih pelayanan suatu penginapan atau hotel.

Dalam penelitian ini peneliti mengukur dan menganalisis kebutuhan pelanggan dalam memilih sistem pelayanan pada hotel. Sistem pelayanan jasa hotel dipengaruhi dengan beberapa variabel yaitu seperti penyediaan teknologi fasilitas pelayanan, tempat menunggu yang nyaman, keramahan karyawan, kecepatan pelayanan, fasilitas kamar dan sebagainya. Sistem pelayanan tersebut mempengaruhi kepuasan konsumen dalam memilih penggunaan pelayan jasa hotel.

Mengukur kepuasan pelanggan sangat bermanfaat bagi perusahaan dalam rangka mengevaluasi posisi perusahaan saat ini dibandingkan pesaing, serta menemukan bagian mana yang membutuhkan peningkatan. Berdasar hal tersebut penulis mengajukan suatu penelitian mengenai analisis peningkatan kualitas pelayanan dengan menggunakan metode *Servqual* yang dikombinasikan dengan pengukuran tingkat *sigma.*

Sebagai salah satu langkah untuk mengetahui sejauh mana kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada suatu hotel, adalah dengan mengukur kualitas pelayanan tersebut dengan mengetahui kesenjangan yang terjadi antara persepsi pelanggan dengan harapan/keinginan pelanggan dengan menempatkannya dalam dimensi pelayanan : *Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy, Tangible,* kemudian melakukan pengukuran menggunakan skala likert pada beberapa konsumen, sehingga dapat menentukan atribut-atribut yang perlu dikembangkan dengan menganalisanya menggunakan diagram kartesius yang merupakan penerapan dari Metoda ServQual (*Service Quality*) dan melakukan pengukuran kinerja layanan yang dimiliki dalam satuan tingkat Sigma.

Tujuan dari penggunaan dimensi *servqual* dan pengukuran kinerja dalam pengukuran kesenjangan adalah untuk melakukan program perbaikan dalam pengendalian jasa layanan yang digunakan sebagai alternatif usulan dalam perbaikan kualitas jasa yang berorientasi terhadap kepuasan pelanggan, sebagai salah satu strategi perusahaan dalam memberdayakan *Total Quality Service.*

1.2 Perumusan Masalah

Dari sedikit gambaran latar belakang diatas, dapat dibuat perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah layanan yang diberikan oleh pihak hotel telah memenuhi keinginan para pelanggannya ?
2. Bagaimana *baseline* kinerja layanan jika dinilai dalam ukuran tingkat sigma ?

3. Atribut-atribut pelayanan apa saja yang yang perlu dikembangkan dan diperbaiki kualitasnya ?

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah bertujuan untuk mengarahkan dan memperjelas pembahasan masalah yang akan dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di Hotel Inna Garuda Yogyakarta dari segi pelayanan jasa.
2. Penelitian dilakukan dengan cara menyebar kuisioner kepada responden yaitu konsumen yang sedang ataupun yang sudah pernah menggunakan jasa Hotel Inna Garuda Yogyakarta.
3. Penelitian ini dipusatkan pada konsep industri jasa perhotelan yang berfokus pada konsumen, sesuai dengan konsep *Servqual* .
4. Penelitian pada Servqual dittitikberatkan pada pendekatan gap/kesenjangan kualitas jasa/pelayanan yang ke-5 yang bersumber dari sisi penerima pelayanan (pelanggan)
5. Mengukur *baseline* kinerja pelayanan pada tingkat *Outcome*, dalam satuan sigma.
6. Tidak meneliti lebih lanjut tentang ada tidaknya hubungan antara metode diagram kartesius dengan metode *Servqual.*

Dalam penelitian ini juga menggunakan asumsi-asumsi, yaitu :

1. Prosedur manajemen pelayanan pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta selama penelitian ini tidak terjadi perubahan.

2. Fasilitas yang ada pada perusahaan Hotel Inna Garuda Yogyakarta selama penelitian ini tidak terjadi perubahan.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui sejauh mana pelayanan yang telah diberikan kepada konsumen.
2. Mengetahui kinerja Hotel Inna Garuda sehingga diharapkan pihak tersebut akan memperoleh keuntungan dari pertukaran informasi yang dilakukan.
3. Untuk mengetahui atribut atau faktor-faktor apa saja yang dapat/perlu dikembangkan dan diperbaiki kualitasnya dengan mengaplikasikan metode *Service Quality* (ServQual), *Six Sigma* dan diagram Kartesius.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai oleh penulis bagi perusahaan dalam hal ini adalah sebagai berikut:

1. Dengan melihat perbandingan antara kualitas pelayanan yang disediakan oleh pihak perusahaan dengan kualitas pelayanan yang diminta konsumen, pihak manajemen akan mengetahui dimana kekurangan dari pelayanannya, sehingga bisa diambil langkah-langkah antisipasinya.

2. Dapat menambah pengetahuan bagi penyusun mengenai masalah yang dihadapi oleh pihak perusahaan terutama dalam masalah kesenjangan *(gap)* antara pelayanan yang diharapkan dengan yang diterima oleh konsumen dan hasil pengukuran tingkat *sigma* diharapkan dapat menentukan kinerja mana yang memberikan nilai tambah dan mana yang tidak.
3. Pengembangan khasanah ilmu pengetahuan khususnya pada ruang lingkup manajemen kualitas pelayanan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB II LANDASAN TEORI

Berisi uraian tentang hasil penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan. Disamping itu juga berisi tentang konsep dan prinsip dasar yang diperlukan untuk memecahkan masalah penelitian, dasar-dasar teori untuk mendukung kajian yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Mengandung uraian tentang bahan atau materi penelitian, alat, tata cara penelitian dan data yang akan dikaji serta cara analisis yang dipakai dan sesuai dengan bagan alir yang telah dibuat.

BAB IV **HASIIL PENELITIAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Menguraikan tentang data-data yang dihasilkan selama penelitian kemudian pengolahan data dengan metode yang telah ditentukan, hasil analisa.

BAB V **PEMBAHASAN**

Membahas hasil penelitian tentang hasil penelitian yang dilakukan, untuk menghasilkan satu kesimpulan dan rekomendasinya atau saran yang harus diberikan untuk penelitian lanjutan.

BAB VI **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi tentang kesimpulan yang diperoleh melalui pembahasan hasil penelitian. Rekomendasi atau saran-saran yang perlu diberikan baik terhadap peneliti sendiri maupun kepada peneliti lain yang dimungkinkan hasil penelitian tersebut dapat dilanjutkan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Jasa

2.1.1 Konsep dan Definisi Jasa

Sebagian besar definisi jasa menekankan ketidakmampuan jasa untuk diraba (*intangiability*) sebagai kebalikan dari kemampuan untuk diraba (*tangiability*) dari suatu barang. Definisi ini dirasa kurang memuaskan sebab tidak mengatasi sifat fundamental jasa. Definisi yang lebih baik dikemukakan oleh Scroeder (1996) yang menyatakan bahwa jasa adalah sesuatu yang diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Jadi, jasa tidak pernah ada; hanya hasilnya dapat dilihat setelah terjadi (sebagai kenyataan).

Pendapat yang sama juga dilontarkan oleh Sumayang (2003) yang menyatakan bahwa jasa itu adalah sesuatu yang diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan, sehingga jasa merupakan suatu akibat yang dapat dirasakan setelah suatu tindakan dilakukan. Ia juga menyatakan bahwa jasa tediri dari aktivitas kerja sama yang berupa hubungan sosial antara produsen dan konsumen.

Jasa sering dipandang sebagai suatu fenomena yang rumit. Kata jasa itu sendiri mempunyai banyak arti, dari mulai pelayanan personal (*personal service*) sampai jasa sebagai suatu produk (Lupiyoadi, 2001). Sejauh ini sudah banyak pakar pemasaran jasa yang telah berusaha mendifinisikan pengertian jasa. Berikut adalah beberapa diantaranya :

"A Service is any activity of benefit that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. It's production may or may not be tied to a physical product (Kotler, 1988)"

Selanjutnya, Valarie A. Zeithaml and Mary Jo Bitner (1996) memberikan batasan tentang service (jasa) sebagai berikut :

"Service is all economic activities whose output is not a physical product or construction is generally consumed at that time it is produced, and provides added value in forms (such as convenience, amusement, comfort, or health)"

Jadi pada dasarnya jasa merupakan semua aktifitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik atau konstruksi, yang biasanya dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu yang dihasilkan dan memberikan nilai tambah (seperti misalnya kenyamanan, hiburan, kesenangan atau kesehatan) atau pemecahan atas masalah yang dihadapi konsumen.

Dari berbagai definisi diatas, tampak bahwa di dalam jasa selalu ada aspek interaksi antara pihak konsumen dan pemberi jasa, meskipun pihak-pihak yang terlibat tidak selalu menyadari. Jasa juga bukan merupakan barang, jasa adalah su atu proses atau aktifitas dan aktifitas-aktifitas tersebut tidak berwujud.

2.1.2 Karakteristik Jasa

Berbagai riset dan literatur manajemen dan pemasaran jasa mengungkap bahwa jasa memiliki empat karakteristik unik yang membedakannya dari barang dan berdampak pada strategi mengelola dan memasarkannya. Menurut (Lovelock & Gummeson 2004) dalam (Tjiptono 2005: 22) keempat karakter utama tersebut

& Gummeson 2004) dalam (Tjiptono 2005: 22) keempat karakter utama tersebut dinamakan paradigma I H I P: *Intangibility, Heterogeneity, Inseparability, dan Perishabilty.*

1. *Intangibility*

   Jasa bersifat *Intangible* artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi, melainkan merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman proses, kinerja (performance), atau usaha (Berry 1980). Contohnya adalah Seorang pramugari dalam melayani kebutuhan para penumpangnya.

2. *Heterogeneity /Varibility /Inconsistency*

   Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *non-standardized output*, artinya terdapat banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut diproduksi. Contohnya: Dua orang yang datang ke salon yang sama dan meminta model rambut yang sama, tidak mungkin akan mendapatkan hasil yang seratus persen identik (kecuali model rambutnya *plontos*).

3. *Inseparability*

   Barang biasanya diproduksi terlebih dahulu, kemudian dijual, baru dikonsumsi. Sedangkan jasa umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama. Contohnya: Praktik dokter gigi, dokter gigi tersebut tidak dapat memproduksi jasanya tanpa kehadiran pasien.

4. *Perishabilty*

Jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama, tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu mendatang, dijual kembali atau dikembalikan (Edgett & Parkinson 1993; Zeithaml & Bitner 2003). Contohnya: kursi pesawat yang kosong, kamar hotel yang tidak dihuni, atau jam tertentu tanpa pasien di tempat praktik dokter umum akan berlalu atau hilang begitu saja karena tidak bisa disimpan.

2.1.3 Klasifikasi Jasa

Sebagai konsekuensi dari adanya berbagai macam variasi bauran penawaran antara barang dan jasa, maka sulit untuk menggeneralisir bila tidak melakukan pembedaaan lebih lanjut. Lovelock (1987) mengklasifikasikan jasa berdasarkan tujuh kriteria, yaitu:

1. Segmen pasar
    a. Konsumen akhir, misalnya asuransi jiwa dan pendidikan
    b. Konsumen organisasional, misalnya jasa konsultan manajemen dan hokum
2. Tingkat keberwujudan
    a. *Rented goods service*, konsumen menyewa dan menggunakan produk-produk tertentu berdasarakan tarif tertentu selama jangka waktu tertentu pula, misalya penyewaan mobil, apartemen, kaset video.

b. *Owned goods service,* produk-produk yang dimiliki konsumen direparasi, dikembangkan atau ditingkatkan unjuk kerjanya atau dirawat perusahaan jasa, misalnya jasa reparasi, pencucian mobil, dan pencucian pakaian.

c. *Nongoods service,* jasa personal bersifat *intangible* ditawarkan kepada para konsumen. Misalnya supir, dosen, dan ahli kecantikan.

3. Keterampilan penyedia jasa

   a. *Profesional service,* misalnya konsultan manajemen, pajak, atau dokter.

   b. *Nonprofesional service,* misalnya supir taksi dan penjaga malam.

4. Tujuan organisasi jasa

   a. *Profit service,* misalnya jasa layanan transportasi dan perbankan.

   b. *Nonprofit service,* misalnya yayasan, perpustkaan, dan museum.

5. Regulasi

   a. *Regulated service,* misalnya pialang dan perbankan.

   b. *Nonprofit service,* misalnya usaha catering.

6. Tingkat intensitas karyawan

   a. *Equipment based service,* seperti ATM

   b. *People based service,* seperti pelatih olahraga

7. Tingkat kontak penyedia jasa dengan konsumen.

2.2 Kualitas

2.2.1 Definisi Kualitas

Kualitas merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan keunggulan kompetitif, karena kualitas merupakan salah satu faktor utama yang menentukan pemilihan produk bagi konsumen. Tujuan dari organisasi bisnis adalah untuk menghasilkan barang atau jasa yang dapat memuaskan konsumen, sedangkan kepuasan konsumen akan tercapai apabila kualitas produk yang diberikan sesuai dengan kebutuhannya (Lupiyoadi, 2001 : 158)

Istilah kualitas memiliki banyak definisi dan mengandung berbagai makna. Definisi umum tentang kualitas yang dikemukakan oleh para guru kualitas, antara lain :

1. Menurut Juran, dalam Munjawati Munawaroh (1999: 10), kualitas adalah *fitness for use* atau kesesuaian penggunaan. Ia berorientasi untuk memenuhi kebutuuhan konsumen. Juran memperkenalkan *quality trilogy* yang terdiri dari:
   a. *Quality Planning*, yaitu merupakan proses untuk merencanakan kualitas sesuai dengan tujuan. Dalam proses ini konsumen diidentifikasikan dan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dikembangkan .
   b. *Quality Control*, yaitu merupakan proses mencapai tujuan selama operasi
   c. *Quality Improvement*, yaitu perbaikan kualitas untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

2. Crosby mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian dengan persyaratan. Ia melakukan pendekatan pada transformasi budaya kualitas, artinya setiap orang yang ada dalam organisasi dilibatkan dalam proses dengan menekankan pada kesesuaian dengan persyaratan individual.
3. Deming mendefinisikan kualitas sebagai perbaikan terus menerus. Ia mendasarkann pada peralatan statistic, dengan proses *bottom-up*. Strategi Deming adalah dengan melihat proses untuk mengurangi variasi. Perbaikan kualitas akan mengurangi biaya.
4. Taguchi kualitas adalah *loss to society*, maksudnya adalah apabila terjadi penyimpangan dari target. Hal ini merupakan fungsi berkurangnya kualitas. Pada sisi lain, berkurangnya tersebut akan menimbulkan biaya. Strategi Taguchi memfokuskan efisiensi dalam desain eksperimental.

Pengertian kualitas dapat pula dibedakan menurut pandangan konsumen dan produsen. Definisi kualitas menurut produsen adalah kesesuaian terhadap spesifikasi, dalam hal ini produsen memberikan toleransi tertentu yang dispesifikasikan untuk dimensi-dimensi kritis dari tiap bagian yang dihasilkan. Sedangkan dari sudut pandang konsumen, kualitas berarti nilai, yaitu seberapa baik suatu produk/jasa menyajikan tujuan yang dimaksudkan dengan tingkat harga yang bersedia dibayat oleh konsumen. Dalam hal ini ada tiga aspek yang diperhatikan konsumen dalam menilai kualitas yaitu meliputi perangkat kasar

yang berupa wujud fisik atau peralatan, pendukung produk/jasa dan pasar secara psikologis (T.Hendriana, 2000).

2.2.2 Definisi Kualitas Jasa

Kualitas jasa lebih sukar dipahami dibandingkan dengan kualitas barang. Hal ini disebabkan karena keduanya memiliki kinerja yang berbeda. Kualitas jasa tidak dibentuk melalui proses produksi di pabrik sebagaimana kualitas barang. Kualitas jasa harus dimulai dari kebutuhan konsumen dan berakhir pada persepsi konsumen (Kotler, 1994). Meskipun demikian, beberapa ahli telah mencoba mendifinisikan kualitas jasa, dimana definisi tersebut berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan serta ketepatan penyampainnya untuk mengimbangi harapan konsumen.

Menurut Wyckof, dalam Tjiptono (2000), kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen. Baik kualitas jasa maupun produk dibentuk berdasarkan persepsi konsumen atas jasa/produk yang seharusnya mereka terima. Kegiatan operasi perusahaan bertanggung jawab untuk memberikan kepuasan pada konsumen, dalam arti produk/jasa yang diberikan dapat bertemu dengan apa yang diharapkan konsumen.

Zulian Yamit mengemukakan dalam bukunya bahwa walaupun terjadi beberapa perbedaan terhadap pengertian jasa pelayanan dan secara terus-menerus perbedaan tersebut akan menganggu , namun ada beberapa karakteristik jasa

pelayanan yang dapat memberikan jawaban yang lebih mantap terhadap pengertian jasa pelayanan, yaitu:

1. Tidak dapat diraba (*intangiability*). Jasa merupakan sesuatu yang seringkali tak dapat disentuh atau tak dapat diraba. Jasa mungkin berhubungan sesuatu secara fisik, seperti pesawat udara, kursi, meja, peraltan makan di restoran, tempat tidur pasien di rumah sakit. Bagaimanapun juga pada kenyataannya konsumen membeli dan memerlukan sesuatu yang tak dapat diraba. Hal ini banyak terdapat pada biro perjalanan atau biro travel dan bukan terletak pada tempat tidur di rumah sakit, tatapi lebih pada nilai. Oleh karena itu, jasa atau pelayanan terbaik menjadi penyebab khusus yang secara alami disediakan.
2. Tidak dapat disimpan (*inability to inventory*). Salah satu ciri khusus jasa adalah tidak dapat disimpan. Misalnya, ketika kita menginginkan jasa tukang potong rambut, maka apabila pemotongan rambut telah dilakukan, sebagiannya tak dapat disimpan untuk besok. Ketika kita menginap di hotel tidak dapat dilakukan untuk setengah malam dan setengahnmya dilanjutkan lagi besok, jika hal ini dilakukan, maka konsumen tetap dihitung menginap selama dua hari.
3. Produksi dan konsumsi secara bersama. Jasa adalah sesuatu yang dilakukan secara bersama dengan produksi. Misalnya, tempat praktek dokter, restoran, pengurusan asuransi mobil, dan lain sebagainya.
4. Memasukinya lebih mudah. Mendirikan usaha dibidang jasa membutuhkan investasi yang lebih sedikit, mencari lokasi lebih mudah

dan banyak tersedia, dan tak membutuhkan teknologi tinggi. Untuk kebanyakan usaha jasa, hambatan untuk memasukinya lebih rendah.

5. Sangat dipengaruhi oleh faktor dari luar. Jasa atau pelayanan sangat dipengaruhi oleh faktor dari luar, seperti: teknologi, peraturan pemerintah, dan kenaikan harga energi. Sektor jasa keuangan merupakan contoh yang paling banyak dipengaruhi oleh peraturan dan perundang-undangan, dan teknologi komputer dengan kasus *millenium bug* pada abad dua puluh satu.

Dalam kebanyakan jasa, kualitas terjadi selama proses penyerahan kepada konsumen, umumnya dalam interaksi dengan konsumen. Artinya kualitas jas ditunjukkan pada kualitas pelayanannya. Kualitas pelayanan dapat dinyatakan sebagai perbandingan antara layanan yang diharapkan konsumen dengan layanan yang diterimanya (Parasuraman, Zeithaml and Leonard Berry : 42)

Sedangkan menurut Gronroos dalam Edvardsson, Thomasson, dan Ovretveit (1994) seperti dikutip Tjiptono (1997) terdapat tiga criteria pokok dalam menilai kualitas layanan, yaitu:

1) *Outcome-related Criteria*, kriteria yang berhubungan dengan hasil kinerja layanan yang ditunjukkan oleh penyedia layanan menyangkut profesionalisme dan ketrampilan. Konsumen menyadari bahwa penyedia layanan memiliki sistem operasi, sumber daya fisik, dan pekerja dengan pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk memecahkan masalah konsumen secara professional.

2) *Process-related Criteria*, criteria yang berhubungan dengan proses terjadinya layanan. Kriteria ini terdiri dari:

   a. Sikap dan perilaku pekerja
   b. Kendalan dan sifat dapat dipercaya
   c. Tindakan perbaikan jika melakukan kesalahan.

3) *Image-related Criteria*, yaitu reputasi dan kredibilitas penyedia layanan yang memberikan keyakinan konsumen bahwa penyedia layanan mampu memberikan nilai atau imbalan sesuai pengorbanannya.

2.2.3 Dimensi Kualitas Jasa

Ada dua elemen yang membentuk fungsi keuntungan yaitu penerimaan dan biaya (Aviliani dan Wilfridus dalam Fathurohman, 2004). Manfaat-manfaat yang lebih spesifik antara lain :

1. Pelayanan yang istimewa (nilai jasa yang benar-benar dialami melebihi harapan) atau sangat memuaskan merupakan basis untuk menetapkan harga premi.
2. Pelayanan yang istimewa membuka peluang untuk diversifikasi produk dan harga.
3. Pelayanan yang memuaskan menciptakan loyalitas konsumen.
4. Pelangga yang terpuaskan merupakan sumber informasi positif dari perusahaan dan produk-produknya bagi pihak luar.

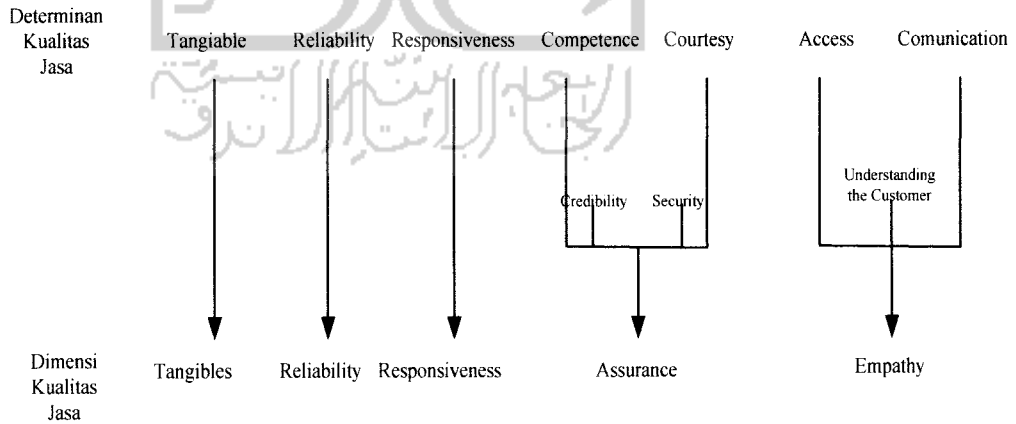
5. Konsumen merupakan sumber informasi bagi perusahaan dalam hal intelijen pemasaran dan pengembangan pelayanan/produk perusahaan pada umumnya.
6. Kualitas yang baik berarti menghemat biaya-biaya, seperti biaya untuk memperoleh konsumen baru, untuk memperbaiki kesalahan dan sebagainya.
7. Kualitas pelayanan yang didesain dan diimplementasikan secara memadai bukan hanya memuaskan konsumen tetapi juga dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

Parasuraman *et al.* (1985) dalam Butle (1995), mengungkapkan 10 determinan kualitas pada industri jasa antara lain :

1. *Reliability*, yaitu konsistensi kerja pemberi jasa da kemampuan pemberi jasa dalam memenuhi janji para penerima jasa.
2. *Responsiveness*, yaitu tanggapan pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan penerima jasa.
3. *Competence,* yaitu kemampuan atau keterampilan pemberi jasa yang dibutuhkan setiap orang dalam perusahaan untuk memberikan jasanya kepada penerima jasa.
4. *Access,* yaitu kemudahan pemberi jasa untuk dihubungi oleh pihak konsumen atau penerima jasa.
5. *Courtesy*, yaitu kesopanan, respek, perhatian, dan kesamaan dalam hubungan personil.

6. *Communication,* yaitu komunikasi atau hubungan antara penerima jasa dengan pemberi jasa.
7. *Credibility,* yaitu kepercayaan pihak penerima jasa terhadap pemberi jasa.
8. *Security*, yaitu keamanan terhadap jasa yang ditawarkan.
9. *Understanding/knowing the customer*, yaitu pengertian dari pihak pemberi jasa pada penerima jasa atau pemahaman pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan pemakai jasa.
10. *Tangible*, yaitu bahwa dalam memberikan pelayanan kepada konsumen harus dapat dibuat standarnya.

Parasuraman, *et al.* (1988) kemudian mempersempit determinan kualitas tersebut menjadi 5 yang disebut dimensi kualitas yaitu *reliability, assurance, tangible, emphaty, dan responsiveness. Tangible, reliability, dan responsiveness* tetap dibedakan, namun ketujuh dimensi lainnya menjadi satu dalam dimensi *assurance dan emphaty* (Buttle, 1995)



Gambar 2.1 Dimensi dan Determinan Kualitas Jasa

Sumber : Duffy, Bobby. " *Measuring & Understanding Customer Satisfaction*". *Mori Review for Office of the Public Service Reform.*

Seperti yang diungkapkan pada jurnalnya, Parasuraman *et.al* (1988) mendifinisikan 5 dimensi diatas sebagai berikut :

1. *Tangible*, atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal melalui fasilitas fisik, peralatan/perlengkapan kerja dan penampilan karyawan.
2. *Reliabilty,* atau keandalan yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
3. *Responsiveness,* atau ketanggapan yaitu kemauan untuk menolong konsumen dan menyediakan pelayanan yang cepat dan tepat kepada konsumen dengan penyampaian informasi yang jelas.
4. *Assurance,* atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para konsumen kepada perusahaan.
5. *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para konsumen dengan beupaya memahami keinginan konsumen.

2.2.4 Kontribusi Kualitas Terhadap Keuntungan Usaha

Ada dua elemen yang membentuk fungsi keuntungan yaitu penerimaan dan biaya (Aviliani dan Wilfridus dalam Faturohman 2004). Manfaat-manfaat yang lebih spesifik antara lain :

1. Pelayanan yang istimewa (nilai jasa yang benar-benar dialami melebihi harapan) atau sangat memuaskan merupakan basis untuk menetapkan harga premi.
2. Pelayanan yang istimewa membuka peluang untuk diversifikasi produk dan harga.
3. Pelayanan yang memuaskan menciptakan loyalitas pelanggan.
4. Pelanggan yang terpuaskan merupakan sumber informasi positif dari perusahaan dan produk-produknya bagi pihak luar.
5. Pelanggan merupakan sumber informasi bagi perusahaan dalam hal intelejen pemasaran dan pengembangan pelayanan produk perusahaan pada umumnya.
6. Kualitas yang baik berarti menghemat biaya-biaya, seperti biaya untuk memperoleh pelanggan baru, untuk memperbaiki kesalahan dan sebagainya.
7. Kualitas pelayanan yang didesain dan diimplementasikan secara memadai bukan hanya memuaskan pelanggan tetapi juga dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

2.3 Kepuasan Konsumen

2.3.1 Definisi Kepuasan Konsumen

Terdapat beberapa definisi mengenai kepuasan konsumen yang dikemukakan para ahli. Namun definis yang banyak diacu adalah dari Oliver yang menyatakan bahwa kepuasan konsumen didefinisikan sebagai evaluasi purnabeli,

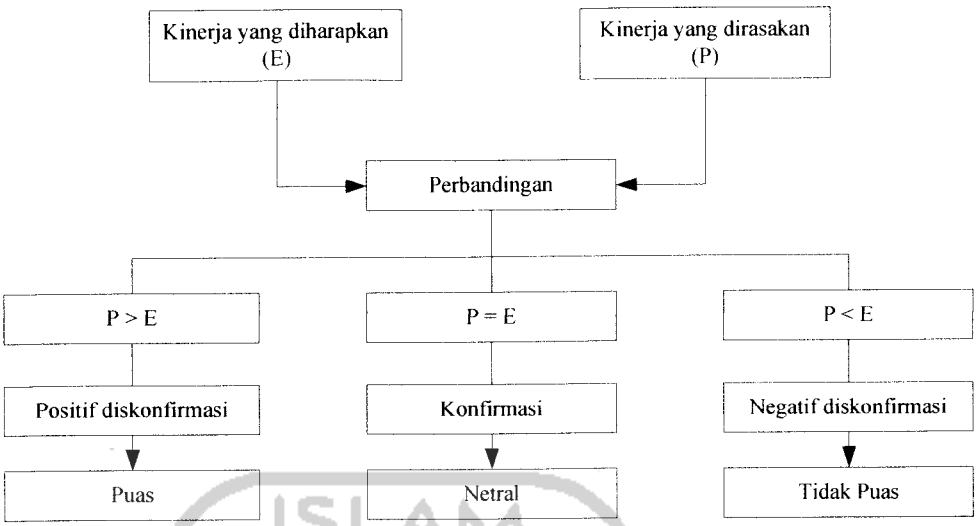
dimana persepsi terhadap kinerja alternatif produk atau jasa yang dipilih memenuhi atau melebihi harapan sebelum pembelian (Umar,2003). Apabila persepsi terhad kinerja tidak dapat memenuhi harapan, maka yang terjadi ketidakpuasan (Umar, 2003).

Kepuasan konsumen adalah target yang berubah-ubah. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai hal ini, perlu dipikirkan untuk kebetuhan-kebutuhan apa saja yang dibawa konsumen pada masiung-masing transaksi dengan suatu perusahaan. Masing-masing konsumen memasuki jual beli dengan serangkaian kebutuhan kepada tingkat yang berbeda-beda (Barnes,2003).

Berdasarkan definisi-definis tersebut dapat dilihat adanya suatu kesamaan makna bahwa kepuasan konsumen merupakan perasaan atau penilaian emosional dari konsumen atas penggunaan suatu produk dan jasa dimana harapan dan kebutuhan mereka terpenuhi. Tingkat kepuasan konsumen dapat diperoleh dengan cara berikut (Gaspersz, 2002)

Tingkat kepuasan sekarang = $\left({Persepsi}/{T\arg etkepuasan} \right)$ x 100 %

Dengan kata lain, seperti yang akan dijelaskan dalam gambar 2.2, jika konsumen merasa apa yang ia peroleh lebih rendah dari yang diharapkannya (negatif diskonfirmasi) maka konsumen tersebut akan tidak puas. Jika yang diperoleh konsumen melebihi apa yang ia harapkan (positif diskonfirmasi) maka konsumen akan puas. Sedangkan pada keadaan dimana apa yang diterima sama dengan yang diharapkan, maka konsumen akan merasa netral.



Gambar 2.2 Paradigma Diskonfirmasi Harapan
Sumber : Walker 1995 dikutip dalam Suhartono 2001

2.3.2 Persepsi Konsumen

Salah satu faktor yang menentukan kepuasan konsumen adalah persepsi konsumen mengenai kualitas jasa yang berfokus pada lima dimensi jasa (Rangkuti, 2002).

Persepsi didefinisikan sebagai proses dimana individu memilih, mengorganisasikan, serta mengartikan stimulus yang diterima melalui alat inderanya menjadi suatu makna (Rangkuti, 2002).

Proses persepsi terhadap suatu jasa tidak mengharuskan konsumen tersebut menggunakan jasa tersebut lebih dulu. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap persepsi konsumen atas suatu jasa adalah :

1. Harga

   Harga yang rendah menimbulkan persepsi produk tidak berkualitas. Harga yang terlalu rendah menimbulkan persepsi tidak percaya kepada

penjual. Sebaliknya, harga yang tinggi menimbulkan persepsi produk tersebut berkualitas. Harga yang terlalu tinggi menimbulkan persepsi penjual tidak percaya kepada pembeli.

2. Citra

   Citra yang buruk menimbulkan persepsi produk tidak berkualitas, sehingga konsumen mudah marah untuk kesalahan kecil sekalipun. Citra yang baik menimbulkan persepsi produk berkualitas, sehingga konsumen memaafkan suatu kesalahan, meskipun tidak untuk kesalahan selanjutnya.

3. Tahap pelayanan

   Kepuasan konsumen ditentukan oleh berbagai jenis pelayanan yang didapatkan oleh konsumen selama ia menggunakan beberapa tahapan pelayanan tersebut. Ketidakpuasan yang diperoleh pada tahap awal pelayanan menimbulkan persepsi berupa kualitas pelayanan yang buruk untuk tahap pelayanan selanjutnya, sehingga konsumen merasa tidak puas dengan pelayanan secara keseluruhan.

4. Momen pelayanan

   Kinerja pelayanan ditentukan oleh :

   a. Pelayan
   b. Proses pelayanan
   c. Lingkungan fisik dimana pelayanan diberikan

   Karena itu, persepsi konsumen terhadap suatu pelayanan ditentukan oleh ketiga hal diatas.

2.3.3 Tingkat Kepentingan Konsumen

Tingkat kepentingan konsumen didefinisikan sebagai keyakinan konsumen, sebelum mencoba atau membeli suatu produk jasa, yang akan dijadikannya standar acuan dalam menilai kinerja produk jasa tersebut. Menurut Valarie A Zeithaml, A Parasuraman, dan Leonard L Berry (1991), terdapat dua tingkat kepentingan konsumen, yaitu *adequate service* dan *desired service.*

Adequate service adalah tingkat kinerja minimal yang masih dapat diterima berdasarkan perkiraan jasa yang mungkin akan diterima dan tergantung pada alternative yang tersedia. Sedangkan *desired service* adalah tingkat kinerja yang diharapkan konsumen akan diterimanya, yang merupakan gabungan dari kepecayaan konsumen mengenai apa yang dapat dan harus diterimanya.

Desired service dipengaruhi oleh factor-faktor berikut :

1. Keinginan untuk dilayani dengan baik dan benar

   Konsumen berharap dilayani dengan baik karena ia melihat konsumen lainnya dilayani dengan baik serta dilayani dengan benar, dimana pelayan yang benar tergantung pada falsafah individu yang bersangkutan.

2. Kebutuhan perorangan

   Pelayanan yang diharapkan konsumen karena kebutuhan pelayanan tersebut bersifat mendasar dan terkait dengan kesejahteraan konsumen.

3. Janji secara langsung

Pelayanan yang diharapkan konsumen karena konsumen dijanjikan mendapatkan pelayanan seperti itu secara langsung oleh pemberi jasa.

4. Janji secara tidak langsung

   Pelayanan yang dharapkan karena konsumen memperoleh petunjuk yang berkaitan denga pelayanan tersebut sehingga ia menarik kesimpulan tentang pelayanan seperti apa ang seharusnya diberikan. Petunjuk tersebut meliputi harga serta peralatan pendukung pelayanan.

5. Komunikasi mulut ke mulut

   Pelayanan yang diharapkan konsumen karena konsumen menerima informasi atau pernyataan yang disampaikan oleh pihak lain selain pemberi jasa.

6. Pengalaman masa lalu

   Pelayanan yang diharapkan oleh konsumen karena ia telah memiliki pengalaman yang meliputi hak-hak yang telah diketahuinya.

Adequate Service dipengaruhi oleh factor-faktor berikut :

1. Keadaan darurat

   Pelayanan minimal yang harus diterima oleh konsumen karena konsumen karena konsumen membutuhkan pelayanan tersebut untuk sementara waktu.

2. Ketersediaan alternative

   Pelayanan minimal yang diharapkan oleh konsumen yang muncul dari persepsi konsumen atas tingkat pelayanan perusahaan lain yang sejenis.

3. Derajat keterlibatan konsumen

Pelayanan minimal yang masih dapat diterima oleh konsumen karena konsumen terlibat dalam penyediaan jasa tersebut.

4. Faktor-faktor yang tergantung situasi

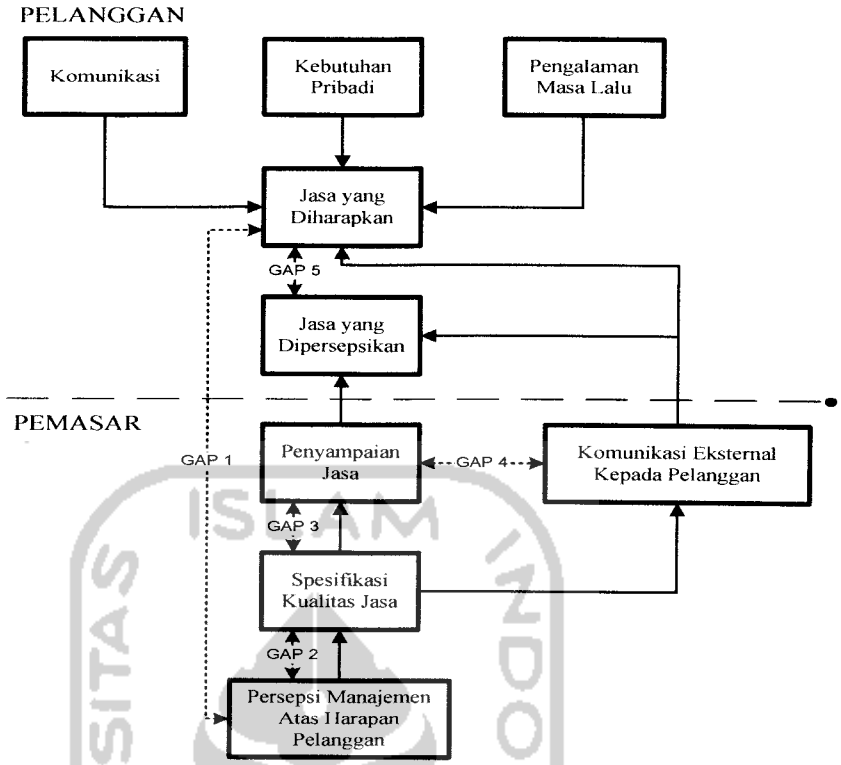
   Pelayanan minimal yang masih dapat diterima oleh konsumen karena adanya peristiwa yang bisa mempengaruhi kinerja jasa yang berada diluar kendali penyedia jasa.

5. Pelayanan yang diperkirakan

   Pelayanan minimal yang masih dapat diterima konsumen karena konsumen telah memperkirakan akan mendapat pelayanan seminimal itu.

2.4 Model ServQual : Suatu Cara Mengukur Kualitas Pelayanan

Model kualitas jasa yang hingga kini banyak dijadikan acuan dalam riset manajemen dan pemasaran jasa adalah model SERVQUAL (*service quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985, 1988, 1990, 1991, 1993, 1994) dalam serangkaian penelitian mereka terhadap sektor-sektor jasa. Model ini juga dikenal dengan istilah *Gap Analysis Model* , yang berkaitan erat dengan model kepuasan pelanggan yang didasarkan pada ancangan diskonfirmasi (Oliver 1997) dalam (Tjiptono 2005; 145). Ancangan ini menegaskan bahwa bila kinerja (*Performance*) pada suatu atribut meningkat lebih besar dari pada harapan (*Expectations*) atas atribut bersangkutan, maka persepsi atas kualitas jasa akan positif dan sebaliknya.



Gambar 2.3.a Model Konseptual *SERVQUAL*

Kolaborasi antara tiga pakar terkemuka kualitas jasa, A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, dan Leonard L. Berry dimulai tahun 1983 dalam *Journal Of Marketing*, memaparkan secara rinci lima gap kualitas jasa yang berpotensi menjadi sumber masalah kualitas jasa. Adapun modelnya dapat diilustrasikan pada **gambar 2.3.a**. Garis putus-putus horizontal memisahkan dua fenomena utama: bagian atas merupakan fenomena yang berkaitan dengan pelanggan dan bagian bawah mengacu pada perusahaan atau penyedia jasa.

Lima Gap yang terangkum dalam **gambar 2.3.a** meliputi :

1. **Gap 1 = Gap antara Harapan pelanggan dan Persepsi manajemen (*Knowledge Gap*).**

   Gap ini berarti bahwa pihak manajemen mempersepsikan ekspektasi pelanggan terhadap kualitas jasa secara tidak akurat. Ekspektasi adalah "Keyakinan konsumen bahwa sebuah produk memiliki atribut-atribut tertentu yang diinginkan", Erevelles & Leavit (1992). Hal ini bisa disebabkan oleh informasi yang didapatkan dari riset pasar dan analisis permintaan kurang akurat, dll.

2. **Gap 2 = Gap antara Persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan Spesifikasi kualitas jasa (*Standards Gap*).**

   Gap ini berarti bahwa spesifikasi kualitas jasa tidak konsisten dengan persepsi manajemen terhadap ekspektasi kualitas. Penyebabnya antara lain karena : tidak adanya standar kinerja yang jelas; kesalahan perncanaan atau prosedur perencanaan yang tidak memadai; manajemen perencanaan yang buruk; kekurangan sumber daya, dll.

3. **Gap 3 = Gap antara Spesifikasi kualitas jasa dan Penyampaian jasa (*Delivery Gap*).**

   Gap ini berarti bahwa spesifikasi kualitas tidak terpenuhi oleh kinerja dalam proses produksi dan penyampaian jasa. Penyebabnya antara lain adalah : spesifikasi kualitas yang terlalu rumit dan terlalu kaku; para karyawan yang

tidak menyepakati spesifikasi tersebut; kurang terlatihnya karyawan; beban kerja terlalu berlebihan, dll.

4. **Gap 4 = Gap antara Penyampaian jasa dan Komunikasi eksternal (*Communications Gap*).**

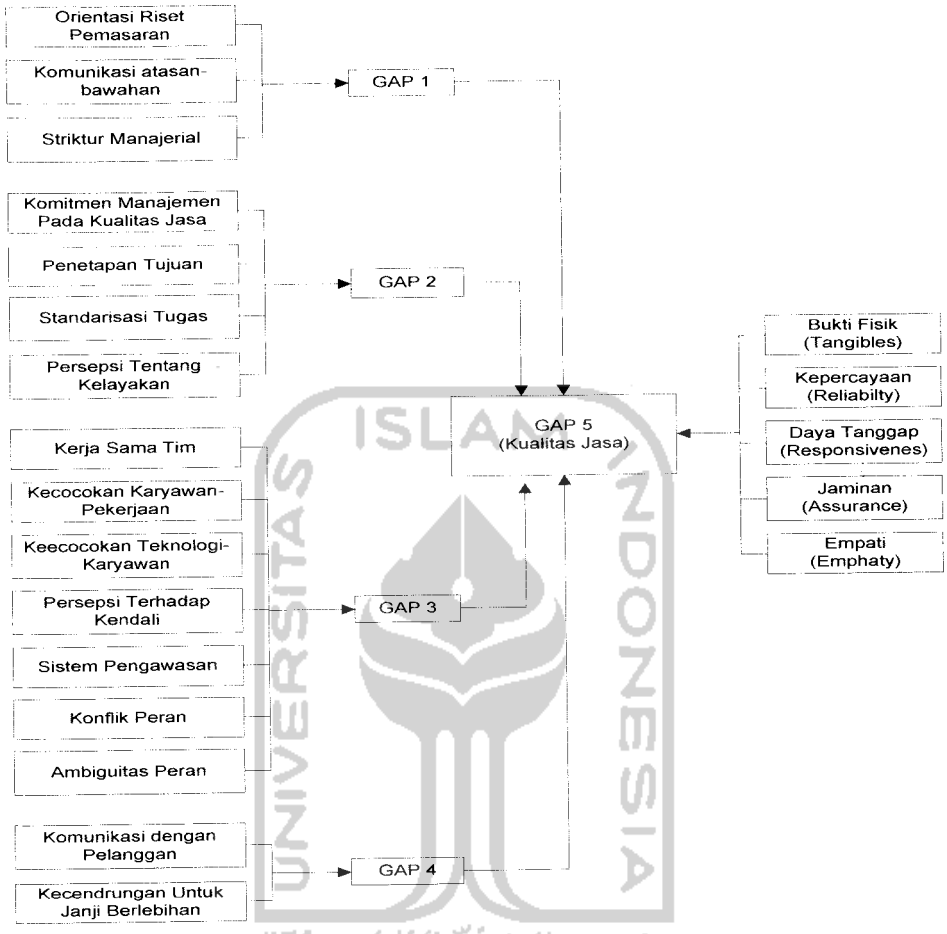
   Gap ini berarti bahwa janji-janji yang disampaikan melalui aktivitas komunikasi pemasaran tidak konsisten dengan jasa yang disampaikan kepada para pelanggan. Penyebabnya antara lain adalah kurangnya koordinasi antara aktivitas pemasaran eksternal dan operasi jasa; adanya kecendrungan memberikan janji yang berlebihan, sehingga harapan pelanggan bisa membumbung tinggi dan sulit dipenuhi, dll.

5. **Gap 5 = Gap antara jasa yang dipersepsikan dan jasa yang diharapkan (*Service Gap*)**

   Gap ini berarti bahwa jasa yang dipersepsikan tidak konsisten dengan jasa yang diharapkan. Gap ini terjadi bila para konsumen mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kriteria yang berbeda, tetapi jika kinerja yang dilakukan perusahaan sesuai dengan kriteria yang diharapkan konsumen maka perusahaan mendapatkan citra dan dampak positif.

Pengembangan Gap Model yang dikemukakan Parasuraman, Zeithaml dan Leonard Berry pada tahun 1985, dikembangkan lebih lanjut dengan mengemukakan faktor-faktor penyebab gap 1 hingga 4, sedang gap 5 merupakan

keseluruhan gap-gap tersebut. Mereka menyebutnya Extended Model of Service Quality.



Gambar 2.3.b Extended Model of Service Quality

2.4.1 Pengukuran ServQual

Model SERVQUAL didasarkan pada asumsi bahwa konsumen membandingkan kinerja jasa pada atribut-atribut relevan dengan standar ideal/sempurna untuk masing-masing atribut jasa. Evaluasi kualitas jasa menggunakan model SERVQUAL mencakup perhitungan perbedaan diantara

nilai yang diberikan para pelanggan untuk setiap pasang pernyataan berkaitan dengan harapan dan persepsi. Skor SERVQUAL untuk setiap pasang pernyataan, bagi masing-masing pelanggan dapat dihitung berdasarkan rumus berikut (Zeithaml, et al., 1990) dalam (Tjiptono 2005:157):

Skor SERVQUAL = Skor Persepsi – Skor Harapan

Pengukuran hasil survei dilakukan dengan membandingkan antara rata-rata antara harapan dengan persepsi tiap butir instrumen, dengan demikian akan didapatkan gap/kesejangan, yaitu selisih kenyataan dan harapan. Hasil > -1 (ex:-0.40), berarti baik; dan Hasil < -1 (ex:-1,20), berarti kurang baik.

Pada prinsipnya, data yang diperoleh melalui instrumen SERVQUAL dapat dipergunakan untuk menghitung skor gap kualitas jasa pada berbagai level secara rinci:

a. *Item-by-item analysis,* misalnya, **P1 – H1, P2 – H2**, dan seterusnya.
b. *Dimension-by-dimension analysis,* contohnya, **(P1 + P2 + P3 + P4 / 4) – (H1 + H2 + H3 + H4 / 4)**, dimana P1 sampai P4 dan H1 sampai H4 mencerminkan empat pernyataan persepsi dan harapan berkaitan dengan dimensi tertentu.
c. Perhitungan ukuran tunggal kualitas jasa atau gap SERVQUAL, yaitu **(P1 + P2 + P3 + ... + P22/ 22) – (H1 + H2 + H3 + ... + H22/ 22)**.
d. Untuk menganalisis kualitas akan pelayanan yang telah diberikan, maka digunakan rumus (Besterfield dalam Teguh, 2005)

$$\text{Kualitas} = \frac{\text{Penilaian}}{\text{Harapan}}$$

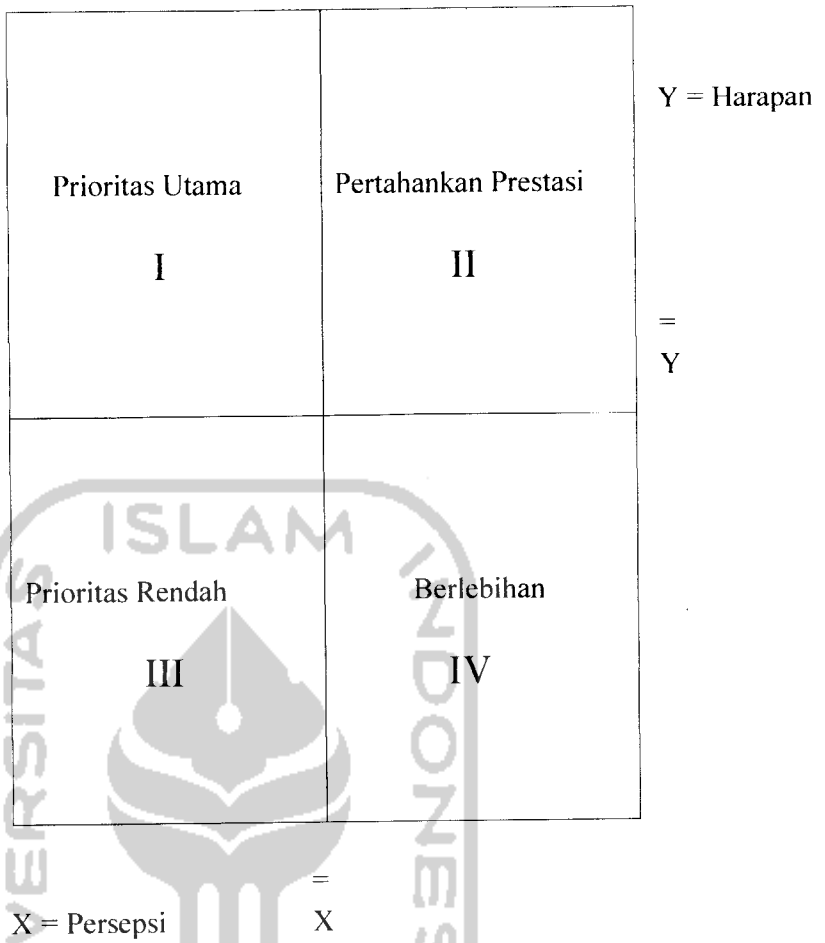
Jika kualitas (Q) $\geq$ 1, maka kualitas pelayanan dikatakan baik

2.5 Diagram Kartesius

Untuk mendapatkan gambaran apa yang harus diperbuat untuk memperbaiki keadaan digunakan diagram Kartesius (Supranto 2001; 242) dalam Teguh (2005). Diagram ini dibagi menjadi 4 bagian (lihat gambar 2.4).

1. Bagian pertama (I), disebut dengan daerah prioritas utama yang harus dibenahi, karena harapan tinggi sedangkan persepsi rendah.
2. Bagian kedua (II), disebut dengan daerah yang harus dipertahankan, karena harapan tinggi dan persepsi juga tinggi.
3. Bagian ketiga (III), disebut juga sebagai daerah prioritas rendah, karena daerah ini menunjukkan harapan rendah dan persepsi rendah.
4. Bagian keempat (IV), dikategorikan sebagai daerah berlebihan, karena harapan rendah namun persepsi tinggi, jadi bukan menjadi prioritas yang dibenahi.

Selanjutnya, setiap butir instrumen ditempatkan pada empat bagian diagram tersebut sesuai dengan Rata-rata kepentingan/harapan dan persepsi/apa yang dialami sehingga dapat diketahui butir-butir mana yang berada di tiap bagian.



Gambar 2.4 Diagram kartesius

2.6 Six Sigma

Six sigma merupakan metodologi terstruktur untuk memperbaiki proses yang difokuskan pada usaha pengurangan variasi proses (*process variances*) sekaligus mengurangi cacat (berupa produk atau layanan/jasa) yang diluar spesifikasi dengan menggunakan statistik dan *problem solving tools* secara intensif. Secara harfiah, S*ix Sigma* (6σ) adalah suatu besaran dapat diterjemahkan sebagai sebuah proses yang memiliki kemungkinan cacat/kegagalan (*deffect*

opportunity) sebanyak 3,4 buah dalam satu juta produk dan jasa (Mangala, 2005 dalam Diyoti, 2005).

Dengan demikian *Six Sigma* dapat dijadikan ukuran target kinerja sistem industri tentang bagaimana baiknya suatu proses transaksi produk antara pemasok (industri) dan pelanggan (pasar). Semakin tinggi target sigma yang dicapai, kinerja sistem industri akan semakin baik. Sehingga 6-sigma otomatis lebih baik dari 4-sigma, 4-sigma lebih baik dari 3-sigma. Untuk memperjelas pengertian *Six Sigma* diatas, ada beberapa definisi Six Sigma menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Six Sigma merupakan pendekatan yang melibatkan pengukuran dan penyempurnaan kapabilitas proses manajerial untuk menghasilkan barang dan jasa yang terbebas dari cacat (Ingle dan Roe, 2001 dalam Diyoti, 2005)

Six Sigma merupakan konsep statistik untuk mengukur sebuah proses dimana tingkat kegagalannya sebesar 3,4 kali kemungkinan dari 1 juta kegiatan yang sama. (Brue, 2002 dalam Diyoti, 2005).

2.6.1 Konsep Kunci *Six Sigma*

Six Sigma didasarkan pada beberapa konsep kunci yaitu (Brue, 2002) :

1. Cacat (*defect*)

Kegagalan untuk memberikan apa yang diinginkan oleh pelanggan. Ukuran kegagalan dalam *Six Sigma* dinyatakan dalam satuan DPMO (*Defects Per Million Opportunities*). Target dari *Six Sigma* adalah sebesar 3,4 DPMO yang berarti dalam satu unit produk tunggal terdapat rata-rata kesempatan untuk gagal

dari suatu karakteristik CTQ (*critical to quality* = Atribut-atribut yang sangat penting untuk diperhatikan karena berkaitan langsung dengan kebutuhan dan kepuasan pelanggan) adalah hanya 3,4 kegagalan per satu juta kesempatan (DPMO). Nilai DPMO dapat dirumuskan sebagai berikut (Gasperz, 2002) :

Rumus DPMO = (1 – (Persepsi / Target kepuasan)) x 100 %

Tabel 2.1 Peluang cacat dari level sigma yang berbeda

Level Sigma (kemampuan proses)	Peluang Cacat per Sejuta (DPMO)	Persentase yang memenuhi spesifikasi
1-sigma	691.462	30,8538 %
2-sigma	308.538	69,1462 %
3-sigma	66.807	93,3193 %
4-sigma	6.210	99,3790 %
5-sigma	233	99,9767 %
6-sigma	3,4	99,99966 %

Sumber : Gasperz Vincent, 2002, *Pedoman Implementasi Program Six Sigma terintegrasi dengan ISO 9001:2000, MBNQA, dan HACCP*

2. Variasi (*variation*)

Merupakan apa yang pelanggan lihat dan rasakan dalam proses transaksi antara pemasok dan pelanggan itu. Semakin kecil variasi akan disukai, karena

menunjukkan konsistensi dalam kualitas. Variasi mengukur suatu perubahan dalam proses atau praktek-praktek bisnis yang mungkin mempengaruhi hasil yang diharapkan.

3. Kritis terhadap kualitas (*critical to quality*)

Atribut-atribut yang sangat penting untuk diperhatikan karena berkaitan langsung dengan kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Merupakan elemen dari suatu produk, proses, atau praktek-praktek yang berdampak langsung pada kepuasan pelanggan (Gasperz, 2002).

4. Kemampuan Proses (*Process Capability*)

Kemampuan proses untuk memproduksi atau menyerahkan *output* sesuai dengan ekspektasi dan kebutuhan pelanggan. Kemampuan proses merupakan suatu ukuran kinerja kritis yang menunjukkan proses mampu menghasilkan sesuai dengan spesifikasi produk yang ditetapkan oleh manajeman berdasarkan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan (Gasperz, 2002).

5. Desain untuk *Six Sigma* (DFSS)

Suatu desain untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan kemampuan proses (*process capability*). DFSS merupakan suatu metodelogi sistematik yang menggunakan peralatan, pelatihan, dan pengukuran untuk memungkinkan pemasok mendesain produk dan proses yang memenuhi ekspektasi dan kebutuhan pelanggan, serta dapat diproduksi atau dioperasikan pada tingkat kualitas *Six Sigma* (Gasperz, 2002).

2.6.2 Mengukur Performansi Kualitas

Pengukuran performansi kualitas sebenarnya dapat dilakukan pada 3 tingkat (Gasperz, 1998), yaitu pada tingkat proses (*process level*), tingkat output (*output level*), dan pada tingkat outcome (*outcome level*).

Pengukuran pada tingkat proses (*Process Level*), yaitu mengukur setiap langkah atau aktifitas dalam proses dan karakteristik input yang diserahkan oleh pemasok (*supplier*) yang mengendalikan karakteristik output yang dihasilkan.

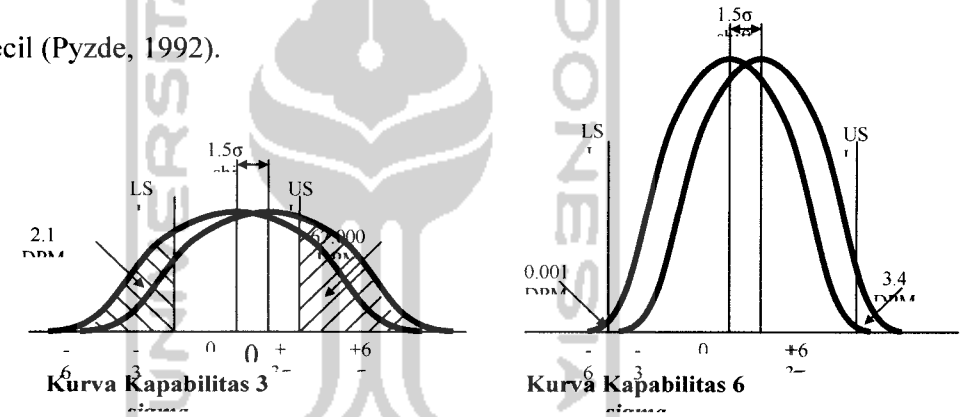
Pengukuran pada tingkat output (*Output Level*), yaitu mengukur karakteristik output yang dihasilkan dibandingkan terhadap karakteristik spesifikasi karakteristik yang diinginkan pelanggan.

Pengukuran pada tingkat outcome (*Outcome Level*), yaitu mengukur bagaimana baiknya suatu pelayanan untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan (mengukur tingkat kepuasan pelanggan dalam menggunakan pelayanan yang diberikan). Pengukuran pada tingkat outcome merupakan tingkat tertinggi dalam performansi kualitas.

2.6.3 Kualitas Tiga Sigma (*Three Sigma*) dan Enam Sigma (*Six Sigma*)

Six Sigma erat kaitannya dengan kualitas, akan tetapi tidak tepat jika menyamakan *Six Sigma* dengan pengertian kualitas secara tradisional. Kualitas secara tradisional didefinisikan sebagai kesesuaian dengan kebutuhan internal (*Conformance to internal requirements*). Sedangkan *Six Sigma* adalah mengenai kepuasan pelanggan dan menghasilkan keuntungan.

Pandangan terhadap kualitas telah berubah seiring dengan berkembangnya wawasan. Dilihat dari sudut pandang statistik, paradigma kualitas sebelumnya mengatakan bahwa suatu proses dinyatakan mampu jika sebaran naturalnya, ditambah atau dikurangi tiga sigma adalah lebih kecil dari batas toleransi teknis yang ditentukan yaitu *Upper Specification Limit* (USL) dan *Lower Specification Limit* (LSL). Sedangkan *Six Sigma* mengharuskan batas teknis yang ditentukan berada ditambah atau dikurang enam sigma dari nilai rata-rata proses. Pada Gambar 2.2 terlihat bahwa bila sebaran dipersempit hingga mencapai enam *sigma* dalam toleransi teknis (USL dan LSL), maka cacat (*defect)* yang dihasilkan semakin rendah atau sedikit. Hal ini terjadi karena variasi dalam proses semakin kecil (Pyzde, 1992).



Gambar 2.5 Proses pada 3 sigma dan 6 sigma

Variasi merupakan musuh dari kualitas. Penyebab utama terjadinya masalah kualitas adalah variasi. Variasi selalu terjadi pada semua proses, variasi tidak dapat dihilangkan, namun variasi dapat dikendalikan dan dikurangi. Variasi produk dari sebuah proses dapat terjadi bila didalam elemen-elemen proses

tersebut terdapat banyak perbedaan, baik karena manusia, mesin, metode, material dan lingkungan.

Kualitas dari enam sigma (*Six Sigma*) berbeda dengan kualitas dalam tiga sigma (*Three Sigma)*. Performa tiga sigma identik dengan istilah 99% baik, sedangkan enam sigma identik dengan 99,999666% baik. Berikut beberapa contoh nyata perbedaan performa antara enam sigma dan tiga sigma

Tabel 2.2 Kualitas 99% versus performa Six Sigma

No	Aktivitas	Performa	
		99% *(Three Sigma)*	*Six Sigma*
1	Untuk setiap 300.000 surat yang dikirim	3.000 salah alamat	1 salah alamat
2	Untuk setiap 500.000 *computer restart*	4.100 kali *error*	< 2 kali *error*
3	Untuk setiap minggu pada tayangan TV	1.68 jam gangguan	1.8 detik gangguan

Sumber : Pande, Neuman, Cavanagh, 2000. Hal.13

Dari tabel terlihat bahwa perbedaan yang terjadi antara proses yang beroperasi pada tingkat 3 *sigma* atau 99% baik dengan proses yang beroperasi pada tingkat 6 *sigma* atau 99,999666% baik, cukup jauh berbeda. Untuk itu pandangan terhadap kualitas harus diperluas, tidak hanya terpaku pada hasil performa 3 *sigma* yang telah dicapai, dimana sebagian besar perusahaan di dunia pada umumnya sekarang beroperasi pada tingkat 3-4 *sigma*

2.6.4 Kelebihan Six Sigma

Beberapa kelebihan yang dimiliki *Six Sigma* diantaranya *Six Sigma* berfokus pada perbaikan kualitas dengan menggunakan pencegahan cacat, pengurangan waktu siklus dan penghematan biaya. *Six Sigma* akan menghapus biaya-biaya yang tidak akan memberikan nilai tambah apapun bagi pelanggan. *Six Sigma* sangat berfokus pada pelanggan (Harry dan Schroeder, 2000).

Program perbaikan kualitas yang lain memang dapat meningkatkan kualitas tetapi pada umumnya dampaknya terhadap pendapatan perusahaan tidak terlalu terlihat. Organisasi atau perusahaan yang tidak dapat melacak efek peningkatan kualitas terhadap profitibilitas tidak akan tahu perubahan apa yang diperlukan untuk mengetahui marjin keuntungan mereka.

Tools yang ada dalam *Six Sigma* hampir serupa dengan yang digunakan pada strategi peningkatan kualitas lainnya. Akan tetapi *Six Sigma* lebih menekankan aplikasi tools tersebut dalam cara yang lebih metodis dan sistematis untuk dapat memperoleh terobosan dalam perbaikan kualitas, sehingga dapat diterapkan baik dalam industri manufaktur maupun jasa.

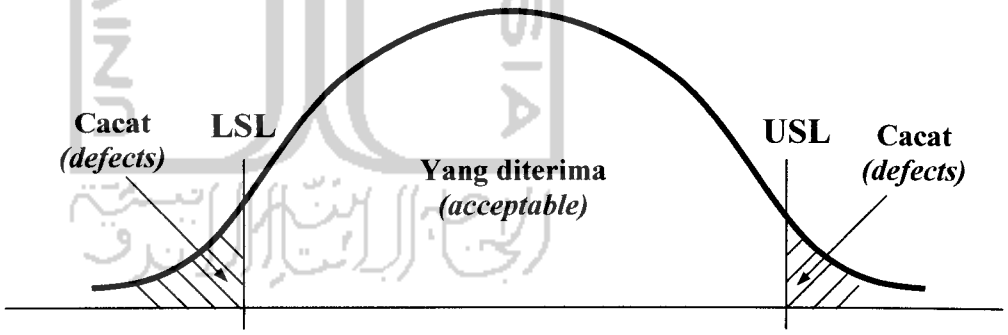
Harry dan Schroeder, (2000) mengatakan bahwa perbedaan antara pendekatan total quality sebelumnya dan konsep *Six Sigma* hanyalah pada masalah fokus. Program TQM (*Total Quality Management*) berfokus perbaikan pada operasi individu dengan proses yang tidak terkait, sedangkan *Six Sigma* berfokus pada membuat perbaikan pada semua operasi dalam sebuah proses. Dampaknya adalah dengan banyaknya program kualitas pada TQM, akan

memakan waktu bertahun-tahun sebelum semua operasi dalam proses meningkat, sementara itu *Six Sigma* menghasilkan hasil yang lebih cepat dan efektif.

Dengan menggunakan pendekatan nilai sigma, maka perusahaan akan mendapatkan target yang lebih terukur dan lebih diakui oleh pelangan

2.6.5 Variabel Indikator Kemampuan Proses

Semua proses yang berada dalam batas spesifikasi diklasifikasikan sebagai "*acceptable*" sedangkan produk yang berada di luar batas spesifikasi disebut sebagai "*defect*". *Defect* adalah segala sesuatu yang membuat customer tidak puas. Pada gambar 2.3 menunjukkan sebuah grafik distribusi normal dari sebuah produk yang memiliki batas spesifikasi atas dan bawah beserta "*defect*" dan "*acceptable*".



Gambar 2.6 Distribusi normal dengan USL, LSL, Defect, Acceptable

Sumber: Pande, et.al, 2000, hal 28

Tingkat performa dalam *Six Sigma* juga dinyatakan dalam "*Defect per Million Oppurtunities*" (DPMO) atau cacat per sejuta kemungkinan. Oppurtunity adalah hal-hal terukur yang dapat memberikan kesemapatan terjadinya cacat. DPMO mengindikasikan banyaknya kesalahan yang mungkin terjadi jka suatu kegiatan diulang sebanyak sejuta kali. (Pande, 2000). Nilai DPMO didapat dengan membagi DPM (*Defect per Million*) dengan jumlah karakter yang *Critical to Quality* (CTQ) atau jumlah *Oppurtunity*. CTQ merupakan persyaratan penting terhadap produk atau jasa yang diinginkan oleh pelanggan. Jumlah karakter CTQ adalah sama sengan jumlah cacat (defect) yang mungkin terjadi untuk satu produk atau sama dengan *Oppurtunity*. DPM merupakan wilayah yang berada diluar batas spesifikasi.

Nilai-nilai metrik yang menunjukkan kapabilitas proses dengan DPMO dapat dilihat pada Tabel 2.2 Perusahaan yang tingkat kapabilitas prosesnya 5 dan 6 sigma dikategorikan sebagai "*World Class Company*" atau perusahaan kelas dunia, sedangkan perusahaan yang berada pada tingkat 2 hingga 4 sigma merupakan "*Average Company*" atau perusahaan rata-rata.

2.7 Diagram Pohon

Diagram pohon *(tree diagram)* digunakan untuk memecah atau memperingkat ide semakin terinci secara progresif. Tujuannya adalah untuk pembagian ide atau masalah

besar kedalam komponen lebih kecil, membuat ide lebih mudah dipahami, atau masalah lebih mudah diatasi. Ide dasar dibalik ini ialah, pada beberapa tingkat, solusi masalah menjadi secara relatif mudah ditemukan.

Program kualitas akan maju dan porsi paling kanan dari diagram pohon ke paling kiri. Penggunaan umum lainnya dari diagram pohon ialah untuk menunjukkan sasaran/tujuan pada sisi kiri dan cara pencapaian pada sisi kanan.

2.8 Teknik Pengujian Instrumen

Ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah angket/kuisioner, yaitu keharusan sebuah angket untuk *Valid* dan *Reliabel.*

2.8.1 Uji Validitas

Kesahihan (validitas) adalah tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut (Sutrisno Hadi, 1995). Suatu angket/kuisioner dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Analisis kesahihan butir dilakukan bertujuan untuk menguji apakah tiap-tiap butir pertanyaan telah mengungkapkan faktor yang ingin diselidiki sesuai dengan kondisi populasinya. Suatu butir dikatakan sahih apabila korelasi butir dengan faktor positif dan peluang ralat p dari korelasi tersebut maksimal 5%.

Sedangkan langkah-langkah pokok dalam analisis kesahihan butir adalah :

besar kedalam komponen lebih kecil, membuat ide lebih mudah dipahami, atau masalah lebih mudah diatasi. Ide dasar dibalik ini ialah, pada beberapa tingkat, solusi masalah menjadi secara relatif mudah ditemukan.

Program kualitas akan maju dan porsi paling kanan dari diagram pohon ke paling kiri. Penggunaan umum lainnya dari diagram pohon ialah untuk menunjukkan sasaran/tujuan pada sisi kiri dan cara pencapaian pada sisi kanan.

2.8 Teknik Pengujian Instrumen

Ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah angket/kuisioner, yaitu keharusan sebuah angket untuk *Valid* dan *Reliabel*.

2.8.1 Uji Validitas

Kesahihan (validitas) adalah tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut (Sutrisno Hadi, 1995). Suatu angket/kuisioner dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Analisis kesahihan butir dilakukan bertujuan untuk menguji apakah tiap-tiap butir pertanyaan telah mengungkapkan faktor yang ingin diselidiki sesuai dengan kondisi populasinya. Suatu butir dikatakan sahih apabila korelasi butir dengan faktor positif dan peluang ralat p dari korelasi tersebut maksimal 5%.

Sedangkan langkah-langkah pokok dalam analisis kesahihan butir adalah :

terdapat variansi skor butir sebagai skor bagian. Pada prinsipnya semua korelasi antara skor bagian dengan skor totalnya seperti antar skor butir dengan skor faktor yang sedang dikerjakan harus dikoreksi menjadi korelasi bagian total. Adapun rumus untuk mengoreksi momen jangkar menjadi korelasi bagian total adalah :

$$rpq = \frac{(rxy)(SBy) - SBx}{\sqrt{\{(SBx^2) + (SBy^2) - 2(rxy)(SBx)(SBy)\}}}$$

Dimana :

rpq = Koefisien korelasi bagian total

rxy = Koefisien korelasi momen jangkar

SBx = Simpang baku skor butir

Sby = Simpang baku skor faktor

Simpang baku diperoleh dengan rumus :

$$SB = \sqrt{\{JK / N - 1\}}$$

Dimana :

SB = Simpangan baku

JK = Jumlah kuadrat

N = Jumlah data

JK adalah jumlah kuadrat yang diperoleh dengan rumus :

$$JK = \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}$$

4. Menguji taraf signifikansi korelasi bagian total, yaitu menguji signifikansi r pq. Derajat bebas db yang digunakan untuk menguji r pq adalah N-2. Uji signifikansi yang dibutuhkan adalah uji signifikansi satu ekor. Dalam ilmu statistik diajarkan bahwa apabila hipotesis yang diuji (skor butir berkorelasi positif dengan skor faktor) adalah hipotesis alternatif berarah, uji signifikansi dapat menggunakan uji satu ekor.

5. Menggugurkan butir-butir yang tidak sahih, yaitu mernggugurkan butir-butir yang tidak memenuhi dua kaidah uji. Dua kaidah uji terrsebut adalah
   a. Korelasi antara butir dengan faktor (r pq) adalah harus positif.
   b. Peluang ralat p dari korelasi tersebut maksimum 5%.

Apabila dari hasil uji terdapat butir yang gugur, maka harus melakukan putaran analisis selanjutnya. Semua langkah 1 (menghitung skor faktor) sampai dengan 4 (menguji taraf signifikan) harus dilakkukan lagi untuk butir yang tidak gugur. Jika dari putaran kedua masih terdapat butir yang gugur, maka harus melanjutkan putaran ketiga. Putaran-putaran analisis harus dilakukan terus sampai pada suatu putaran yang ternyata tidak lagi butir yang gugur. Jika analisis ini dilakukan dengan manual maka membutuhkan banyak waktu dan pikiran. Oleh karena itu analisis kesahihan butir ini dapat dilakukan dengan program komputer, yaitu SPSS 11.5 untuk *Microsoft Windows.*

2.8.2 Uji Reliabilitas

Setelah uji validitas dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas. Instrumen tersebut harus *reliable,* artinya "konstan" didalam pengambilan data. Pengujian ini berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat tes (instrumen). Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi jika hasil pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Dengan demikian, masalah reliabilitas tes atau instrumen berhubungan dengan masalah ketetapan hasil. Jika terjadi perubahan pada hasil tes atau instrumen, maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti.

Sutrisno Hadi (1991) juga mengatakan bahwa uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat pengukur (instrumen) dapat memperlihatkan kemantapan, keajegan, atau stabilitas hasil pengamatan bila diukur dengan instrumen tersebut dalam waktu berikutnya dengan kondisi tetap yang apabila diukur tidak terjadi perubahan. Keandalan berarti bahwa berapa kali pun atribut-atribut kuisioner ditanyakan kepada responden yang berlainan, hasilnya tidak akan menyimpang terlalu jauh dari rata-rata jawaban responden untuk atribut tersebut.. Maka uji reliabilitas menggunakan *Cronbanch Alpha* dan dihitung dengan rumus berikut (Aritonang, 2005) :

$$rtt = \left[\frac{M}{M-1}\right]\left[\frac{Vy - Vx}{Vy}\right]$$

rtt = koefisien reliabilitas

V_x = varian butir pertanyaan

V_y = varian skor total

M = jumlah butir pertanyaan

Dengan derajat bebas: db= N-2, dengan lambang N menunjukkan jumlah subjek.

Variansi menutut definisinya adalah bilangan simpang baku kuadrat atau dalam humus :

$$V = SB^2 = \frac{JK}{N}$$

Karena Vx dan Vy menggunakan pembagi yang sama, yaitu N sebagai db, maka humus dapat lebih disederhanakan menjadi :

$$rtt = \left[\frac{M}{M-1}\right]\left[\frac{Vy - Vx}{Vy}\right] = \frac{M}{M-1}\left[1 - \frac{Vx}{Vy}\right]$$

$$= \left[\frac{M}{M-1}\right]\left[1 - \frac{JKx/(N-1)}{JKy/(N-1)}\right]$$

$$rtt = \left[\frac{M}{M-1}\right]\left[1 - \frac{JKx}{JKy}\right]$$

Dimana :

JKx = jumlah kuadrat total skor butir

JKy = jumlah kuadrat total skor factor

M = jumlah butir pertanyaan.

Apabila koefisien reliabilitas semakin mendekati 1, maka kuesioner dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik. Pengujian reliabilitas ini menggunakan programkomputer bantuan SPSS 11.5

2.8.3 Sampling

Data dapat dimbil secara keseluruhan pada suatu populasi dengan cara sensus. Jika ada keterbatasan kemampuan dengan cara sensus maka dapat diusahakan dengan mengambil sebagian saja data dari populasi yang ada dengan cara sampling. Metode yang digunakan adalah sampling Aksidental sampling untuk konsumen, yaitu individu-individu yang dijadikan sampel adalah konsumen yang kebetulan ada ditempat penelitian untuk dijadikan sebagai sumber data (Umar 1996).

Adapun jumlah sampel untuk konsumen ditentukan dengan menggunakan rumus (Supranto, 1992) :

$$n = p(1-p)\left[\frac{Z1/2\alpha}{E}\right]^2$$

Dimana :

n = jumlah sampel

P = Proporsi sebenarnya dari populasi

E = Sampling Error

Z α/2 = Tingkat keyakinan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di Hotel Inna Garuda Jl. Malioboro No.60 Yogyakarta.

3.2 Identifikasi Masalah

Dalam tahap ini dilakukan pengidentifikasian masalah yang dihadapi, yaitu bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta dengan menganalisa pelayanan yang diberikan pihak hotel apakah telah memenuhi keinginan para pelanggan dan atribut-atribut pelayanan apa saja yang yang perlu dikembangkan dan diperbaiki kualitasnya dengan mengaplikasikan metode *Service Quality, Six Sigma* dan *Diagram Kartesius.*

3.3 Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini didapat melalui :

1. Studi Pustaka

   Studi pustaka dilakukan agar peneliti menguasai terlebih dahulu teori maupun konsep dasar yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti dari beberapa referensi antara lain laporan-laporan ilmiah, serta tulisan-tulisan

ilmiah yang dapat mendukung terbentuknya landasan teori, sehingga dapat digunakan sebagai landasan yang kuat dalam analisis penelitian.

2. Penelitian Lapangan

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung ke Instansi bersangkutan, data-data didapat dengan cara :

a. Pengamatan Langsung (*Observasi*)

Pengamatan langsung ini dilakukan untuk mendapatkan data-data kondisi instansi bersangkutan dilakukan dengan cara pengamatan dan pencatatan langsung terhadap obyek, wawancara kepada pihak terkait dan menyebarkan kuisioner.

b. Literatur Data Perusahaan

Data-data lain yang dibutuhkan dalam penelitian ini didapatkan dari literatur yang ada di perusahaan meliputi sejarah berdirinya, visi, misi, dan informasi lainnya.

3.3.2 Data yang Dibutuhkan

Data-data yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua :

a. Data primer, data ini didapatkan dengan cara survei. Adapun data yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah :

1. Atribut kepentingan pelanggan
2. Tingkat kepentingan/harapan pelanggan

b. Data skunder, data ini merupakan data-data pendukung yang didapatkan pada hasil penelitian sebelumnya, Jurnal, dll.

3.3.3 Penentuan jumlah sampel

Dalam penelitian ini diambil sampel yang ditarik dengan cara *Non Probability Sampling*, yaitu dengan *accidental sampling* atau teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan berada dilokasi penelitian. Sampel yang diambil ialah konsumen Hotel Inna garuda yang secara kebetulan berada didalam area lokasi penelitian pada saat penyebaran kuesioner berlangsung. Dikarenakan pada penelitian ini jumlah populasi pelanggan tidak diketahui, maka digunakan rumus sebagai berikut untuk mengetahui jumlah sampel minimal yang harus diambil (Supranto, 1992):

$$n = p(1-p)\left[\frac{Z1/2\alpha}{E}\right]^2$$

Dimana:

N = Besarnya sampel yang diduga

$Z½\alpha$ = Confidence coefisien/batas luar daerah. Jika taraf sinifikansi (α) sebesar 5%, maka tingkat kepercayaan adalah 1-α yaitu 95%. Sebagaimana telah ditetapkan sebelumnya, mengingat kesalahan yang akan dialami 5%, berarti daerah kritis (α) adalah sebesar 5% maka luas masing-masing daerah kritis

adalah 0.05/2 = 0.025. maka daerah Z = 0.5-0.025 = 0.04750. dan nilai Z adalah 1,96.

E = Estándar deviasi/kesalahan maksimum yang mungkin dialami adalah sebesar 10%. Sedangkan standar rata-ratanya tidak diketahui.

P(1-P)= Proporsi sampel. Nilai P selalu diantara 0 dan 1, maka nilai *P(1-P)* maksimum.

$$f(1-p) = (p-p)^2$$

$$\frac{df(1-p)}{dp} = 1-2p$$

Maksimal apabila: $\frac{df(1-P)}{dp} = 0$

$0 = 1-2P$

$P = \frac{1}{2}$

$P = \frac{1}{4}$

Jadi, perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{1}{4}\left[\frac{1,96}{0,10}\right]^2 = 96,04$$

Dari hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel yang akan diteliti adalah 96,04 responden dan dibulatkan menjadi 100 responden.

3.4 Pengolahan Data

3.4.1 Uji Validitas

a. Menentukan Hipotesis

H_0 : Skor butir berkorelasi positif dengan skor faktor (valid)

H_1 : Skor butir tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak valid)

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n – 2, maka nilai r_{tabel} dapat dilihat pada tabel r (pada lampiran).

c. Menentukan Nilai r_{hitung}

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \left(\sum X\right)\left(\sum Y\right)}{\sqrt{\left[\left\{N \sum X^2 - \left(\sum X\right)^2\right\} + \left\{N \sum Y^2 - \left(\sum Y\right)^2\right\}\right]}}$$

$$r_{pq} = \frac{(r\,xy)(SBy) - SBx}{\sqrt{\left\{(SBx^2) + (SBy^2) - 2(rxy)(SBx)(SBy)\right\}}}$$

Untuk menentukan hasil perhitungan r_{hitung} kami mengolahnya dengan bantuan softwere SPSS.11.5 (pada lampiran), nilai r_{hitung} dapat dilihat pada nilai Corrected item-Total Correlation

d. Membandingkan besar nilai r_{tabel} dengan r_{hitung}

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika nilai r_{hitung} bernilai negatif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

e. Membuat keputusan

3.4.2 Uji Reliabilitas

a. Menentukan Hipotesis

H_0 : Skor butir berkorelasi positif dengan skor faktor (reliabel)

H_1 : Skor butir tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak reliabel)

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n – 2, maka nilai r_{tabel} dapat dilihat pada tabel r (pada lampiran).

c. Menentukan Nilai r_{hitung}

Metode Hoyt :

r_{tt} =1 - Rerata Kuadrat Interaksi / Rerata Kuadrat Subyek

Untuk menentukan hasil perhitungan r_{hitung} kami mengolahnya dengan bantuan softwere SPSS.11.5 (pada lampiran), nilai r_{hitung} dapat dilihat pada nilai ALPHA.

d. Membandingkan besar nilai r_{tabel} dengan r_{hitung}

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika nilai r_{hitung} bernilai negatif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

e. Membuat keputusan

Apabila koefisien reliabilitas semakin mendekati 1, maka kuesioner dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik

3.4.3 Pengukuran Service Quality

Pengukuran kualitas jasa dalam model SERVQUAL ini didasarkan pada skala *multi- item* yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan, serta gap diantara keduanya pada lima dimensi kualitas jasa (realibilitas, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik). Kelima dimensi kualitas tersebut dijabarkan dalam beberapa butir pernyataan untuk variabel harapan dan variabel persepsi berdasarkan skala likert yang telah dimodifikasi yakni dari 4 = Sangat Setuju (SS), 3 = Setuju (S), 2 = Tidak Setuju (TS), 1= Sangat Tidak Setuju (STS).

Skor SERVQUAL untuk setiap pasang pernyataan, bagi masing-masing pelanggan dapat dihitung berdasarkan rumus berikut (Zeithaml, et al., 1990) dalam (Tjiptono 2005:157):

Skor SERVQUAL (Gap) = Skor Persepsi – Skor Harapan

Skor gap kualitas jasa pada berbagai level secara rinci dapat dihitung berdasarkan:

a. *Item-by-item analysis,* misalnya, P1 – H1, P2 – H2, dan seterusnya.
b. *Dimension-by-dimension analysis,* contohnya, **(P1 + P2 + P3 + P4 / 4) – (H1 + H2 + H3 + H4 / 4)**, dimana P1 sampai P4 dan H1 sampai H4 mencerminkan empat pernyataan persepsi dan harapan berkaitan dengan dimensi tertentu.
c. Perhitungan ukuran tunggal kualitas jasa atau gap SERVQUAL, yaitu **(P1 + P2 + P3 + ... + P22/ 22) – (H1 + H2 + H3 + ... + H22/ 22)**.
d. Untuk menganalisis kualitas akan pelayanan yang telah diberikan, maka digunakan rumus (Besterfield dalam Teguh, 2005)

$$\text{Kualitas (Q)} = \frac{\text{Persepsi (P)}}{\text{Harapan (H)}}$$

Jika kualitas (Q) $\geq$ 1, maka kualitas pelayanan dikatakan baik

3.4.4 Mengukur kinerja (*performance*) layanan hotel pada tingkat *outcome*

Pengukuran pada tingkat outcome (*Outcome Level*), yaitu mengukur bagaimana baiknya suatu pelayanan untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan (mengukur tingkat kepuasan pelanggan dalam menggunakan pelayanan yang diberikan). Pengukuran pada tingkat outcome merupakan tingkat tertinggi

dalam performansi kualitas. adapun rumus-rumus dalam menentukan nilai sigma suatu layanan adalah sebagai berikut :

Tingkat Kepuasan = (Persepsi : Target Kepuasan) x 100 % = ...

DPMO = (1 – (Persepsi : Target Kepuasan)) x 1.000.000 = ...

Nilai Sigma = 0,8406 + (29,37 – 2,221 x ln DPMO) ^{½} = ...

3.4.5 Diagram Kartesius

Diagram Kartesius merupakan suatu diagram yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (X,Y), dimana X merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat pelaksanaan/persepsi dari pelanggan, dan Y merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan/harapan seluruh faktor yang mempengaruhi kepuasan pelangan. Dengan diagram ini kita dapat menentukan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan yang kemudian dapat diprioritaskan untuk diperbaiki/dikembangkan lebih lanjut

3.5 Analisa Penelitian

Langkah ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran lengkap mengenai penelitian yang telah dilakukan mengarah kepada analisa hasil implementasi sebelum ditarik kesimpulan.

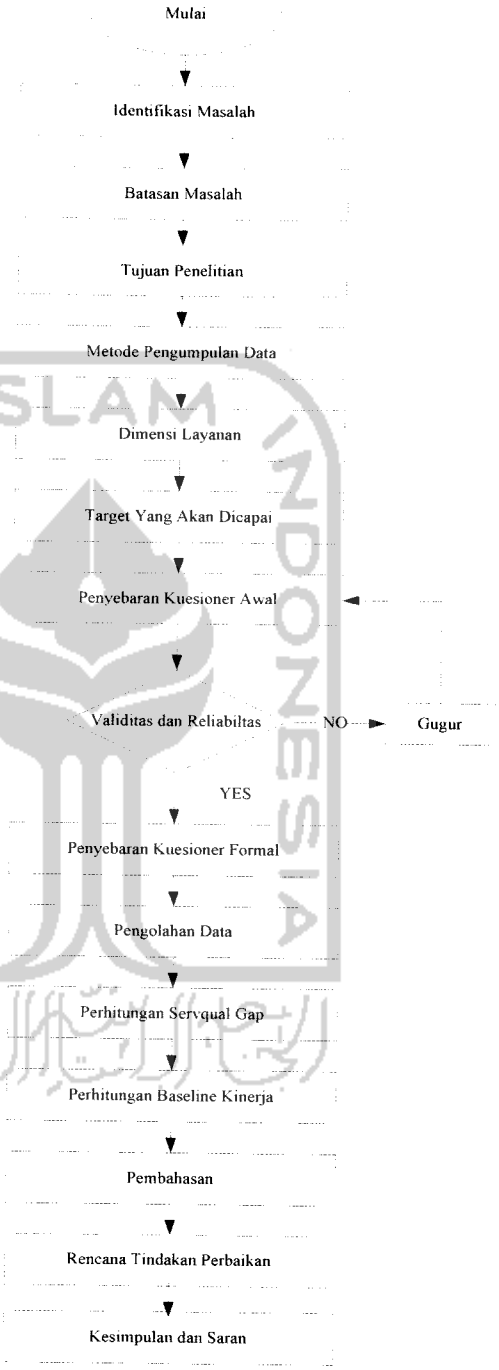
3.6 Kesimpulan dan Saran

Penarikan kesimpulan terhadap kasus yang diselesaikan pada tahap akhir dalam penelitian ini setelah dilakukan analisa terhadap kasus yang dipecahkan. Penarikan kesimpulan bertujuan untuk menjawab tujuan penelitian yang sudah ditetapkan.

Saran-saran juga dikemukakan untuk memberikan masukan mengenai penyelesaian kasus yang dihadapi pada sistem yang diteliti.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 Diagram alir penelitian

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Latar Belakang Hotel Inna Garuda

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Hotel Inna Garuda

Inna Garuda (Natour Garuda – lama) dibangun oleh pemerintah Hindia Belanda, pada masa penjajahan di Indonesia, dan dibangun pada lokasi yang sangat strategis, yaitu di jalan malioboro yang merupakan jantung kota Yogyakarta. Hotel yang dulunya sebuah *Cottages* ini dibangun pada tahun 1908 dan merupakan hotel yag terbesar dan termewah di Yogyakarta pada masa itu dan diberi nama *Grand Hotel de Jogja.*

Pada masa-masa awal pengoperasiannya tahun 1911 hotel ini hanya menampung tamu-tamu militer bangsa Belanda. Pada tahun 1938 diadakan perbaikan pada hotel ini dengan mengubah bentuk bangunan menjadi terdiri dari dua sayap, sayap utara dan sayap selatan serta bangunan utama ditengah yang pada akhirnya disebut sebagai sayap kanan dan sayap kiri (*North wing & short wing).* Pada saat pendudukan Jepang di Indonesia pada tahun 1942, Grand Hotel de Jogja jatuh ketangan jepang yang kemudian diubah namanya menjadi Hotel Asahi (Matahari terbit) dan dikelola oleh orang Jepang, yaitu Mr. Akihito Suzuki.

Pada 17 Agustus 1945, ketika proklamasi kemerdekaan Indonesia Hotel Asahi diganti dengan nama "Hotel Merdeka". Pada tahun 1946, karena keadaan politik dan untuk mengamankan Republik Indonesia, kota Yogyakarta menjadi

Ibu Kota Republik Indonesia sementara, "Hotel Merdeka" dijadikan perkantoran oleh Menteri Kabinet pada saat itu.

Pada tahun 1946 nama hotel Merdeka diubah menjadi hotel Garuda yang dimaksud untuk membedakannya dengan dari nama hotel-hotel lain yang menggunakan hotel merdeka yang tersebar di seluruh Indonesia.

Pada tahun 1975, pengelolaan hotel garuda diserahkan pada PT. NATOUR dengan peraturan pemerintah no.25 tahun 1975, menjadi badan usaha milik Negara (BUMN).

Tahun 1982 PT. NATOUR dipercayai untuk merenovasi " Natour Garuda" dan ditingkatkan dari hotel berbintang satu menjadi berbintang empat. Pelaksanaan renovasi menelan biaya sebesar Rp 9 miliar dan selesai pada akhir tahun 1984.

Guna mempertahankan citra sebagai Hotel yang penuh sejarah, maka bentuk bangun sayap utara dan selatan tetap dipertahankan, tetapi bangunan yang di tengah menjadi tingkat tujuh. "Inna Garuda" yang berstatus BUMN melaksanakan *Trial Opening* diawal tahun 1985 dengan banyak kamar 120 kamar.

Pelaksanaan agung *Grand Opening Ceremony* dilaksanakan pada tanggal 29 juni 1985 (tepatnya pada hari sabtu pahing yang merupakan hari baik, yaitu hari kelahiran Sri Sultan Hamengku Buwono IX), yang diresmikan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX sendiri (Gubernur DIY). Pada tahun 1987 secara resmi "Natour Garuda" dikukuhkan oleh pemerintah melalui Depparpostel sebagai hotel berkategori bintang empat.

Bersamaan dengan berkembangnya kepariwisataan yang semakin pesat di Indonesia pada umumnya dan dikota Yogyakarta pada khususnya, PT. NATOUR melaksanakan perluasan kamar keseluruhan menjadi 240 kamar yang siap jual. Perluasan 'Natour Garuda" diresmikan pada tanggal 29 Juni oleh Sri Paduka Paku Alam VIII (Gubernur DIY). Merupakan kebanggan tersendiri bahwa didalam sejarahnya "Natour Garuda" diresmikan oleh dua Raja Keraton di DIY.

Pada bulan Desember 1945 sampai dengan Maret 1946 "Hotel Merdeka" (Inna Garuda) kamar # 911 & # 912 digunakan sebagai kantor MBO (Markas Besar Oemoem) Tentara Keamanan Rakyat pimpinan Panglima Besar Jenderal Soedirman untuk mengenang peristiwa sejarah tersebut maka diresmikan "Prasasti Panglima Besar Jenderal Soedirman" pada tanggal 19 Desember 1996, di "Natour Garuda" oleh pimpinan pusat "Paguyuban WEHRKREISE" Yogyakarta (Daerah Perlawanan III) Ketua Umum Bapak Jenderal TNI (Purn) Soesilo Soedarman.

Karena kemajuannya yang pesat maka pada tahun 1984, "Natour Garuda" menambah kamar standarnya berupa bangunan *high rise building* (7 lantai). Natour Garuda sendiri diresmikan pemakaiannya dalam era pembangunan setelah era kemerdekaan, oleh Alm. Sri Sultan Hamengku Buwono IX pada tanggal 29 Juni 1985 yang pada waktu itu mempunyai fasilitas kamar sebanyak 120 kamar. Pada tahun 1991 sekali lagi diadakan renovasi dan pengembangan lagi menjadi 240 kamar yang terdiri dari *1 Presiden Suite, 8 Exeutive Suite, 25 Yunior Suite,* 199 kamar standard.

Pada tahun 1993 PT. Natour bergabung dengan PT. Hotel Indonesia Internasional dan menjadi PT. HII-Natour. Pada bulan Maret 2001 PT. HII –

Natour berubah menjadi PT. HIN (Hotel Indonesia Natour) dan pada akhir tahun 2002 hotel-hotel dan restoran dan catering dibawah naungan PT. HIN yang dulunya menyandang nama hotel dan Natour menjadi bernama Inna.

Sejarah telah mencatat bahwa hotel ini pernah menjadi tempat tinggal para Pejuang dan para Menteri. Keberadaan Inna Garuda sangat menunjang salah satu program pemerintah dalam menggalakkan program pariwisata di Indonesia, terutama dalam memenuhi kebutuhan, *accomodation* dan *competition,* terlebih lagi yang terletak di jantung kota Yogyakarta yang merupakan kota pariwisata yang sering disinggahi oleh wisatawan baik dalam negeri maupun luar negeri serta tamu para negara.

Inna Garuda berhasil menjadi salah satu hotel BUMN yang mendapatkan peringkatan hotel berbintang empat di Yogyakarta, berkat desain bangunan yang artistik serta fasilitas dan pelayanan yang baik.

4.1.2 Lokasi Hotel

Lokasi yang sangat strategis, yaitu di jalan malioboro yang merupakan jantung kota Yogyakarta, karena letaknya berada di pusat pertokoan dan pedagang kaki lima yang menjajakan kerajinan khas Yogyakarta.

Lokasi Inna Garuda yang strategis dapat dilihat dari beberapa segi :

1. Segi Historis

   Merupakan hotel yang bersejarah. Karena hotel tersebut merupakan tempat dan markas perjuangan tentara Indonesia dalam mempertahankan kemerdekaan dan kedaulatan Bangsa Indonesia.

2. Segi Kepariwisataan

   Merupakan hotel yang berlokasi tidak jauh dari objek dab daya tarik wisata.

   Seperti : Pusat Informasi Pariwisata, Kraton Yogyakarta, Pura Pakualaman, Taman Sari, Benteng Vredeburg.

4.1.3 Visi dan Misi Inna Garuda

1. **Visi :**

   Terwujudnya sebuah unit yang kompetitif dan inovatif sehingga mampu menjadi *market leader* dalam bisnis konvensi di Yogyakarta.

2. **Misi :**

   a. Memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen melalui pelayanan terbaik sehingga diperoleh kepuasan konsumen.

   b. Mendorong terciptanya kondisi financial yang sehat sehingga mampu memberikan kontribusi keuntungan yang optimal bagi perusahaan.

   c. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan suasana kerja yang kondusif serta kooperatif untuk mewujudkan kepuasan kerja dan kesehjateraan karyawan.

   d. Memperoleh *"Goodwill"* atau nilai tambah sebagai umpan balik dari manfaat yang diberikan terhadap lingkungan social masyarakat.

4.1.4 Tujuan Inna Garuda

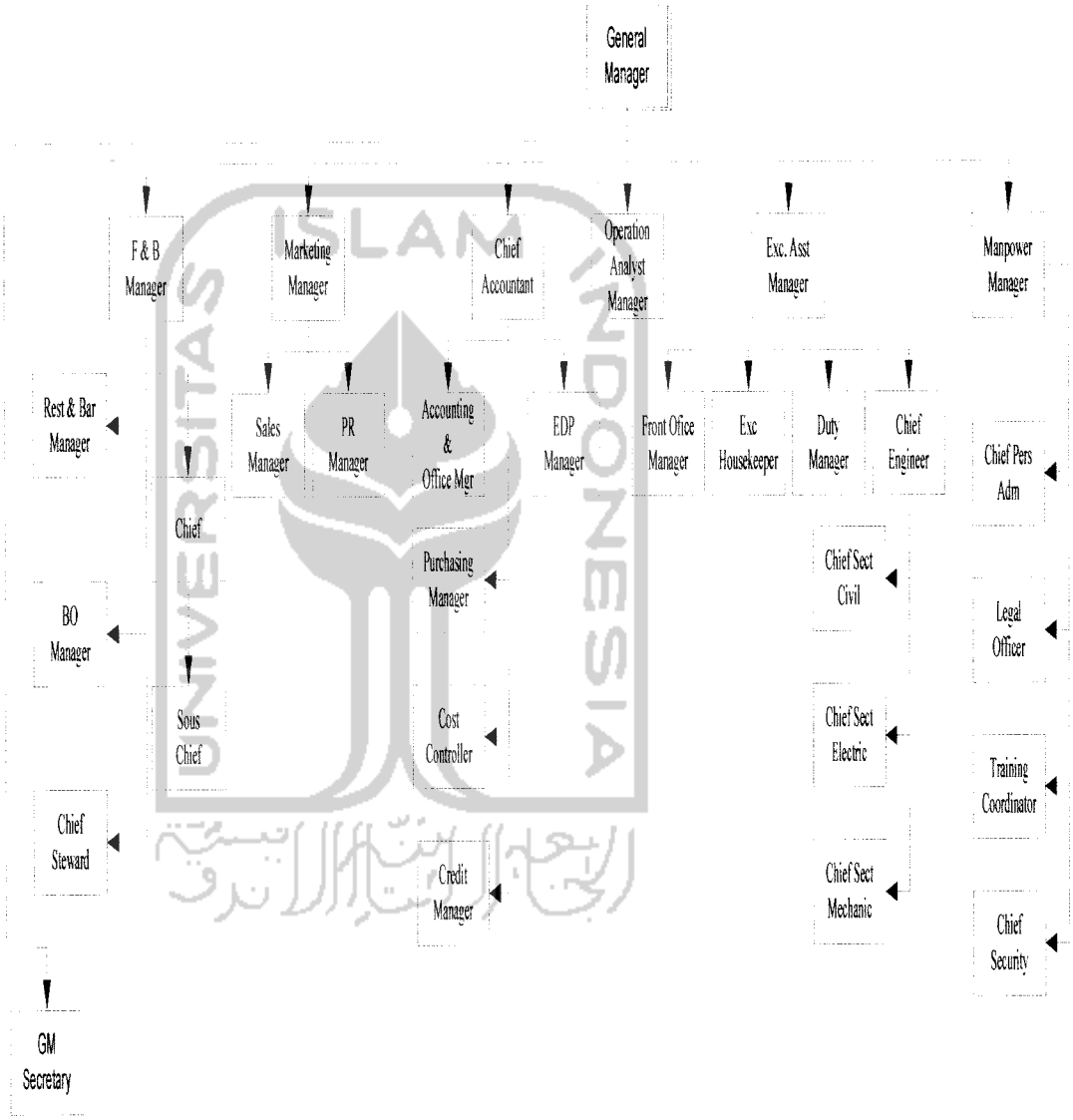
1. Sebagai agen pembangunan (*agent of development)* pemerintah di bidang pariwisata atau perhotelan, penyedia lapangan pekerjaan bagi masyarakat lain.
2. Sebagai agen social bagi masyarakat, instansi didalam memberikan kontribusi untuk pembangunan dunia pariwisata atau perhotelan.
3. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diharapkan memberikan sumbangan pendapatan negara dari sector pariwisata atau perhotelan.
4. Melayani jasa atas penyediaan kamar, makanan dan minuman, serta fasilitas pendukung lainnya kepada umum.

4.1.5 Motto Inna Garuda

Inna Garuda sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan menyadari bahwa hal yang terpenting perlu diperhatikan adalah memberikan kepuasan kepada konsumen atau konsumen. Karena berkembangnya usaha jasa pelayanan hotel ditentukan oleh konsumen. Oleh karena itu, seluruh unit PT. HIN tidak terkecuali Inna Garuda memilki motto yaitu "Anda Segalanya Bagi Kami" yang berarti perusahaan sangat memperhatikan kepentingan dan kebutuhan konsumen sehingga konsumen merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Inna Garuda.

4.1.6 Struktur Inna Garuda

Secara organisasi posisi Inna Garuda berada di bawah PT. HIN. Sedangkan struktur organisasi sebagai berikut :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Hotel Inna Garuda Yogyakarta

Pada bulan Desember 1993, Direksi PT. HII (Hotel Indonesia Internasional) bergabung dengan PT. Natour menjadi PT. HIN yang berpusat di hotel Internasional Graha Inna, Jl. Warung Buncit Raya Jakarta yang memiliki 18 anak cabang, yaitu :

Tabel 4.1 Hotel di bawah naungan PT. HIN

NO	NAMA HOTEL	LOKASI	JUMLAH KAMAR
1	Inna Bali	Bali	145
2	Inna Sindhu Beach	Bali	60
3	Inna Bali	Bali	74
4	Inna Dharma Deli	Medan	180
5	Inna Muara	Padang	40
6	Inna Parapat	Parapat / Danau Toba	97
7	Inna Dibya Puri	Semarang	43
8	Inna Simpang	Surabaya	121
9	Inna Bath Tretes	Tretes	74
10	Inna Garuda	Yogyakarta	233
11	Inna Adisucipto Restaurant & Catering	Yogyakarta	Catering
12	Inna Juanda Restaurant & Catering	Sidoarjo	Catering
13	Inna Putri Bali	Bali	393
14	Inna Bali Beach	Bali	623

4.1.7 Tenaga Kerja dan Jaminan Sosial

Karyawan Inna Garuda berjumlah 343 orang, diantaranya :

1. **Karyawan Tetap (339 orang)**

   Merupakan karyawan yang berdasarkan prosedur dan keputusan resmi sebagaimana ditetapkan pada perjanjian perburuhan, telah resmi diterima dan mendapat upah setiap bulan.

2. **Karyawan Harian (Sudah tidak ada)**

   Merupakan karyawan yang berdasarkan prosedur dan keputusan resmi sebagaimana ditetapkan pada perjanjian perburuhan, telah resmi diterima dan mendapat upah tiap bulan.

3. **Karyawan Honorer (Empat orang)**

   Merupakan karyawan yang berdasarkan prosedur dan keputusan resmi sebagaimana ditetapkan pada perjanjian perburuhan, telah resmi diterima dan mendapat upah. Manajemen Inna Garuda selalu menjaga hubungan yang harmonis dengan karyawannya dengan memberikan jaminan social bagi karyawannya. Adapun bentuk jaminan social antara lain :

   a. Memberikan pakaian seragam lengkap
   b. Memberi asuransi (ASTEK)
   c. Memberikan jaminan hari tua
   d. Memberikan tunjangan hari raya dan parsel
   e. Memberikan tunjangan jabatan
   f. Memberikan tunjangan lingkungan perusahaan

g. Memberikan premi

h. Memberikan transportasi

i. Menyediakan poliklinik bagi karyawan

Struktur organisasi yang ada pada Inna Garuda merupakan struktur organisasi garis, maksudnya wewenang dam kekuasaan berasal dari atas kemudian mengalir kebagian-kebagian dibawahnya dan masing-masing bagian tersebut bertanggung jawab penuh pada atasannya.

Sedangkan pembagian tugas dan wewenang tiap-tiap bagian adalah sebagai berikut :

1. **Direksi**

   Merupakan kekuasaan tertinggi yang bertugas mengkoordinir dari kegiatan hotel yang ada diseluruh Indonesia dan berkedudukan di Jakarta.

2. **General Manager**

   Merupakan Top Manager pada masing-masing unit PT. HIN yang bertanggung jawab atas kelangsungan dan membawahi :

   a. *Executive Ass. Manager*

   b. *Chief Accountant*

   c. *Man. Power Manager*

   d. *Chief Engineer*

   e. *F & B Manager*

   f. *Purchasing Manager*

   g. *FO Manager*

   h. *Accounting Office Manager*

FAK. TEKNOLOGI INDU... PERPUSTAKAAN UII YOGYAKARTA

i. Credit Manager

j. Cost Controller

3. Executive Asst. Manager

Tugasnya adalah bertanggung jawab atas operasional dari perusahaan yang terdiri dari bagian-bagian dan mengepalai departemen-departemen yaitu :

a. Front Office

b. Duty Manager

c. Housekeeping

d. Food & Beverage

4. Chief Accountant

Bertanggung jawab penuh atas masalah-masalah keuangan yang dibawahi langsung.

5. Front Office Manager (FO)

Yang bertugas mengkoordinir secara langsung tugas-tugas dari bagian FO, yang meliputi :

a. Persiapan daftar perubahan kamar

b. Persiapan daftar tamu VIP

c. Persiapan daftar tamu *Check in* (Masuk)

d. Persiapan daftar tamu *Check out* (Keluar)

e. Discrepancy Reeport

f. House Count Information

g. *Holding Reservation*

h. Persiapan laporan status kamar

i. Laporan kamar yang *out of order*

j. Menyiapkan treatment untuk tamu VIP

Adapun FO membawahi langsung, yang kemudian langsung empat bagian, yaitu :

a. Chief Operator Telephone

Bertanggung jawab pada bidang telekomunikasi khususnya telepon, baik yang masuk maupun yang keluar.

b. Chief Reservation

Mengatur dalam hal pemesanan kamar dan layanan jasa lain yang ada di Inna Garuda.

c. Chief Concierge

Mengatur, menyambut, dan mengantar tamu beserta barang ke kamar.

d. Airport Dispatcher

Bertanggung jawab atas penempatan tamu, khususnya yang menggunakan jasa pesawat terbang.

6. Duty Manager

Bertugas menggantikan fungsi manager bila yang bersangkutan tidak berdinas.

7. **Housekeeping Manager**

Bertugas mengkoordinasikan segala aktivitas yang berhubungan dengan kamar-kamar penginapan dan ruang-ruang yang akan dijual, menyangkut aspek pemeliharaan kebersihan, pemasaran *extra bed* dan *baby crope* dan pengiriman *housekeeping report*, dan persiapan-persiapan lainnya.

Adapun *Housekeeping Manager* membawahi langsung assisten house keeping yang selanjutnya membawahi :

a. **Chief Floor**

Bertanggung jawab keberadaan kamar-kamar dan ruang yang dijual setiap lantai.

b. **Chief Laundry**

Mengatur segala aktifitas yang berhubungan dengan pencucian dan penyetrikaan barang-barang milik hotel.

c. **Chief Houseman**

Membersihkan areal-areal di sekitar hotel, kamar-kamar.

8. **Food & Beverage Manager**

Manager ini bertanggung jawab atas tiga bidang yang dipegang dua, yaitu:

a. **Rest dan Bar Manager**

b. **Banguet Manager**

c. **Executice Chef**

9. Marketing Manager

Marketing Manager ini bertanggung jawab atas perusahaan, mencari tamu, mengisi sales convention melaksanakan sekaligus mempertahankan promosi, dan serta menyambut tamu, serta menjalin hubungan dengan pubik untuk menciptakan citra hotel yang baik. Manager ini membawahi *Public Relation Manager* yang menitik beratkan pada pendekatan-pendekatan hubungan masyarakat serta *Sales Manager.*

10. Chief Engineer

Manager ini bertanggung jawab atas pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan mesin-mesin dan kegiatan-kegiatan yang lebih terspesifikasi, yaitu :

a. Perbaikan kerusakan pada kamar hotel
b. Pemberitahuan cara penggunaan listrik
c. Melakukan perbaikan kerusakan peralatan Housekeeping dan departemen-departemen lainnya
d. Melaksanakan pengolahan konsevasi energi
e. Koordinator pasukan pemadam intern
f. Melakukan tugas administrasi teknik

Kemudian *Recident Engineer* bertanggung jawab dalam bidang pengolahan data dengan menggunakan komputer yang membawahi 4 bagian, yaitu :

a. Bagian elektrik
b. Bagian mekanika
c. Bagian *Repair* dan *Maintanance*
d. Bagian transportasi

11. Manpower Manager

Bertanggung jawab dalam hal-hal yang berkaitan dengan karyawan, kesehjateraan karyawan, penggajian keamanan, dan transportasi. Personal manager membawahi 4 bagian, yaitu :

a. Chief Security

i. Mengawasi keluar masuknya barang dari hotel

ii. Menangani barang tamu barang yang hilang

iii. Pengamanan terhadap seluruh area hotel

b. Chief Personal Administration

i. Menangani masalah kepegawaian, khususnya dalam bidang kesehjateraan karyawan.

ii. Menangani masalah job analisis

iii. Menangani masalah lembur

iv. Melaksanakan masalah penilaian serta memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi.

c. Training Manager

Menangani program latihan untuk para karyawan atau calon karyawan dan training section membawahi *Training Officer* dan *Training Staff.*

d. Legal Officer (LO)

Bagian ini khususnya menangani masalah-masalah pembuatan kontrak dengan perusahaan lain berdasarkan hokum dan undang-undang yang berlaku di Indonesia.

12. Accounting Office Manager

Bertanggung jawab dalam bidang keuangan khususnya dalam hal pembuatan klasifikasi dari pemasukan-pemasukan perusahaan. *Manager* ini membawahi 4 *chief,* yaitu :

a. Chief Cost Controller

Bagian ini dibagi material dan food and beverage yang tugasnya mengawasi asset dan biaya perusahaan *chief cost control* dan *supervisor food* dan *beverage cost control.*

b. Chief Store

Chief ini bertanggung jawab atas penyimpanan barang dan bertanggung jawab langsung pada *assisten manager* bidang keuangan dan akuntansi. *Chief store* membawahi *store supervisor* dan *supervisor* membawahi *basic level.*

c. Credit Manager

Manager ini bertanggung jawab dalam bidang hal keuangan khususnya pembuatan klasifikasi dari pegeluaran-pengeluaran perusahaan serta penagihan-penagihan hutang pada tamu. *Manager* ini membawahi langsung *Collector.*

d. Purchasing Manager

Manager yang menangani masalah yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan material hotel, khususnya bahan makanan untuk konsumsi kitchen. Manager ini membawahi *assisten purchase manager* membawahi *chief purchase.*

4.2 Pengumpulan Data

4.2.1 Sumber Data

Data penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari obyek penelitian dengan menggunakan kuesioner. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka, buku-buku literature, serta laporan penelitian yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini.

Kuisioner disebarkan melalui 2 tahap. Tahap pertama kuesioner disebarkan kepada 30 orang responden (Soffian, 1989) dengan tujuan untuk pengujian validitas dan reliabilitas butir-butir pertanyaan yang kemudian akan dijadikan kuesioner formal (resmi) dan disebarkan kepada 100 orang responden dengan tujuan pengambilan data penelitian.

Metode yang digunakan untuk mengambil jumlah sampel responden adalah metode *accidental sampling.* pengambilan sampel berdasarkan kebetulan berada dilokasi penelitian. Sampel yang diambil ialah konsumen Hotel Inna garuda yang secara kebetulan berada didalam area lokasi penelitian pada saat penyebaran kuesioner berlangsung. Dikarenakan pada penelitian ini jumlah populasi nasabah tidak diketahui, maka digunakan rumus sebagai berikut untuk mengetahui jumlah sampel minimal yang harus diambil (Supranto, 1992):

$$n = p(1-p)\left[\frac{Z1/2\alpha}{E}\right]^2$$

Keterangan :

N = Besarnya sampel yang diduga

$Z\frac{1}{2}\alpha$ = Confidence coefisien/batas luar daerah. Jika taraf signifikansi (α) sebesar 5%, maka tingkat kepercayaan adalah 1-α yaitu 95%.

E = Standar deviasi/kesalahan maksimum yang mungkin dialami adalah sebesar 10%. Sedangkan standar rata-ratanya tidak diketahui.

$P(1-P)$ = Proporsi sampel.

Jadi, perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{1}{4}\left[\frac{1,96}{0,10}\right]^2 = 96,04$$

Dari hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel yang akan diteliti adalah 96,04 responden dan dibulatkan menjadi 100 responden. Dari perhitungan di atas, maka jumlah sampel 100 responden dimana hal ini dianggap sudah cukup mewakili populasi yang diteliti.

Adapun atribut pernyataan dalam kuisioner tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2 Atribut Pernyataan dalam Kuisioner Pra-survey

Dimensi	Atribut
Dimensi Bukti Fisik *(Tangibles)*	1.Hotel memiliki fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (lobi, kolam renang, *fitness centre*,ruang pertemuan, *ball room*, air panas dan lain-lain)
	2.Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi
	3.Tersedia buku petunjuk atau *pamphlets* tentang informasi pelayanan jasa yang hotel tawarkan.
	4.Hotel memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya
	5.Rasa masakan yang disajikan oleh restoran hotel dapat memenuhi citarasa kepuasan konsumen
	6.Hotel memiliki toilet dalam kamar hotel yang harus selalu terjaga kebersihannya
	7.Hotel memiliki lahan parkir yang luas dan gratis
	8.Fasilitas hotel disemua ruangan harus terjaga keindahan, kebersihan dan kenyamanannya.
Dimensi Kehandalan *(Reliability*	9.Janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu
	10.Staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda
	11.Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit
	12.Hotel memberikan taksiran biaya yang akan dikeluarkan oleh konsumen dengan tingkat akurasi yang tinggi
	13.Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya

	menggunakan jasanya
Dimensi Daya Tanggap *(Responsivenes)*	15.Karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda
	16.Karyawan hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda
	17.Karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda.
	18.Karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda
	19.Karyawan hotel mampu bekerja secara efektif dan efisien
	20.Apabila melakukan kesalahan pekerjaan , karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya.
	21.Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda
	22.Karyawan hotel memberikan informasi yang tepat dan benar setelah memberikan pelayanan kepada anda
Dimensi Jaminan *(Assurance)*	23.Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda
	24.Lingkungan Hotel memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada Anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi
	25.Karyawan hotel memberikan pelayanan sampai dengan tuntas
	26.Karyawan hotel selalu bersikap ramah pada Anda
	27. Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan
	28.Karyawan hotel memahami keperluan-keperluan spesifik Anda sebagai konsumen.

	29.Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan
Dimensi Empati *(Emphaty)*	30.Lingkungan Hotel memberikan perhatian secara individual pada Anda
	31.Lingkungan pada Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya
	32.Hotel memiliki karyawan yang memberikan perhatian penuh pada Anda.
	33.Lingkungan pada Hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri Anda.
	34.Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.

4.3 Pengolahan Data

4.3.1 Pengujian Validitas Data dan Reliabilitas

4.3.1.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Kepentingan (pra- survey)

a. Menentukan Hipotesis

Ho : $\rho = 0$ skor butir tidak ada korelasi dengan komposit faktornya

H_1 : $\rho = 0$ skor butir berkorelasi positif dengan komposit faktornya.

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dari r tabel untuk df = jumlah kasus -2, atau dalam kasus ini df = 30-2 = 28, dan tingkat signifikansi 5% didapat angka 0,3061 (pada lampiran). Disini diuji dilakukan satu arah, karena hipotesis menunjukkan arah tertentu, yaitu positif.

c. Mencari r_{hitung}

Di sini r_{hitung} untuk tiap item (variabel) bisa dilihat pada kolom Corrected item-Total Correlation.

d. Pengambilan Keputusan

Dasar Pengambilan Keputusan :

1. Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 diterima
2. Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka H_0 ditolak
3. Jika nilai r_{hitung} bernilai negatif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Kuisioner Kepentingan *(pra-survey)*

Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Status variabel
T_1	0,5968	0,3061	Valid
T_2	0,4431	0,3061	Valid
T_3	0,4854	0,3061	Valid
T_4	0,4824	0,3061	Valid
T_5	0,6775	0,3061	Valid
T_6	0,4996	0,3061	Valid
T_7	0,6516	0,3061	Valid
T_8	0,4863	0,3061	Valid

Rel_1	0,5229	0,3061	Valid
Rel_2	0,6524	0,3061	Valid
Rel_3	0,5752	0,3061	Valid
Rel_4	**0,2639**	0,3061	**Tidak Valid**
Rel_5	0,5012	0,3061	Valid
Rel_6	0,5570	0,3061	Valid
Res_1	0,4584	0,3061	Valid
Res_2	0,6199	0,3061	Valid
Res_3	0,6054	0,3061	Valid
Res_4	0,6103	0,3061	Valid
Res_5	0,5218	0,3061	Valid
Res_6	0,5722	0,3061	Valid
Res_7	0,5661	0,3061	Valid
Res_8	0,5041	0,3061	Valid
Ass_1	0,4617	0,3061	Valid
Ass_2	0,7228	0,3061	Valid
Ass_3	0,4503	0,3061	Valid
Ass_4	0,5851	0,3061	Valid
Ass_5	0,5726	0,3061	Valid
Ass_6	0,4107	0,3061	Valid
Ass_7	0,4168	0,3061	Valid
E_1	0,4310	0,3061	Valid

E_2	0,6693	0,3061	Valid
E_3	0,5494	0,3061	Valid
E_4	0,4966	0,3061	Valid
E_5	0,4541	0,3061	Valid

Dengan demikian terdapat satu variabel yang gugur yaitu Rel_4 atau atribut yang ke-12. Setelah diketahui 33 variabel yang valid dapat dilanjtkan ke uji reliabilitas kuesioner tersebut dengan hanya memasukkan variabel yang valid saja. Berikut hasil pengujian reliabilitas dengan SPSS 11.

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis
******
-
  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S -S C A L E   (A L P H A)
Reliability Coefficients
N of Cases =     30.0                    N of Items = 33
Alpha =     .9362
```

Karena nilai r_{hitung} diperoleh (nilai *Alpha*) positif dan lebih besar dari r_{tabel} (0,936252 > 0,3061), maka butir-butir kuesioner reliabel untuk disebarkan menjadi kuisioner formal dengan butir yang gugur pada dimensi *Reliability* butir ke empat.

4.3.1.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Kepuasan (pra-survey)

a. Menentukan Hipotesis

Ho : $\rho = 0$ skor butir tidak ada korelasi dengan komposit faktornya

H_1 : $\rho = 0$ skor butir berkorelasi positif dengan komposit faktornya.

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dari r_{tabel} untuk df = jumlah kasus -2, atau dalam kasus ini df = 30-2 = 28, dan tingkat signifikansi 5% didapat angka 0,3061 (pada lampiran). Disini diuji dilakukan satu arah, karena hipotesis menunjukkan arah tertentu, yaitu positif.

c. Mencari r_{hitung}

Di sini r_{hitung} untuk tiap item (variabel) bisa dilihat pada kolom Corrected item-Total Correlation.

d. Pengambilan Keputusan

Dasar Pengambilan Keputusan :

1. Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 diterima
2. Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka H_0 ditolak
3. Jika nilai r_{hitung} bernilai negatif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kuisioner Kepuasan *(pra-survey)*

Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Status variabel
T_1	0,6995	0,3061	Valid
T_2	0,6430	0,3061	Valid
T_3	0,7411	0,3061	Valid
T_4	0,6692	0,3061	Valid
T_5	0,5729	0,3061	Valid
T_6	0,6169	0,3061	Valid
T_7	0,4939	0,3061	Valid
T_8	0,3687	0,3061	Valid
Rel_1	0,7348	0,3061	Valid
Rel_2	0,6027	0,3061	Valid
Rel_3	0,6737	0,3061	Valid
Rel_4	**0,2654**	0,3061	**Tidak Valid**
Rel_5	0,4204	0,3061	Valid
Rel_6	0,3835	0,3061	Valid
Res_1	0,4950	0,3061	Valid
Res_2	0,7647	0,3061	Valid
Res_3	0,6825	0,3061	Valid
Res_4	0,5935	0,3061	Valid
Res_5	0,4678	0,3061	Valid

Res_6	0,5353	0,3061	Valid
Res_7	0,6322	0,3061	Valid
Res_8	0,6841	0,3061	Valid
Ass_1	0,5884	0,3061	Valid
Ass_2	0,6527	0,3061	Valid
Ass_3	0,5764	0,3061	Valid
Ass_4	0,4566	0,3061	Valid
Ass_5	0,5530	0,3061	Valid
Ass_6	0,5512	0,3061	Valid
Ass_7	0,6836	0,3061	Valid
E_1	0,7178	0,3061	Valid
E_2	0,7148	0,3061	Valid
E_3	0,6032	0,3061	Valid
E_4	0,6993	0,3061	Valid
E_5	0,6939	0,3061	Valid

Contoh perhitungan validasi secara manual pada variabel T_1 :

Diketahui :

N	= jumlah subyek (responden)	= 30
$\sum X$	= jumlah X (skor butir)	= 85
$\sum X^2$	= jumlah skor butir kuadrat	= 257
$\sum Y$	= jumlah Y (skor faktor)	= 3026
$\sum Y^2$	= jumlah skor faktor kuadrat	= 312216
$\sum XY$	= Jumlah perkalian X dan Y	= 8817

Perhitungan korelasi momen tangkar (r xy) adalah sebagai berikut :

$$r\,xy = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\left[\left\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\right\}\left\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\right\}\right]}}$$

$$r\,xy = \frac{(30x\,8817) - (85x3026)}{\sqrt{\left[\left\{(30\,x\,257) - (85)^2\right\}\left\{(30\,x\,312216) - (3026)^2\right\}\right]}}$$

$$r\,xy = 0{,}723678$$

$$JKx = \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}$$

$$= 257 - \frac{(85)^2}{30}$$

$$= 16{,}16667$$

$$JKy = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}$$

$$= 312216 - \frac{(3026)^2}{30}$$

$$= 6993{,}467$$

$$SBx = \sqrt{\{JKx / N - 1\}}$$

$$SBy = \sqrt{\{JKy / N - 1\}}$$

Perhitungan korelasi bagian-total terkoreksi adalah sebagai berikut :

Diketahui :

r *xy* = koefisien korelasi momen tangkar = 0,723678

SBy = simpang baku skor faktor = 15,26812

SBx = simpang baku skor butir = 0,734091

$$r\,pq = \frac{(r\,xy)(SBy) - SBx}{\sqrt{\{(SBx^2) + (SBy^2) - 2(rxy)(SBx)(SBy)\}}}$$

$$r\,pq = \frac{(0{,}723678x15{,}26812) - 0{,}734091}{\sqrt{\{(0{,}734091)^2 + (15{,}26812)^2 - 2(0{,}723678x0{,}734091x15{,}26812)\}}}$$

$$rpq = \frac{11{,}04920255 - 0{,}734091}{\sqrt{(0{,}53888895 + 233{,}1154883 - 16{,}22224029}}$$

= **0,699539**

Dengan demikian terdapat satu variabel yang gugur yaitu Rel_4 setelah diketahui 33 variabel yang valid dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas kuesioner tersebut dengan hanya memasukkan variabel yang valid saja. Berikut hasil pengujian reliabilitas dengan SPSS 11.5

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis
******


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S -S C A L E(A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases =     30.0                    N of Items = 33

Alpha =     .9533
```

Perhitungan manual Koefisien *Alpha* adalah sebagai berikut :

Diketahui :

M = jumlah butir = 33

JKx = jumlah kuadrat butir = 512,13

JKt = jumlah kuadrat total (faktor) = 6778,8

$$rtt = \frac{M}{M-1}\left(\frac{Vt-Vx}{Vt}\right) = \frac{M}{M-1}\left(1-\frac{Vx}{Vt}\right)$$

$$rtt = \frac{M}{M-1}\left(1-\frac{JKx/(N-1)}{JKt/(N-1)}\right) = \frac{M}{M-1}\left(1-\frac{JKx}{JKt}\right)$$

$$rtt = \frac{33}{33-1}\left(1-\frac{512,13}{6778,8}\right) = 0,953339$$

Karena nilai r hitung diperoleh (nilai *Alpha*) positif dan lebih besar dari r_{tabel} (0,953339 > 0,3061), maka butir kuesioner reliabel. Maka butir-butir kuesioner reliabel untuk disebarkan menjadi kuisioner formal dengan butir yang gugur pada dimensi *Reliability* butir ke empat.

4.4 Pengukuran Service Quality

Tabel 4.5 Harapan, Persepsi, dan Gap Tiap Atribut

No	Dimensi	Tingkat Kepentingan	Tingkat Kepuasan	Gap
		(1)	(2)	(3) = (2) – (1)
	Bukti Fisik (*Tangible*)			
1	Hotel memiliki fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (lobby, kolam renang, fitness centre,ruang pertemuan, hall room, air panas dan lain-lain)	3,32	2,91	-0,41
2	Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi	3,44	2,69	**-0,75**
3	Tersedia buku petunjuk atau *pamphlets* tentang informasi pelayanan jasa yang hotel tawarkan.	3,47	3,06	-0,41
4	Hotel memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihan dan	3,22	3,01	-0,21

	kerapiannya			
5	Rasa masakan yang disajikan oleh restoran hotel dapat memenuhi citarasa kepuasan konsumen	3,29	2,95	-0,34
6	Hotel memiliki toilet dalam kamar hotel yang harus selalu terjaga kebersihannya	3,60	3,45	-0,15
7	Hotel memiliki lahan parkir yang luas dan gratis	3,64	3,38	-0,26
8	Fasilitas hotel disemua ruangan harus terjaga keindahan, kebersihan dan kenyamanannya.	3,53	3,06	-0,47
	Mean	**3,44**	**3,06**	**-0,38**
	Kehandalan (*Reliability*)			
9	Janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu	3,15	2,69	-0,46
10	Staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda	3,21	2,88	-0,33
11	Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit	3,06	2,71	-0,35
13	Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya	3,50	2,80	**-0,70**
14	Hotel memberikan discount dan tambahan fasilitas kepada konsumen yang pernah menggunakan jasanya	3,54	2,86	-0,68
	Mean	**3,29**	**2,79**	**-0,50**
	Ketanggapan (*Responsiveness*)			
15	Karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda	3,26	3,12	-0,14
16	Pihak hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda	3,24	2,84	-0,40
17	Karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda.	3,33	2,87	-0,46
18	Karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda	3,52	3,11	-0,41

	secara efektif dan efisien			
20	Apabila melakukan kesalahan pekerjaan , karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya.	3,55	3,52	-0,03
21	Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda	3,43	2,50	**-0,93**
22	Karyawan hotel memberikan informasi yang tepat dan benar setelah memberikan pelayanan kepada anda	3,50	3,14	-0,36
	Mean	**3,43**	**3,08**	**-0,36**
	Jaminan (*Assurance*)			
23	Karyawan hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda	3,46	2,94	-0,52
24	Hotel memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada Anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi	2,94	2,57	-0,37
25	Karyawan hotel selalu bersikap ramah pada Anda	3,18	2,59	-0,59
26	Karyawan hotel memberikan pelayanan sampai dengan tuntas	3,10	3,06	-0,04
27	Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan	3,42	3,46	0,04
28	Karyawan hotel memahami keperluan-keperluan spesifik Anda sebagai konsumen.	2,95	3,52	0,57
29	Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan	3,47	2,83	**-0,64**
	Mean	**3,22**	**3,00**	**-0,22**
	Empati (*Emphaty*)			
30	Hotel memberikan perhatian secara individual pada Anda	2,81	2,69	-0,12
31	Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya	3,19	2,55	-0,64
32	Hotel mempunyai karyawan-karyawan yang memberikan perhatian penuh pada Anda.	2,67	2,47	-0,20
33	Hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri	3,41	2,79	-0,62

	Anda.			
34	Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.	3,51	2,60	**-0,91**
	Mean	**3,12**	**2,62**	**-0,50**

Tabel 4.6 Harapan, Persepsi, dan Gap Tiap Dimensi

Dimensi	Harapan	Persepsi	Gap	Q = P / H
Tangible	3,44	3,06	-0,38	0,88
Reliability	3,29	2,79	-0,50	0,84
Responsiveness	3,43	3,08	-0,36	0,89
Assurance	3,22	3,00	-0,22	0,93
Empathy	3,12	2,62	-0,50	0,83

Jika kualitas (Q) $\geq$ 1, maka kualitas pelayanan dikatakan baik

4.5 Pengukuran tingkat Sigma Baseline Kinerja pada tingkat Outcome layanan

Pengukuran pada tingkat outcome (*Outcome Level*), yaitu mengukur bagaimana baiknya suatu pelayanan untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan (mengukur tingkat kepuasan pelanggan dalam menggunakan pelayanan yang diberikan). Pengukuran pada tingkat outcome merupakan tingkat tertinggi dalam performansi kualitas. Adapun hasil pengukuran dapat dilihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7 Pengukuran baseline kinerja pada tingkat outcome berdasarkan dimensi

CTQ	Dimensi	Harapan (1)	Persepsi (2)	Gap (3)=(2-1)	Target Kepuasan (4)	Tingkat Kepuasan (5)=[(2)/(4)] x100%	DPMO (6) = [1-[(2)/(4)] x1000000	Sigma (7)
1	Tangible	3,44	3,06	-0,38	4	76,6%	234.062,5	2,23
2	Reliability	3,29	2,79	-0,50	4	69,7%	303.000	2,02
3	Responsiveness	3,43	3,08	-0,36	4	76,9%	231.250	2,23
4	Assurance	3,22	3,00	-0,22	4	74,9%	251.071,4	2,17
5	Empathy	3,12	2,62	-0,50	4	65,5%	345.000	1,90
							Mean	2,11

Adapun contoh perhitungannya adalah sebagai berikut :

1. TIngkat kepuasan sekarang diperoleh dengan cara :

$$\left({}^{Persepsi}\!/_{Target Kepuasan} \right) \text{x } 100\%.$$

Contoh pada dimensi *Tangible* :

$$Tingkat\ Kepuasan\ Sekarang = \left({}^{3,06}\!/_{4} \right) \text{x } 100\% = 76,6\%$$

2. TIngkat kepuasan dalam program Six Sigma adalah 100 % atau pada skor nilai 4 dalam skala nilai 1 – 4.

$$\text{DPMO} = \left(1 - \left(\frac{Persepsi}{Target Kepuasan}\right)\right) \text{x } 1000.000$$

Contoh pada dimensi ***Tangible*** :

$$\textbf{DPMO} = \left(1 - \left(\frac{3{,}06}{4}\right)\right) \textbf{x } 1000000 = 234.062{,}5$$

3. Nilai sigma dapat diperoleh dengan menggunakan *Sigma Quality Level Calculator* (dapat didownload dari www.dr-Tom.com). Dengan cara memasukkan nilai DPMO yang telah diperoleh dari 2 cara diatas (dapat dilihat pada lampiran H) atau dilihat dalam tabel Sigma (pada lampiran G).

4.6 Diagram Kartesius

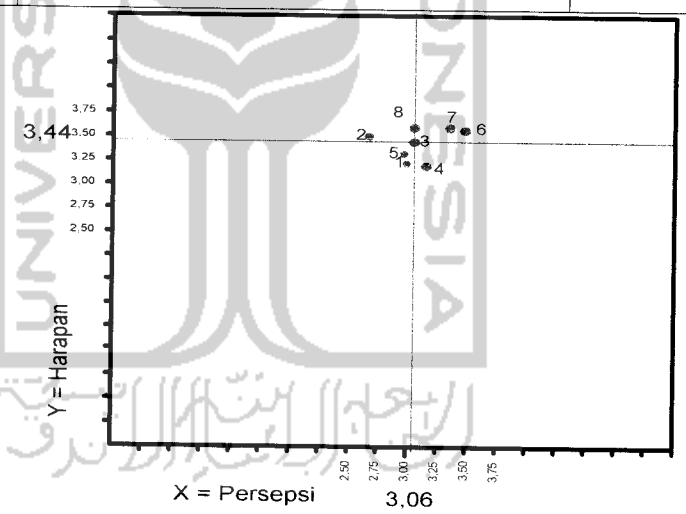
Diagram kartesius untuk tiap atribut dalam satu dimensi :

1. Bukti Fisik *(Tangibles)*

Tabel 4.8 Rata-rata harapan dan kinerja dari dimensi Tangibles

Dimensi	Atribut	Harapan (Y)	Persepsi (X)
Dimensi Bukti Fisik *(Tangibles)*	1. Hotel memiliki fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (lobby, kolam renang, fitness centre,ruang pertemuan, hall room, air panas dan lain-lain)	3,32	2,91
	2. Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi	3,44	2,69
	3. Tersedia buku petunjuk atau *pamphlets* tentang informasi pelayanan jasa yang	3,47	3,06

	hotel tawarkan.		
	4. Hotel memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya	3,22	3,01
	5. Rasa masakan yang disajikan oleh restoran hotel dapat memenuhi citarasa kepuasan konsumen	3,29	2,95
	6. Hotel memiliki toilet dalam kamar hotel yang harus selalu terjaga kebersihannya	3,60	3,45
	7. Hotel memiliki lahan parkir yang luas dan gratis	3,64	3,38
	8. Fasilitas hotel disemua ruangan harus terjaga keindahan, kebersihan dan kenyamanannya.	3,53	3,06
	Rata-rata	**3,44**	**3,06**



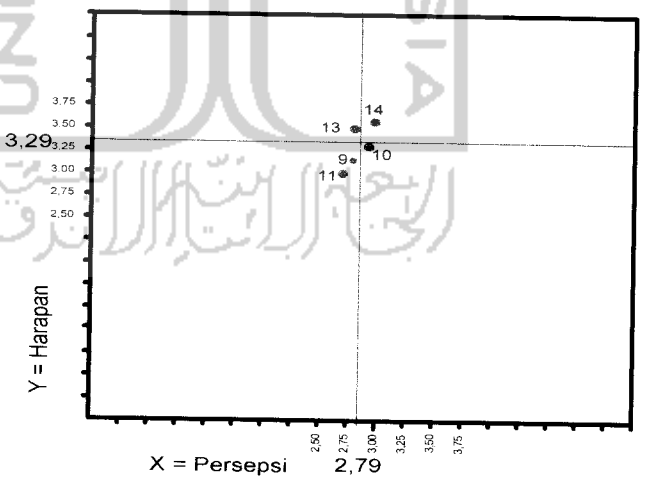
Gambar 4.2 Diagram kartesius dimensi Tangibles

Pada dimensi Tangibles, atribut yang perlu dikembangkan atau diperbaiki kualitasnya adalah atribut ke-2 yaitu "Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi".

2. Kehandalan *(Reliability)*

Tabel 4.9 Rata-rata harapan dan kinerja dari dimensi Reliability

Dimensi	Pernyataan	Harapan (Y)	Persepsi (X)
Dimensi Kehandalan *(Reliability)*	9. Janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu	3,15	2,69
	10.Staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda	3,21	2,88
	11.Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit	3,06	2,71
	13.Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya	3,50	2,80
	14.Hotel memberikan discount dan tambahan fasilitas kepada konsumen yang pernah menggunakan jasanya	3,54	2,86
	Rata-rata	**3,29**	**2,79**



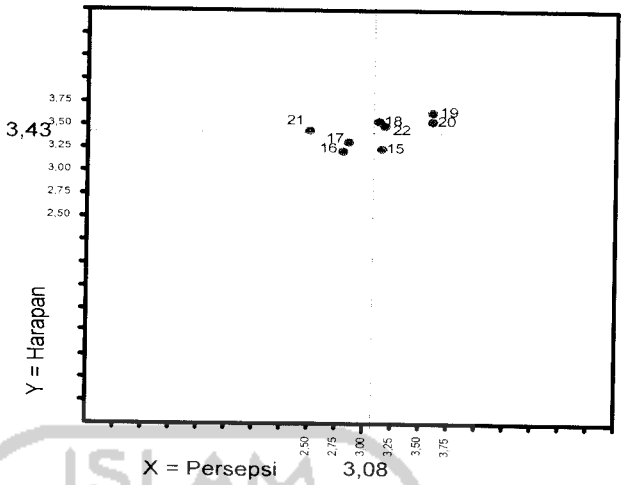
Gambar 4.3 Diagram kartesius dimensi Kehandalan

Pada dimensi Kehandalan, atribut yang perlu dikembangkan atau diperbaiki kualitasnya adalah atribut ke-13 yaitu "Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya".

3. Daya Tanggap *(Responsiveness)*

Tabel 4.10 Rata-rata harapan dan kinerja dari dimensi Daya Tanggap

Dimensi	Pernyataan	Harapan (Y)	Persepsi (X)
Dimensi Daya Tanggap	15.Karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda	3,26	3,12
	16.Karyawan hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda	3,24	2,84
	17.Karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda.	3,33	2,87
	18.Karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda	3,52	3,11
	19.Karyawan hotel mampu bekerja secara efektif dan efisien	3,64	3,50
	20.Apabila melakukan kesalahan pekerjaan , karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya.	3,55	3,52
	21.Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda	3,43	2,50
	22.Karyawan hotel memberikan informasi yang tepat dan benar setelah memberikan pelayanan kepada anda	3,50	3,14
	Rata-rata	**3,43**	**3,08**



Gambar 4.4 Diagram kartesius dimensi Daya Tanggap

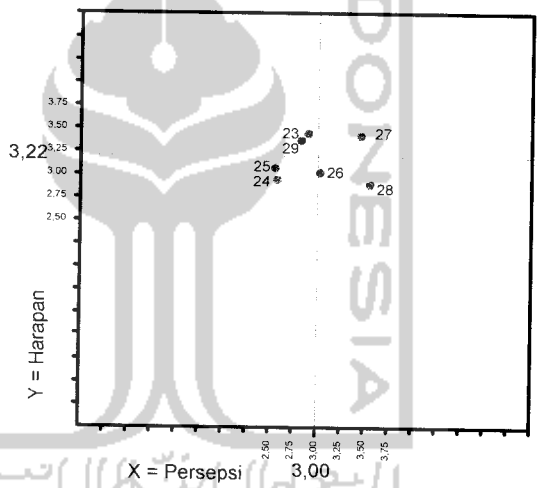
Pada dimensi Daya Tanggap, atribut yang perlu dikembangkan atau diperbaiki kualitasnya adalah atribut ke-21 yaitu "Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda".

4. Jaminan *(Assurance)*

Tabel 4.11 Rata-rata harapan dan kinerja dari dimensi Jaminan

Dimensi	Pernyataan	Harapan (Y)	Persepsi (X)
Dimensi Jaminan *(Assurance)*	23.Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda	3,46	2,94
	24.Hotel memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada Anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi	2,94	2,57
	25.Karyawan hotel selalu bersikap ramah pada Anda	3,18	2,59

	26.Karyawan hotel memberikan pelayanan sampai dengan tuntas	3,10	3,06
	27. Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan	3,42	3,46
	28.Karyawan hotel memahami keperluan-keperluan spesifik Anda sebagai konsumen.	2,95	3,52
	29.Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan	3,47	2,83
	Rata-rata	**3,22**	**3,00**



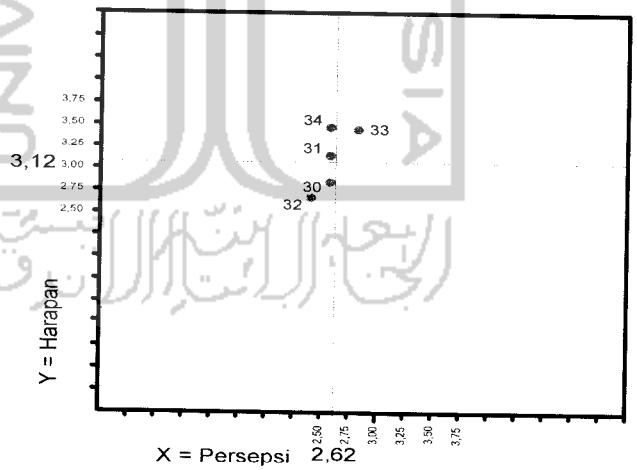
Gambar 4.5 Diagram kartesius dimensi Jaminan

Pada dimensi Jaminan, atribut yang perlu dikembangkan atau diperbaiki kualitasnya adalah atribut ke-23 yaitu "Karyawan hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda", dan atribut ke-29 "Sikap karyawan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan".

5. Empati *(Emphaty)*

Tabel 4.12 Rata-rata harapan dan kinerja dari dimensi Empati

Dimensi	Pernyataan	Harapan (Y)	Persepsi (X)
Dimensi Empati *(Empathy)*	30.Hotel memberikan perhatian secara individual pada Anda	2,81	2,69
	31.Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya	3,19	2,55
	32.Hotel mempunyai karyawan-karyawan yang memberikan perhatian penuh pada Anda.	2,67	2,47
	33.Hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri Anda.	3,41	2,79
	34.Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.	3,51	2,60
	Rata-rata	**3,12**	**2,62**



Gambar 4.6 Diagram kartesius dimensi Empati

Pada dimensi Empati, atribut yang perlu dikembangkan atau diperbaiki kualitasnya adalah atribut ke-31 yaitu "Hotel memiliki jam kerja yang

menyenangkan bagi setiap konsumennya", dan atribut ke-34 "Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.".

Rangkuman atribut-atribut yang diprioitaskan untuk diperbaiki kualitasnya dapat dilihat pada tabel 4.13

Tabel 4.13 Butir yang di Prioritaskan untuk Tiap dimensi

No	Dimensi	Butir
1	Bukti fisik	2. Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi
2	Kehandalan	13.Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya
3	Daya tanggap	21.Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda
4	Jaminan	23. Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda 29. Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan
5	Empati	31.Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya 34.Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis ServQual

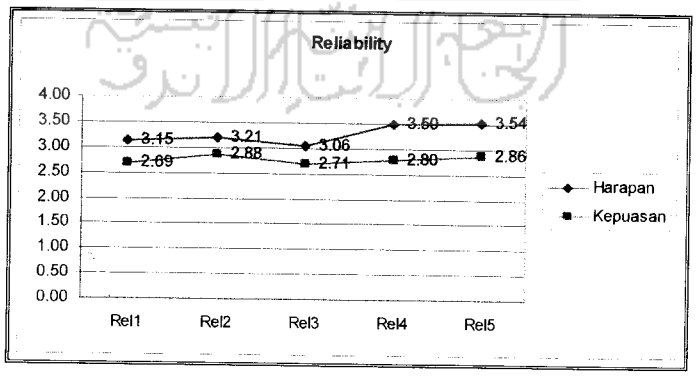
Analisis ServQual *gap* 5 dilakukan dengan melihat kesenjangan (gap) yang terjadi antara pelayanan yang diharapkan pelanggan dengan penilaian pelanggan mengenai pelayanan yang diberikan Hotel Inna Garuda. Gap bernilai negatif (-) ini berarti bahwa jasa yang dipersepsikan tidak sesuai dengan jasa yang diharapkan. Jika gap mendekati nilai nol maka makin sedikit kesenjangan yang terjadi dan jika kinerja yang dilakukan perusahaan sesuai dengan kriteria yang diharapkan konsumen maka perusahaan mendapatkan citra dan dampak positif. Analisis ServQual tiap dimensi dapat dijabarkan sebagai berikut berdasarkan urutan dari gap terbesar sampai gap terkecil tiap dimensi :

5.1.1 Dimensi Kehandalan *(Reliability)*

Pada tabel 4.6 terlihat bahwa kesenjangan terbesar terjadi pada atribut karyawan yang profesional dan kompeten dibidangnya. Atribut ini memiliki skor harapan sebesar 3,50 dan skor kepuasan sebesar 2,80 sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,70). Konsumen mendapat kesan bahwa pelayanan yang berikan oleh karyawan hotel masih belum profesional dan kompeten pada masing-masing bidang sehingga masih terdapat kesalahan pelayanan yan diberikan kepada konsumen. Sedangkan atribut yang memiliki kesenjangan terkecil adalah atribut

(no.10) "staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda". Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (3,21) dan skor kepuasan sebesar (2,88) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,33). Hal ini membuktikan bahwa staff hotel selalu ingin membantu anda dalam menyelesaikan masalah walaupun sebatas kemampuan mereka.

Urutan kesenjangan *(gap)* nilai yang paling besar ke nilai yang paling kecil yaitu atribut (no.13) "karyawan yang profesional dan kompeten dibidangnya" dengan skor kesenjagan (-0,70), atribut (no.14) "Pemberian discount dan tambahan fasilitas kepada konsumen yang pernah menggunakan jasanya" dengan skor kesenjangan (-0,68), atribut (no.9) "janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu" dengan skor kesenjangan (-0,46), atribut (no.11) "memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit" dengan skor kesenjangan (-0,35), dan terakhir adalah atribut (no.10) "staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda" dengan skor kesenjangan (-0,33). Gambar 5.3 berikut memperlihatkan perbandingan skor antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan oleh konsumen pada dimensi *Reliability.*

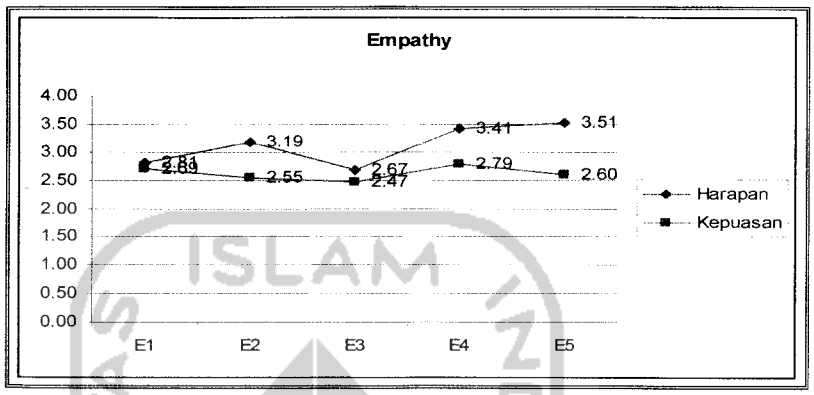


Gambar 5.1 Perbandingan antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan pada dimensi Reliability

5.1.2 Dimensi Empati *(Emphaty)*

Pada tabel 4.6 terlihat bahwa kesenjangan terbesar terjadi pada atribut (n0.34) "karyawan dapat membina komunikasi yang baik dengan anda". Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (3,51) dan skor kepuasan (2,60) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,91). Hal ini membuktikan bahwa karyawan belum menerapkan sistem *customer support* –nya secara optimal sehingga hubungan yang akrab belum dapat terbina dengan baik. Sedangkan atribut yang memiliki kesenjangan terkecil adalah pada atribut (no.30) "hotel memberikan perhatian secara individual pada anda". Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (2,81) dan skor kepuasan sebesar (2,69) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,12). Hal ini kinerja hotel secara keseluruhan dapat memberikan perhatiannya yang lebih kepada konsumennya. Adapun urutan kesenjangan *(gap)* dari nilai yang paling besar ke nilai yang paling kecil yaitu atribut (no.34) "memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan anda" dengan skor kesenjangan (-0,91), atribut (no.31) "lingkungan hotel memilki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya" dengan skor kesenjangan (-0,64), atribut (no.33) "lingkungan hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri anda" dengan skor kesenjangan (-0,62), atribut (no.32) "mempunyai karyawan-karyawan yang memberikan perhatian penuh pada anda" dengan skor kesenjangan (-0,20), dan yang terakhir adalah pada atibut (no.30) "lingkungan hotel memberikan perhatian secara individual pada anda" dengan skor kesenjangan (-0,12). Gambar 5.6 berikut memperlihatkan

perbandingan skor antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan oleh konsumen pada dimensi *Empathy.*

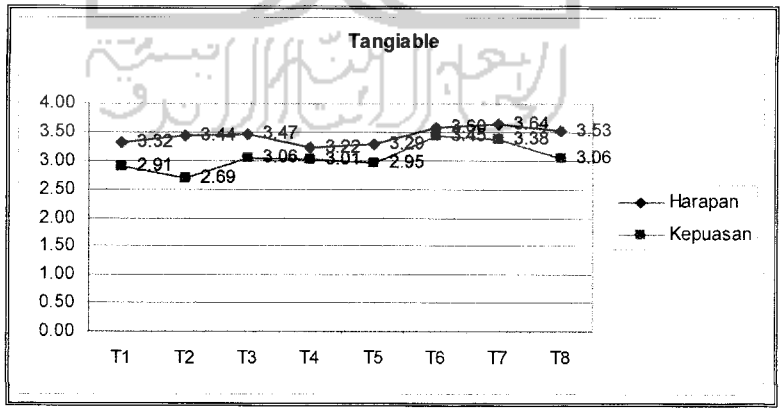


Gambar 5.2 Perbandingan antara kualitas pelayanan dengan yang dirasakan pada dimensi Empathy

5.1.3 Dimensi Bukti Fisik *(Tangible)*

Tabel 4.6 terlihat bahwa kesenjangan terbesar terjadi pada atribut karyawan yang selalu berpenampilan rapi. Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (3,44) dan skor kepuasan sebesar (2,69) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,75). Hal ini memberikan gambaran bahwa konsumen masih merasakan adanya busana karyawan hotel yang belum berpenampilan rapi sehingga menimbulkan ketidaknyamanan di mata konsumen. Sedangkan atribut yang memiliki kesenjangan terkecil adalah Toilet didalam kamar hotel harus selalu terjaga kebersihannya. Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (3,60) dan skor kepuasan sebesar (3,45) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,15). Hal ini membuktikan bahwa *housekeeper* Hotel Inna Garuda dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan memuaskan konsumen. Adapun urutan

kesenjangan *(gap)* dari nilai yang paling besar ke nilai yang paling kecil yaitu atribut (no.2) "karyawan yang selalu berpenampilan rapi" dengan skor kesenjangan (-0,75), atribut (no.8) "kebersihan dan kenyamanannya dengan skor kesenjangan" (-0,47), atribut (no.3) "tersedia buku petunjuk atau pamphlets tentang informasi pelayanan jasa yang ditawarkan" dengan skor kesenjangan (-0,41), atribut (no.1) fasilitas fisik yang memadai (lobby, kolam renang, fitness center, ruang pertemuan) dengan skor kesenjangan (-0,41), atribut (no.5) " Rasa masakan yang disajikan oleh restoran hotel dapat memenuhi citarasa kepuasan konsumen" dengan skor kesenjangan (-0,34), atribut (no.7) "memiliki lahan parkir yang luas dan gratis" dengan skor kesenjangan (-0,26), atribut (no.4) "memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihannya" dengan skor kesenjangan (-0,21), atribut (no.6) "memiliki toilet didalam kamar hotel yang selalu terjaga kebersihannya" dengan skor kesenjangan (-0,15). Gambar 5.2 berikut memperlihatkan perbandingan skor antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan oleh konsumen pada dimensi *tangible*.



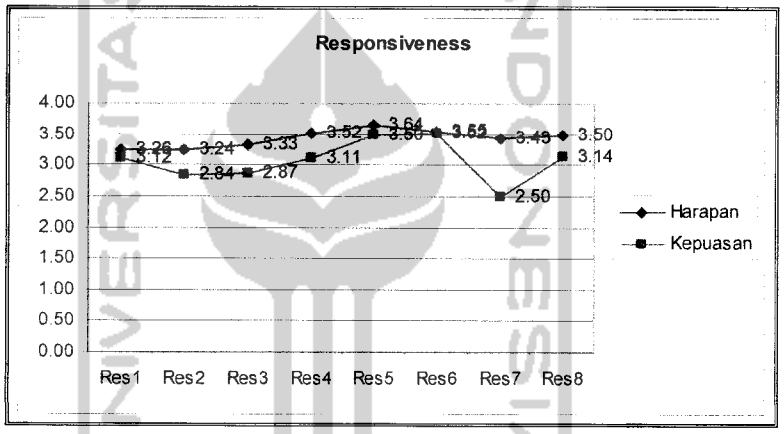
Gambar 5.3 Perbandingan antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan pada dimensi Tangible

5.1.4 Dimensi Daya Tanggap *(Responssiveness)*

Pada Tabel 4.6 terlihat bahwa kesenjangan terbesar terjadi pada atribut karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda. Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (3,43) dan skor kepuasan sebesar (2,50) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (0,93). Hal ini membuktikan bahwa karyawan hotel seperti *housekeeper* belum dapat memberikan kepercayaan dan rasa aman kepada konsumen sehingga konsumen menginginkan penanganan langsung dari atasan staff yang bersangkutan. Sedangkan atribut yang memiliki kesenjangan terkecil adalah apabila melakukan kesalahan pekerjaan, karyawan hotel bersedia untuk langsung mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya. Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (3,55) dan skor kepuasan sebesar (3,52) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,03). Hal ini membuktikan bahwa karyawan hotel tidak segan-segan untuk selalu bersedia meminta maaf kepada konsumen.

Urutan kesenjangan *(gap)* dari nilai yang paling besar ke nilai yang paling kecil yaitu atribut (no.21) "Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda" dengan skor kesenjangan (-0,93), atribut (no.17) "karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda" dengan skor kesenjangan (-0,46), atribut (no.18) "karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda" dengan skor kesenjangan (-0,41), atribut (no.16) "karyawan hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda" dengan skor kesenjangan (-0,40), atribut (no.22) "karyawan hotel memberikan informasi yang tepat dan benar setelah memberikan pelayanan kepada anda"

dengan skor kesenjangan (-0,36), atribut (no.19) "karyawan hotel mampu bekerja secara efektif dan efisien" dengan skor kesenjangan (-0,14), atribut (no.15) "karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda" dengan skor kesenjangan (-0,14), atribut (no.20) "apabila melakukan kesalahan pekerjaan, karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya" dengan skor kesenjangan (-0,03). Gambar 5.4 berikut memperlihatkan perbandingan skor antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan oelh konsumen pada dimensi *assurance*.

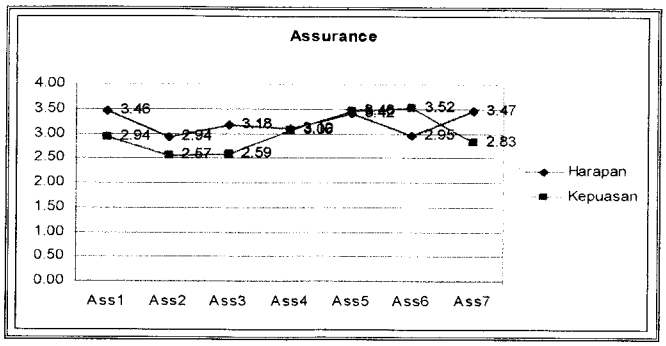


Gambar 5.4 Perbandingan antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan pada dimensi Responsiveness

5.1.5 Dimensi Jaminan *(Assurance)*

Pada tabel 4.6 memperlihatkan kesenjangan terbesar terjadi pada atribut sikap karyawan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan. Atribut ini memiliki skor harapan sebesar (3,47) dan skor kepuasan sebesar (2,83) sehingga kesenjangan *(gap)* yang terjadi sebesar (-0,64). Hal ini membuktikan bahwa sikap karyawan hotel belum mampu menjamin agar anda berkeinginan kembali menggunakan jasa penginapan di Hotel Inna Garuda.

Sedangkan atribut yang memiliki kesenjangan terkecil adalah karyawan memahami keperluan-keperluan spesifik anda sebagai konsumen. Atribut tersebut sama-sama memiliki kesenjagan *(gap)* sebesar (0,57). Hal ini membuktikan bahwa karyawan menjamin dapat memuaskan konsumen dikarenakan kebutuhan konsumen yang spesifik dapat terpenuhi. Urutan kesenjangan *(gap)* dari nilai yang paling besar ke nilai yang paling kecil yaitu atribut (no.29) sikap karyawan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan dengan skor kesenjangan (-0,64), atribut (no.25) karyawan selalu bersikap ramah pada anda dengan skor kesenjangan (-0,59), atribut (no.23) karyawan memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan anda dengan skor kesenjangan (-0,52), atribut (no.24) memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi dengan skor kesenjangan (-0,37), atribut (no.) karyawan memberikan pelayanan sampai dengan tuntas (-0,04), atribut (no.27) Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan dengan skor kesenjangan (0,04), atribut (no.28) karyawan memahami keperluan-keperluan spesifik anda sebagai konsumen dengan skor kesenjangan (0,57). Gambar 5.5 berikut memperlihatkan perbandingan skor antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan oleh konsumen pada dimensi *assurance.*



Gambar 5.5 Perbandingan antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan yang dirasakan pada dimensi Assurance

5.2 Analisis tingkat Sigma Baseline Kinerja pada tingkat Outcome layanan

Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa rata-rata dimensi kualitas layanan berada pada level 2,11 sigma. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata kinerja layanan yang dicapai *Hotel* biasa saja. Dalam terminologi *six sigma,* perusahaan yang berada dalam level 2 sigma masih belum mampu memberikan kualitas layanan yang maksimal karena perusahaan masih masuk dalam kategori *average company*. Hal ini dapat dilihat dari besaran DPMO *(Defect Per Million Oppurtunity)* pada masing-masing layanan.

DPMO pada dimensi Bukti fisik sebesar 234.062,5 yang dapat diinterpretasikan bahwa dari 1.000.000 kesempatan yang ada akan terdapat 234.062,5 kemungkinan bahwa layanan dalam bentuk tampilan fisik belum dapat memuaskan harapan pelanggan. Pada dimensi Reliabilitas sebesar 303.000, yang dapat diinterpretasikan bahwa dari 1.000.000 kesempatan yang ada akan terdapat 303.000 kemungkinan bahwa layanan yang akurat sejak pertama kali tidak dapat memuaskan harapan pelanggan. Pada dimensi Daya tanggap sebesar 231.250, yang dapat diinterpretasikan bahwa dari 1.000.000 kesempatan yang ada akan

yang dapat diinterpretasikan bahwa dari 1.000.000 kesempatan yang ada akan terdapat 231.250 kemungkinan bahwa kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespons permintaan mereka tidak dapat memuaskan harapan pelanggan. Pada dimensi Jaminan sebesar 251.071,4, yang dapat diinterpretasikan bahwa dari 1.000.000 kesempatan yang ada akan terdapat 251.071,4 kemungkinan bahwa perilaku para karyawan untuk mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan tidak dapat memuaskan harapan pelanggan. Pada dimensi Empati sebesar 345.000, yang dapat diinterpretasikan bahwa dari 1.000.000 kesempatan yang ada akan terdapat 345.000 kemungkinan bahwa perusahaan dalam memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan belum dapat memuaskan harapan pelanggan.

5.3 Analisis Diagram Kartesius

Diagram kartesius digunakan untuk melihat keberadaan dari masing-masing atribut, apakah terletak di kuadran I (prioritas utama yang harus dibenahi, karena harapan tinggi sedangkan persepsi rendah), kuadran II (daerah yang harus dipertahankan, karena harapan tinggi dan persepsi juga tinggi.), kuadran III (prioritas rendah, karena daerah ini menunjukkan harapan rendah dan persepsi rendah.), dan kuadran IV (daerah berlebihan, karena harapan rendah namun persepsi tinggi, jadi bukan menjadi prioritas yang dibenahi), adapun masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 5.1 Atribut-atribut dalam masing-masing kuadran

Kuadran	Dimensi	Atribut
I	Bukti Fisik *(Tangibles)*	2.Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi
	Kehandalan *(Reliability)*	13.Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya
	Daya Tanggap *(Responsivenes)*	21. Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda
	Jaminan *(Assurance)*	23. Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda
		29. Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan
	Empati *(Emphaty)*	31. Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya
		34. Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.
II	Bukti Fisik *(Tangibles)*	3. Tersedia buku petunjuk atau *pamphlets* tentang informasi pelayanan jasa yang hotel tawarkan. 6. Hotel memiliki toilet dalam kamar hotel yang harus selalu terjaga kebersihannya 7. Hotel memiliki lahan parkir yang luas dan gratis 8. Fasilitas hotel disemua ruangan harus terjaga keindahan, kebersihan dan kenyamanannya.
	Kehandalan *(Reliability)*	14. Hotel memberikan discount dan tambahan fasilitas kepada konsumen yang pernah menggunakan jasanya
	Daya Tanggap *(Responsivenes)*	18. Karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda 19. Karyawan hotel mampu bekerja secara efektif dan efisien 20. Apabila melakukan kesalahan pekerjaan , karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya.

		22. Karyawan hotel memberikan informasi yang tepat dan benar setelah memberikan pelayanan kepada anda
	Jaminan *(Assurance)*	27. Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan
	Empati *(Emphaty)*	33. Hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri Anda.
III	Bukti Fisik *(Tangibles)*	1. Hotel memiliki fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (lobby, kolam renang, fitness centre,ruang pertemuan, hall room, air panas dan lain-lain) 5. Rasa masakan yang disajikan oleh restoran hotel dapat memenuhi citarasa kepuasan konsumen.
	Kehandalan *(Reliability)*	9. Janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu 11. Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit
	Daya Tanggap *(Responsivenes)*	16. Karyawan hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda 17. Karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda.
	Jaminan *(Assurance)*	24. Hotel memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada Anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi 25. Karyawan hotel selalu bersikap ramah pada Anda
	Empati *(Emphaty)*	30.Pihak Hotel memberikan perhatian secara individual pada Anda 32.Hotel mempunyai karyawan-karyawan yang memberikan perhatian penuh pada Anda.
IV	Bukti Fisik *(Tangibles)*	4. Hotel memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya
	Kehandalan *(Reliability)*	10. Staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda
	Daya Tanggap *(Responsivenes)*	15. Karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda
	Jaminan *(Assurance)*	26. Karyawan hotel memberikan pelayanan sampai dengan tuntas

		28. Karyawan hotel memahami keperluan-keperluan spesifik Anda sebagai konsumen.
	Empati *(Emphaty)*	–

5.3.1 Dimensi Bukti Fisik *(Tangible)*

a. Kuadran I

Atribut dalam dimensi Tangible yang masuk kedalam kuadran I adalah atribut (no.2) yaitu "hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi" dimana skor harapan sebesar (3,44) dan skor persepsi sebesar (2,69). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk mendapatkan prioritas utama yang harus dibenahi karena harapan dari pelanggan akan atribut tersebut tinggi sedangkan persepsinya selama ini rendah. Pihak manajemen hotel dapat mengevaluasi kembali mengenai penampilan karyawan yang tidak rapi dikarenakan penampilan yang kurang rapi dapat meninggalkan kesan yang kurang bagus dimata pelanggan hotel.

b. Kuadran II

Atribut dalam dimensi *Tangible* yang masuk kedalam kuadran II adalah atribut (no.3,6,7,8) yaitu "Tersedia buku petunjuk atau *pamphlets* tentang informasi pelayanan jasa yang hotel tawarkan", "Hotel memiliki toilet dalam kamar hotel yang harus selalu terjaga kebersihannya", "Hotel memiliki lahan parkir yang luas dan gratis", "Fasilitas hotel disemua ruangan harus terjaga keindahan, kebersihan dan kenyamanannya" dimana skor harapan masing-masing sebesar (3,47; 3,60; 3,64; 3,53) dan skor persepsi masing-masing sebesar (3,06;

3,45; 3,38; 3,06). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk dipertahankan kualitasnya dalam pelaksanaannya karena harapan dari pelanggan akan atribut tersebut tinggi dan persepsi atas kinerja layanan selama ini juga tinggi.

c. Kuadran III

Atribut dalam dimensi *Tangible* yang masuk kedalam kuadran III adalah atribut (no.1) dan (no.5) yaitu "Hotel memiliki fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (lobby, kolam renang, fitness centre,ruang pertemuan, hall room, air panas dan lain-lain)" dimana skor harapan sebesar (3,32) dan skor persepsi sebesar (2,91) dan "Rasa masakan yang disajikan oleh restoran hotel dapat memenuhi citarasa kepuasan konsumen" dimana skor harapan sebesar (3,29) dan skor persepsi sebesar (2,95). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai tidak perlu untuk mendapatkan prioritas utama dalam perbaikan kualitas dikarenakan harapan pelanggan akan pentingnya atribut tersebut rendah dan persepsi atas kinerja selama ini juga rendah.

d. Kuadran IV

Atribut dalam dimensi *Tangible* yang masuk kedalam kuadran IV adalah atribut (no.4) yaitu "Hotel memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya " dimana skor harapan sebesar (3,22) dan skor persepsi sebesar (3,01). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut (no.4) bukan menjadi prioritas yang harus dibenahi dalam pelaksanaannya, karena harapan

nasabah akan atribut tersebut rendah sedangkan persepsi/penilaian kinerja selama ini tinggi.

5.3.2 Dimensi Kehandalan *(Reliability)*

a. Kuadran I

Atribut dalam dimensi *Reliability* yang masuk kedalam kuadran I adalah atribut (no.13) yaitu "Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya" dimana skor harapan sebesar (3,50) dan skor persepsi sebesar (2,80). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk mendapatkan prioritas utama yang harus dibenahi karena harapan dari pelanggan akan atribut tersebut tinggi sedangkan persepsinya selama ini rendah. Untuk meningkatkan kualitas pelayanannya, pihak manajemen dapat melakukan training secara berkala kepada karyawannya baik itu untuk karyawan yang sudah lama bekerja ataupun training sebelumnya terhadap karyawan baru sebelum diterima bekerja.

b. Kuadran II

Atribut dalam dimensi *Reliability* yang masuk kedalam kuadran II adalah atribut (no.14) yaitu "Hotel memberikan discount dan tambahan fasilitas kepada konsumen yang pernah menggunakan jasanya" dimana skor harapan sebesar (3,54) dan skor persepsi sebesar (2,86). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk dipertahankan kualitasnya dalam

pelaksanaannya karena harapan dari nasabah akan atribut tersebut tinggi dan persepsi atas kinerja layanan selama ini juga tinggi.

c. Kuadran III

Atribut dalam dimensi *Reliability* yang masuk kedalam kuadran III adalah atribut (no.9) dan (no.11) yaitu "Janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu" dimana skor harapan sebesar (3,15) dan skor persepsi sebesar (2,69) dan "Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit " dimana skor harapan sebesar (3,06) dan skor persepsi sebesar (2,71). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai tidak perlu untuk mendapatkan prioritas utama dalam perbaikan kualitas dikarenakan harapan pelanggan akan pentingnya atribut tersebut rendah dan persepsi atas kinerja selama ini juga rendah.

d. Kuadran IV

Atribut dalam dimensi *Reliability* yang masuk kedalam kuadran IV adalah atribut (no.10) yaitu "Staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda" dimana skor harapan sebesar (3,21) dan skor persepsi sebesar (2,88). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut (no.10) bukan menjadi prioritas yang harus dibenahi dalam pelaksanaannya, karena harapan nasabah akan atribut tersebut rendah sedangkan persepsi/penilaian kinerja selama ini tinggi.

5.3.3 Dimensi Daya Tanggap *(Responssiveness)*

a. Kuadran I

Atribut dalam dimensi *Responsiveness* yang masuk kedalam kuadran I adalah atribut (no.21) yaitu "Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda" dimana skor harapan sebesar (3,43) dan skor persepsi sebesar (2,50). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk mendapatkan prioritas utama yang harus dibenahi karena harapan dari pelanggan akan atribut tersebut tinggi sedangkan persepsinya selama ini rendah. Untuk meningkatkan kualitas pelayanannya, pihak manajemen dapat melakukan training secara berkala kepada karyawannya baik itu untuk karyawan yang sudah lama bekerja ataupun training sebelumnya terhadap karyawan baru sebelum diterima bekerja.

b. Kuadran II

Atribut dalam dimensi *Responssiveness* yang masuk kedalam kuadran II adalah atribut (no.18, no.19, no.20, no.22) yaitu "Karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda", "Karyawan hotel mampu bekerja secara efektif dan efisien", "Apabila melakukan kesalahan pekerjaan , karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya.", "Karyawan hotel memberikan informasi yang tepat" dimana skor harapan masing-masing sebesar (3,52; 3,64; 3,55; 3,50) dan skor persepsi masing-masing sebesar (3,11; 3,50; 3,52; 3,50). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk dipertahankan kualitasnya dalam pelaksanaannya karena harapan dari

pelanggan akan atribut tersebut tinggi dan persepsi atas kinerja layanan selama ini juga tinggi.

c. Kuadran III

Atribut dalam dimensi *Responssiveness* yang masuk kedalam kuadran III adalah atribut (no.16) yaitu "Karyawan hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda " dengan skor harapan sebesar (3,24) dan skor persepsi sebesar (2,84), dan antibut (no.17) "Karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda" dengan skor harapan sebesar (3,33) dan skor harapan sebesar (2,87). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai tidak perlu untuk mendapatkan prioritas utama dalam perbaikan kualitas dikarenakan harapan pelanggan akan pentingnya atribut tersebut rendah dan persepsi atas kinerja selama ini juga rendah.

d. Kuadran IV

Atribut dalam dimensi *Responssiveness* yang masuk kedalam kuadran IV adalah atribut (no.15) yaitu ".Karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda" dimana skor harapan sebesar (3,26) dan skor persepsi sebesar (3,12). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut bukan menjadi prioritas yang harus dibenahi dalam pelaksanaannya, karena harapan pelanggan akan atribut tersebut rendah sedangkan persepsi/penilaian kinerja selama ini tinggi.

5.3.4 Dimensi Jaminan *(Assurance)*

a. Kuadran I

Atribut dalam dimensi *Assurance* yang masuk kedalam kuadran I adalah atribut (no.23) yaitu "Karyawan hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda" dimana skor harapan sebesar (3,46) dan skor persepsi sebesar (2,94) dan atribut (no.29) yaitu "Sikap karyawan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan" dimana skor harapan sebesar (3,47) dan skor persepsi sebesar (2,83). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk mendapatkan prioritas utama yang harus dibenahi karena harapan dari pelanggan akan atribut tersebut tinggi sedangkan persepsinya selama ini rendah.

Mengenai atribut "Karyawan hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda", alangkah baiknya jika pihak manajemen hotel selalu mengadakan training secara berkala setiap sebulan atau 3 bulan sekali, dikarenakan berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak manajemen hotel training yang diadakan masih 6 bulan sekali.

Mengenai atribut "Sikap karyawan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan ", hal ini sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak hotel. Pelanggan yang sering menggunakan jasa di hotel tersebut akan mengutamakan kenyamanan dari segi pelayanan. Apabila karyawan hotel mampu memberikan kesan yang mendalam dan memberikan *brand image* hotel Inna Garuda, maka pelanggan akan merasa nyaman dan membuat mereka menggunakan jasa penginapan dari Hotel Inna Garuda kembali.

b. Kuadran II

Atribut dalam dimensi *Assurance* yang masuk kedalam kuadran II adalah atribut (no.27) yaitu "Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan" dimana skor harapan sebesar (3,42) dan skor persepsi sebesar (3,46). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk dipertahankan kualitasnya dalam pelaksanaannya karena harapan dari nasabah akan atribut tersebut tinggi dan persepsi atas kinerja layanan selama ini juga tinggi.

c. Kuadran III

Atribut dalam dimensi *Assurance* yang masuk kedalam kuadran III adalah atribut (no.24) yaitu "Hotel memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada Anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi " dimana skor harapan sebesar (2,94) dan skor persepsi sebesar (2,57) dan atribut (no.25) yaitu "Karyawan hotel selalu bersikap ramah pada Anda " dimana skor harapan sebesar (3,18) dan skor persepsi sebesar (2,59). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai tidak perlu untuk mendapatkan prioritas utama dalam perbaikan kualitas dikarenakan harapan pelanggan akan pentingnya atribut tersebut rendah dan persepsi atas kinerja selama ini juga rendah.

d. Kuadran IV

Atribut dalam dimensi *Assurance* yang masuk kedalam kuadran IV adalah atribut (no.26) yaitu "Karyawan hotel memberikan pelayanan sampai dengan

tuntas " dimana skor harapan sebesar (3,10) dan skor persepsi sebesar (3,06) dan atribut (no.28) "Karyawan hotel memahami keperluan-keperluan spesifik Anda sebagai konsumen dimana skor arapan sebesar (2,95) dan skor persepsi sebesar (3,52) .Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut bukan menjadi prioritas yang harus dibenahi dalam pelaksanaannya, karena harapan nasabah akan atribut tersebut rendah sedangkan persepsi/penilaian kinerja selama ini tinggi.

5.3.5 Dimensi Empati *(Emphaty)*

a. Kuadran I

Atribut dalam dimensi *Emphaty* yang masuk kedalam kuadran I adalah atribut (no.31) yaitu "Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya" dimana skor harapan sebesar (3,19) dan skor persepsi sebesar (2,55) dan atribut (no.34) yaitu "Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda." dimana skor harapan sebesar (3,51) dan skor persepsi sebesar (2,60). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk mendapatkan prioritas utama yang harus dibenahi karena harapan dari nasabah akan atribut tersebut tinggi sedangkan persepsinya selama ini rendah.

Mengenai atribut "Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya", berdasarkan wawancara memang hal ini telah disadari oleh pihak manajemen bahwa karyawannya sering mengalami kejenuhan sehingga mereka

menjadi tidak optimal dalam memberikan pelayanannya kepada pelanggan. Oleh karena itu sebaiknya pihak manajemen sering mengadakan *outbond training* secara berkala agar karyawan diberikan suasana baru dalam hal pemberian training.

b. Kuadran II

Atribut dalam dimensi *Emphaty* yang masuk kedalam kuadran II adalah atribut (no.33) yaitu "Hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri Anda." dimana skor harapan sebesar (3,41) dan skor persepsi sebesar (2,79). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai perlu untuk dipertahankan kualitasnya dalam pelaksanaannya karena harapan dari pelanggan akan atribut tersebut tinggi dan persepsi atas kinerja layanan selama ini juga tinggi.

c. Kuadran III

Atribut dalam dimensi *Emphaty* yang masuk kedalam kuadran III adalah atribut (no.30) yaitu "Hotel memberikan perhatian secara individual pada Anda" .dimana skor harapan sebesar (2,81) dan skor persepsi sebesar (2,69) dan atribut (no.32) yaitu "Hotel mempunyai karyawan-karyawan yang memberikan perhatian penuh pada Anda". dimana skor harapan sebesar (2,67) dan skor persepsi sebesar (2,47). Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini, atribut tersebut dinilai tidak perlu untuk mendapatkan prioritas utama dalam perbaikan kualitas

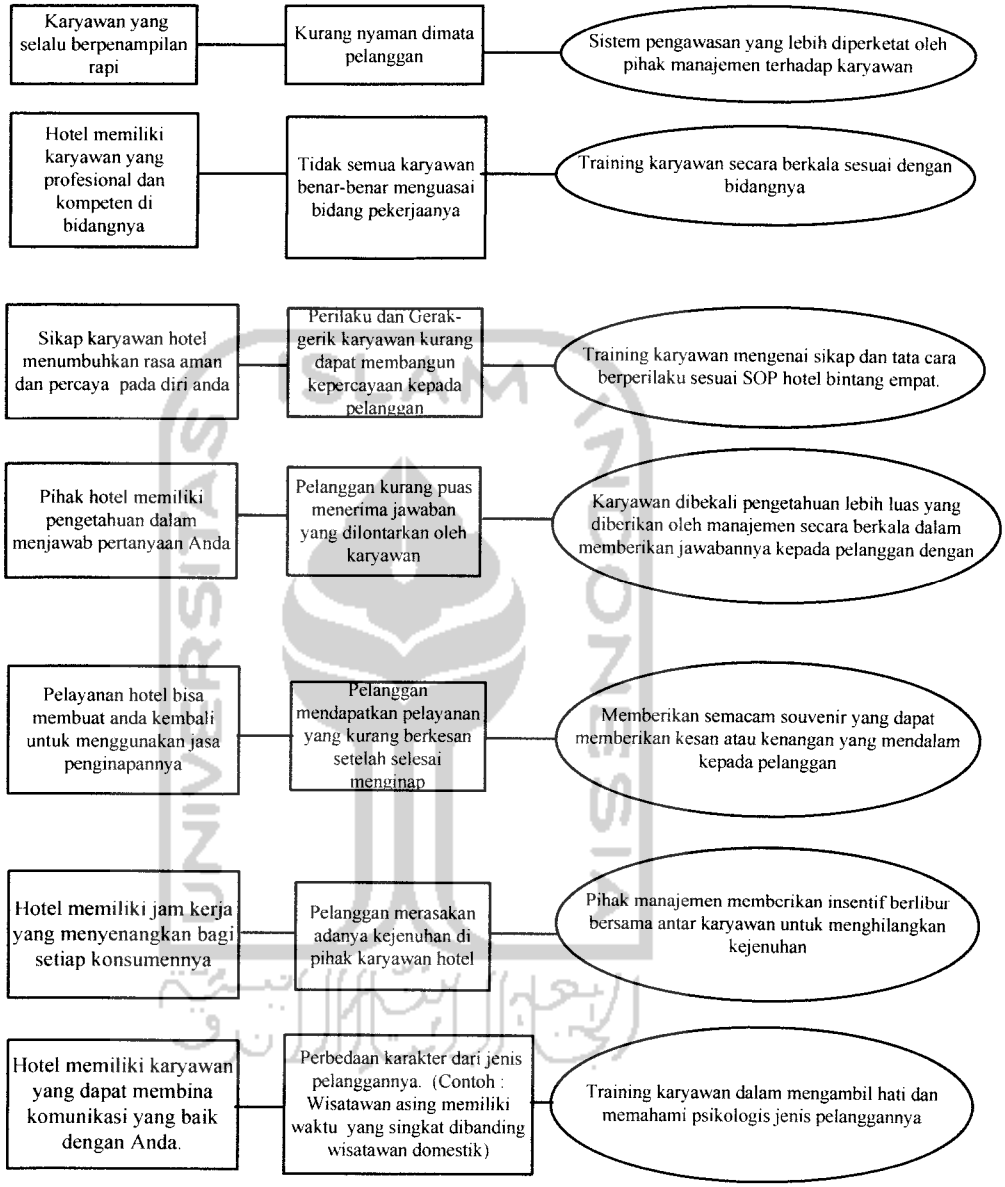
dikarenakan harapan nasabah akan pentingnya atribut tersebut rendah dan persepsi atas kinerja selama ini juga rendah.

d. Kuadran IV

Tidak ada atribut dalam dimensi *Emphaty* yang masuk kedalam kuadran IV. Hal ini menunjukkan bahwa dalam dimensi ini tidak ada atribut pada dimensi ini tidak prioritas yang harus dibenahi dalam pelaksanaannya, karena harapan pelanggan pada kuadran IV rendah sedangkan persepsi/penilaian kinerja selama ini tinggi.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

5.4. Rangkuman Permasalahan dan Alternatif Penyelesaian



Gambar 5.6 Rangkuman Permasalahan dan Alternatif Penyelesaian

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisa yang telah dilakukan, maka ada beberapa kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagai berikut:

1. Layanan yang diberikan oleh pihak bank belum memenuhi keinginan para nasabahnya secara optimal ini dilihat dari *gap* yang terdapat pada setiap atribut kuisioner.
2. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa rata-rata dimensi kualitas layanan ditinjau dari tingkat sigma berada pada level 2,11 ≈ 2,5 sigma. Level 2,5 sigma merupakan indikasi bahwa perusahaan tersebut memiliki kinerja yang masih dibawah rata-rata, karena berdasarkan berdasarkan literatur six sigma, kinerja *avarage company* berada di tingkat sigma 2-4.
3. Atribut-atribut pelayanan yang perlu dikembangkan dan diperbaiki kualitasnya
   a. Dimensi Bukti fisik pada atribut no.2 yaitu **Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi**, dengan nilai harapan sebesar (3,44), persepsi (2,91) dan *gap* (-0,41).
   b. Dimensi Kehandalan pada atribut no.13 yaitu **Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya** dengan nilai harapan sebesar (3,50), persepsi (2,80) dan *gap* (- 0,70).

c. Dimensi Daya Tanggap pada atribut no.21 yaitu **Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda** dengan nilai harapan sebesar (3,43), persepsi (2,50) dan *gap* (-0,93).

d. Dimensi Jaminan pada atribut no.23 yaitu **Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda** dengan nilai harapan sebesar (3,46), persepsi (2,94) dan *gap* (-0,52).

e. Dimensi Jaminan pada atribut no.29 yaitu **Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan** dengan nilai harapan sebesar (3,47), persepsi (2,83) dan *gap* (-0,64).

f. Dimensi Empati pada atribut no.31 yaitu **Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya** dengan nilai harapan sebesar (3,19), persepsi (2,55) dan *gap* (-0,64).

g. Dimensi Empati pada atribut no.34 yaitu **Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda** dengan nilai harapan sebesar (3,51), persepsi (2,60) dan *gap* (-0,91)

6.2 Saran

Pada bagian ini, ada beberapa hal yang ingin kami sarankan kepada pihak manajemen Hotel Inna Garuda Yogyakarta, yaitu sebagai berikut:

1. Perlunya diadakan pembenahan-pembenahan atribut pelayanan pada 5 dimensi pelayanan. Seperti pada dimensi Bukti Fisik dengan atribut **Hotel memiliki karyawan yang selalu berpenampilan rapi** dengan *gap* (-0,41). Kedua pada dimensi Kehandalan pada atribut **Hotel memiliki karyawan yang**

profesional dan kompeten di bidangnya dengan *gap* (-0,70). Ketiga pada dimensi Daya Tanggap pada atribut **Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda** dengan *gap* (-0,93). Keempat pada dimensi Jaminan dengan dua atribut yang perlu dibenahi yaitu **Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda** dan **Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan** dengan masing-masing *gap* sebesar (-0,52) dan (-0,64). Kemudian pada dimensi Empati dengan dua atribut yang perlu dibenahi yaitu **Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya** dan **Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda** dengan masing-masing *gap* sebesar (-0,64) dan (-0,91)

2. Pemberian training / pelatihan kepada para karyawan khususnya karyawan yang berhubungan langsung dengan konsumen tentang bagaimana pelayanan terhadap konsumen yang baik.
3. Diharapkan kepada pihak manajemen Hotel Inna Garuda Yogyakarta agar lebih peka terhadap berbagai macam keluhan dan kebutuhan para pelanggannya khususnya yang berkenaan dengan pelayanan yang mereka rasakan baik fisik dan nonfisik.

DAFTAR PUSTAKA

Aritonang, L.R.R., 2005. *Kepuasan Pelanggan. Pengukuran dan Penganalisisan dengan SPSS.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Brue, Greg., 2002. *Six Sigma for Managers.* Jakarta : Canary.

Djati, S.P. dan M Khusaini, 2003. Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan,* vol.5, Maret.

Fandy Tjiptono, 2000 *Strategi Pemasaran.* Edisi Kedua. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Andi Offset.

Freedy Rangkuti, 2002. *Measuring Customer Satisfaction : Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan,* Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.

Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen, 2003. *Pedoman Penulisan Skripsi,* Yogyakarta : UII Press

Handi Irawan, 2002. 10 *Prinsip Kepuasan Pelanggan.* Jakarta : PT Elok Media Kaputindo.

Kottler, Philips 1997, *Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control & Edition.* New Jersey : Prentice Hall Inc.

Manggala, 2005. *Mengenal Six Sigma Secara Sederhana.* Artikel yang dipublikasikan pada internet. http://www.beranda.net

Padmodimuljo, 2003. *Laporan Penelitian Kualitas Layanan.* Jakarta : Pt. Pos Indonesia.

Pande, P.S, Robert P. Neuman, Roland R. Cavanagh., 2000. *The Six Sigma Way-Bagaimana GE, Motorola dan Perusahaan Terkenal Lainnya Mengasah Kinerja Mereka.* Yogyakarta : Andi.

Patria & Fandy Tjiptono, 2000. *Manajemen Jasa.* Yogyakarta : Andi.

Pyzdek, Thomas., 2002 .*The Six Sigma Handbook.* Jakarta : PT Salemba Emban.

Rambat Lupiyoadi, 2001, *Manajemen Pemasaran Jasa.* Jakarta : Penerbit Salemba Empat.

Santosa, P.B. & Ashari., 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excell dan SPSS.* Yogyakarta: Andi Offset.

Sigma Quality Level Calculator. Didownload dari internet. www.dr-Tom.com

Singgih Santoso, 2002. *Measuring Customer Satisfaction: Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan.* Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.

Sudjana, Prof. Dr. 1992, *Metode Statiska.* Bandung : Penerbit Tarsito.

Sugiharto, S., 2004. Six Sigma, Perangkat Manajerial Perusahaan pada Era Ekonomi Baru, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.6, Maret.

Sugiyono 2002, *Statistika untuk Penelitian.* Bandung : CV Alfabeta.

Suharsimi Arikunto, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta : Rineka Cipta

Supranto, J 2001, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan.* Jakarta : Rineka Cipta.

Tjiptono dan Chandra., 2005. *Service, Quality and Satisfaction,* Yogykarta: Andi Offset

Vincent Gaspersz, 2002. *Manajemen Kuallitas Dalam Industri Jasa.* Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Vincent Gaspersz, 2002. *Pedoman Implementasi Program Six Sigma Terintegrasi dengan ISO 9001 : 2000, MBNQA, dan HACCP.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Zain Badudu, 1994. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.

Zeithaml, Valarie A, A Parasuraman, and Leonard L. Berry , *Delivering Quality Services, Balancing Customer Perception and Expectation.* New York USA : The Free Press, 1990

Zeithaml, Valerie A, 1996. The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal Of Marketing*, 60 (April), 31-46.

Zeithaml, Valerie A. Leonard L. Berry, and Parasuraman, 1998. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality, *Journal of Marketing*, 52 (April), 35-48.

Zulian Yamit, 2001. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa.* Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Mei 2001. Yogyakarta: EKONOSIA Fakultas Ekonomi UII.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN A

Pre-Test Kuesioner

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Pelanggan Hotel Yth,

Saya **Dimas Bima Setiawan**, mahasiswa **Universitas Islam Indonesia Fakultas Teknologi Industri jurusan Teknik Industri** saat ini sedang mengadakan penelitian tentang kepuasan nasabah terhadap pelayanan yang diberikan, yang berjudul " Aplikasi Dimensi *Service Quality* (ServQual) dan Pengukuran Tingkat Sigma dalam Peningkatan Kualitas Kinerja Layanan Hotel" dengan studi kasus pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta.

Penelitian ini sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana. Untuk itu kami sangat mengharapkan bantuan/partisipasi anda dalam memberikan penilaian dengan mengisi kuisioner ini. Kuisioner ini berisi tentang harapan para nasabah terhadap pelayanan Hotel (kolom skala kepentingan/harapan), dan mengenai penilaian pelanggan terhadap pelayanan/kinerja Hotel selama ini (kolom skala kepuasan). Tidak ada maksud apa-apa dibalik pengisian kuisioner ini, kecuali guna keperluan ilmiah yang sedang kami teliti. Akhirnya kami mengucapkan banyak terima kasih atas partisipasi dan kerjasamanya.

Wassalamualaikum Wr.Wb

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kuisioner

Kepentingan/Harapan dan Kepuasan para Pelanggan Terhadap Pelayanan Hotel Inna Garuda

Beri tanda (X) pada salah satu skala yang tersedia baik untuk skala Kepentingan/Harapan maupun Skala kepuasan untuk setiap pernyataan yang ada.

Contohnya :

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
10	Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya				X			X	
11	Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit			X					X

KETERANGAN NILAI SKALA

Skala Kepentingan/Harapan

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

Skala Kepuasan

1 = Sangat Tidak Puas

2 = Tidak Puas

3 = Puas

4 = Sangat Puas

1. **Dimensi Bukti Fisik *(Tangibles)***

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Hotel memiliki fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (lobby, kolam renang, fitness centre,ruang pertemuan, hall room, air panas dan lain-lain)								
2	Hotel memiliki Karyawan yang selalu berpenampilan rapi								
3	Tersedia buku petunjuk atau *pamphlets* tentang informasi pelayanan jasa yang hotel tawarkan.								
4	Hotel memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya								
5	Hotel harus selalu tersedia sabun atau pasta gigi dikamar hotel untuk konsumennya.								
6	Hotel memiliki toilet dalam kamar hotel yang harus selalu terjaga kebersihannya								
7	Hotel memiliki lahan parkir yang luas dan gratis								
8	Fasilitas hotel disemua ruangan harus terjaga keindahan, kebersihan dan kenyamanannya.								

2. **Dimensi Reliabilitas *(Reliability)***

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
9	Janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu								
10	Staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda								
11	Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit								
12	Hotel memberikan taksiran biaya yang akan dikeluarkan oleh konsumen dengan tingkat akurasi yang tinggi								
13	Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya								
14	Hotel memberikan discount dan tambahan fasilitas kepada konsumen yang pernah menggunakan jasanya								

3. Dimensi Daya Tanggap *(Responssiveness)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
15	Karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda								
16	Karyawan hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda								
17	Karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda.								
18	Karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda								
19	Karyawan hotel mampu bekerja secara efektif dan efisien								
20	Apabila melakukan kesalahan pekerjaan , karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya.								
21	Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda								
22	Karyawan hotel memberikan informasi yang tepat dan benar setelah memberikan pelayanan kepada anda								

4. Dimensi Jaminan *(Assurance)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
23	Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda								
24	Lingkungan Hotel memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada Anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi								
25	Karyawan hotel memberikan pelayanan sampai dengan tuntas								
26	Karyawan hotel selalu bersikap ramah pada Anda								
27	Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan								
28	Karyawan hotel memahami keperluan-keperluan spesifik Anda sebagai konsumen.								
29	Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan								

5. Dimensi Empaty *(Emphaty)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
30	Lingkungan Hotel memberikan perhatian secara individual pada Anda								
31	Lingkungan pada Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya								
32	Hotel memiliki karyawan yang memberikan perhatian penuh pada Anda.								
33	Lingkungan pada Hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri Anda.								
34	Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.								

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN B

Kuesioner Formal

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Pelanggan Hotel Yth,

Saya **Dimas Bima Setiawan**, mahasiswa **Universitas Islam Indonesia Fakultas Teknologi Industri jurusan Teknik Industri** saat ini sedang mengadakan penelitian tentang kepuasan nasabah terhadap pelayanan yang diberikan, yang berjudul "Aplikasi Dimensi *Service Quality* (ServQual) dan Pengukuran Tingkat Sigma dalam Peningkatan Kualitas Kinerja Layanan Hotel" dengan studi kasus pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta.

Penelitian ini sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana. Untuk itu kami sangat mengharapkan bantuan/partisipasi anda dalam memberikan penilaian dengan mengisi kuisioner ini. Kuisioner ini berisi tentang harapan para nasabah terhadap pelayanan Bank (kolom skala kepentingan/harapan), dan mengenai penilaian pelanggan terhadap pelayanan/kinerja Hotel selama ini (kolom skala kepuasan). Tidak ada maksud apa-apa dibalik pengisian kuisioner ini, kecuali guna keperluan ilmiah yang sedang kami teliti. Akhirnya kami mengucapkan banyak terima kasih atas partisipasi dan kerjasamanya.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Kuisioner Formal

Kepentingan/Harapan dan Kepuasan para Pelanggan Terhadap Pelayanan Hotel Inna Garuda

Beri tanda (X) pada salah satu skala yang tersedia baik untuk skala Kepentingan/Harapan maupun Skala kepuasan untuk setiap pernyataan yang ada.

Contohnya :

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
10	Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya				X			X	
11	Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit			X					X

KETERANGAN NILAI SKALA

Skala Kepentingan/Harapan

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

Skala Kepuasan

1 = Sangat Tidak Puas

2 = Tidak Puas

3 = Puas

4 = Sangat Puas

1. Dimensi Bukti Fisik *(Tangibles)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Hotel memiliki fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (lobby, kolam renang, fitness centre,ruang pertemuan, hall room, air panas dan lain-lain)								
2	Hotel memiliki Karyawan yang selalu berpenampilan rapi								
3	Tersedia buku petunjuk atau *pamphlets* tentang informasi pelayanan jasa yang hotel tawarkan.								
4	Hotel memiliki kamar yang selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya								
5	Hotel harus selalu tersedia sabun atau pasta gigi dikamar hotel untuk konsumennya.								
6	Hotel memiliki toilet dalam kamar hotel yang harus selalu terjaga kebersihannya								
7	Hotel memiliki lahan parkir yang luas dan gratis								
8	Fasilitas hotel disemua ruangan harus terjaga keindahan, kebersihan dan kenyamanannya.								

2. Dimensi Reliabilitas *(Reliability)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
9	Janji pelayanan hotel dilaksanakan tepat waktu								
10	Staff hotel selalu bersedia membantu menyelesaikan masalah anda								
11	Hotel memiliki prosedur pelayanannya mudah dan tidak berbelit-belit								
13	Hotel memiliki karyawan yang profesional dan kompeten di bidangnya								
14	Hotel memberikan discount dan tambahan fasilitas kepada konsumen yang pernah menggunakan jasanya								

3. Dimensi Daya Tanggap *(Responssiveness)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
15	Karyawan hotel menginformasikan dengan tepat waktu mengenai pelaksanaan pelayanan kepada anda								
16	Karyawan hotel memberikan servis dengan memuaskan sesuai dengan kebutuhan anda								
17	Karyawan hotel selalu bersedia untuk membantu anda.								
18	Karyawan hotel tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan anda								
19	Karyawan hotel mampu bekerja secara efektif dan efisien								
20	Apabila melakukan kesalahan pekerjaan , karyawan hotel bersedia mengakui kesalahan yang telah diperbuatnya.								
21	Sikap karyawan hotel menumbuhkan rasa aman dan percaya pada diri anda								
22	Karyawan hotel memberikan informasi yang tepat dan benar setelah memberikan pelayanan kepada anda								

4. Dimensi Jaminan *(Assurance)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
16	Pihak hotel memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan dan pernyataan Anda								
17	Lingkungan Hotel memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada Anda dalam melakukan pembayaran atau transaksi								
18	Karyawan hotel memberikan pelayanan sampai dengan tuntas								
19	Karyawan hotel selalu bersikap ramah pada Anda								
20	Pihak hotel dapat menjaga *privasi* para pelanggan								
21	Karyawan hotel memahami keperluan-keperluan spesifik Anda sebagai konsumen.								
22	Pelayanan hotel bisa membuat anda kembali untuk menggunakan jasa penginapan								

5. Dimensi Empaty *(Emphaty)*

No	Pernyataan	Skala Kepentingan				Skala Kepuasan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
23	Lingkungan Hotel memberikan perhatian secara individual pada Anda								
24	Lingkungan pada Hotel memiliki jam kerja yang menyenangkan bagi setiap konsumennya								
25	Hotel memiliki karyawan yang memberikan perhatian penuh pada Anda.								
26	Lingkungan pada Hotel mampu memberikan kesan baik yang mendalam pada diri Anda.								
27	Hotel memiliki karyawan yang dapat membina komunikasi yang baik dengan Anda.								

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN C

Data Kepentingan dan Kepuasan

Pre-Test Kuesioner

KEPUASAN

No	Tangible								Reliability						Responsiveness								Assurance							Empati			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1	2	3	3	3	2	4	4	4	2	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3
2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	2	2	4	4	2	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2
4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	2	2	3	4	3	3	3	4	4	2	2	2	2
5	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	4	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	2	4
6	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2
7	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3
8	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
9	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
10	2	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	4	2	4	2	3	4	4	4	2	1	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3
11	1	2	1	1	3	3	4	2	2	2	3	4	3	2	4	2	3	3	3	4	3	1	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
12	2	2	3	2	2	4	4	3	2	2	2	4	4	3	2	2	2	3	4	4	2	1	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
13	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	1	3	2	2	4	3	4	3	2	3	2	3
14	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	4	4	2	2	4	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2
15	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	1	2	3	3	3	3	4	2	2	3	2	2
16	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
18	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	3
20	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
21	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3
22	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
23	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	3	1	2	2	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2
24	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4
25	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2
26	2	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	4	4	2	3	3	2	3
27	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	4	4	2	2	2	2	3
28	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3
29	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
30	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2

KEPENTINGAN

Tangible								Reliability						Responsiveness								Assurance							Empati				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3
3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3
3	2	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2	2	3	3
3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4
3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	3	3	4	2	4	2	3	2
2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	2	2	4	4	4
3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	4
4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	4
3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	2	2	2	3	2	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	3
3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	3	2	3	4
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	4	3

LAMPIRAN D

Tabel r *Product Momen*

TABEL KORELASI PEARSON PRODUCT MOMENT
PADA α 5 %

N	2-tailed	1-tailed
3	0.9969	0.9877
4	0.9500	0.9000
5	0.8783	0.8054
6	0.8114	0.7293
7	0.7545	0.6694
8	0.7067	0.6215
9	0.6664	0.5822
10	0.6319	0.5494
11	0.6021	0.5214
12	0.5760	0.4973
13	0.5529	0.4762
14	0.5324	0.4575
15	0.5140	0.4409
16	0.4973	0.4259
17	0.4821	0.4124
18	0.4683	0.4000
19	0.4555	0.3887
20	0.4438	0.3783
21	0.4329	0.3687
22	0.4227	0.3598
23	0.4132	0.3515
24	0.4044	0.3438
25	0.3961	0.3365
26	0.3882	0.3297
27	0.3809	0.3233
28	0.3739	0.3172
29	0.3673	0.3115
30	0.3610	0.3061
31	0.3550	0.3009
32	0.3494	0.2960
33	0.3440	0.2913
34	0.3388	0.2869
35	0.3338	0.2826
36	0.3291	0.2785
37	0.3246	0.2746
38	0.3202	0.2709
39	0.3160	0.2673
40	0.3120	0.2638
41	0.3081	0.2605
42	0.3044	0.2573
43	0.3008	0.2542
44	0.2973	0.2512
45	0.2940	0.2483
46	0.2907	0.2455
47	0.2876	0.2429
48	0.2845	0.2403
49	0.2816	0.2377
50	0.2787	0.2353
51	0.2759	0.2329
52	0.2732	0.2306

N	2-tailed	1-tailed
53	0.2704	0.2282
54	0.2679	0.2261
55	0.2654	0.2240
56	0.2630	0.2219
57	0.2607	0.2199
58	0.2584	0.2180
59	0.2562	0.2161
60	0.2540	0.2143
61	0.2519	0.2125
62	0.2499	0.2107
63	0.2479	0.2090
64	0.2459	0.2074
65	0.2440	0.2057
66	0.2421	0.2041
67	0.2403	0.2026
68	0.2385	0.2011
69	0.2368	0.1996
70	0.2351	0.1981
71	0.2334	0.1967
72	0.2318	0.1953
73	0.2302	0.1940
74	0.2286	0.1926
75	0.2271	0.1913
76	0.2256	0.1900
77	0.2241	0.1888
78	0.2226	0.1876
79	0.2212	0.1864
80	0.2198	0.1852
81	0.2185	0.1840
82	0.2171	0.1829
83	0.2158	0.1817
84	0.2145	0.1806
85	0.2132	0.1796
86	0.2120	0.1785
87	0.2107	0.1775
88	0.2095	0.1764
89	0.2084	0.1754
90	0.2072	0.1744
91	0.2060	0.1735
92	0.2049	0.1725
93	0.2038	0.1716
94	0.2027	0.1707
95	0.2016	0.1697
96	0.2006	0.1688
97	0.1995	0.1680
98	0.1985	0.1671
99	0.1975	0.1662
100	0.1965	0.1654
101	0.1955	0.1646
102	0.1946	0.1638

LAMPIRAN E

Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Pre-Test Kuesioner

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 34

Alpha = .9358

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 33

Alpha = .9362

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
KEPENT1	110.3333	151.6092	.5968	.9334
KEPENT2	110.2333	152.8747	.4431	.9349
KEPENT3	110.0667	152.1333	.4854	.9345
KEPENT4	110.3333	151.2644	.4824	.9346
KEPENT5	110.3000	147.6655	.6775	.9323
KEPENT6	110.1667	151.8678	.4996	.9343
KEPENT7	110.1000	149.4034	.6516	.9327
KEPENT8	110.1333	153.4989	.4863	.9344
KEPENT9	110.5000	150.8103	.5229	.9341
KEPENT10	110.2333	147.9092	.6524	.9326
KEPENT11	110.5333	148.8092	.5752	.9336
KEPENT12	110.1667	157.1092	.2639	.9362
KEPENT13	110.1333	153.2920	.5012	.9343
KEPENT14	110.2000	152.5793	.5570	.9338
KEPENT15	110.3667	154.5161	.4584	.9347
KEPENT16	110.3667	151.4816	.6199	.9332
KEPENT17	110.2333	150.2540	.6054	.9332
KEPENT18	110.3000	151.2517	.6103	.9333
KEPENT19	110.2000	153.0621	.5218	.9341
KEPENT20	110.3000	151.8034	.5722	.9336
KEPENT21	110.1333	152.3954	.5661	.9337
KEPENT22	110.1000	153.2655	.5041	.9343
KEPENT23	110.2000	153.8897	.4617	.9347
KEPENT24	110.4667	148.8782	.7228	.9321
KEPENT25	110.3667	151.9644	.4503	.9350
KEPENT26	110.5667	150.3230	.5851	.9334
KEPENT27	110.3333	151.9540	.5726	.9336
KEPENT28	110.6667	153.4713	.4107	.9352
KEPENT29	110.0667	153.8575	.4168	.9351
KEPENT30	110.5667	151.7713	.4310	.9353
KEPENT31	110.3333	147.9540	.6693	.9325
KEPENT32	110.6333	148.3092	.5494	.9341
KEPENT33	110.2000	152.6483	.4966	.9343
KEPENT34	110.0667	153.9954	.4541	.9347

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 34

Alpha = .9519

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 33

Alpha = .9533

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
PUAS1	98.0333	224.9299	.6995	.9497
PUAS2	98.0333	229.2747	.6430	.9503
PUAS3	97.8667	222.1195	.7411	.9493
PUAS4	98.0000	224.0690	.6692	.9499
PUAS5	98.0333	227.6885	.5729	.9507
PUAS6	97.5000	228.1897	.6196	.9504
PUAS7	97.4667	231.4299	.4939	.9512
PUAS8	97.8333	233.1782	.3687	.9521
PUAS9	98.1333	224.3264	.7348	.9494
PUAS10	97.9667	229.6885	.6027	.9505
PUAS11	98.1000	228.0241	.6737	.9501
PUAS12	97.8000	233.7517	.2654	.9533
PUAS13	97.6667	230.8506	.4204	.9519
PUAS14	97.8667	230.2575	.3835	.9525
PUAS15	97.9333	229.5126	.4950	.9513
PUAS16	98.1333	220.6713	.7647	.9490
PUAS17	97.7333	226.6851	.6825	.9499
PUAS18	97.6333	226.7230	.5935	.9505
PUAS19	97.4667	231.9126	.4678	.9514
PUAS20	97.3667	229.6195	.5353	.9510
PUAS21	98.2000	228.0966	.6322	.9503
PUAS22	98.4000	219.6966	.6841	.9499
PUAS23	98.0333	228.2402	.5884	.9506
PUAS24	98.0667	225.6506	.6527	.9501
PUAS25	98.0667	228.2023	.5764	.9507
PUAS26	97.6000	231.0759	.4566	.9515
PUAS27	97.7000	229.8724	.5530	.9508
PUAS28	97.4333	229.3575	.5512	.9508
PUAS29	98.0333	225.2747	.6836	.9498
PUAS30	98.0667	223.2368	.7178	.9495
PUAS31	98.0667	223.3057	.7148	.9495
PUAS32	98.2333	227.5644	.6032	.9505
PUAS33	97.9667	225.6885	.6993	.9497
PUAS34	98.1667	227.1092	.6939	.9499

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

LAMPIRAN F

Data Kepentingan dan Kepuasan

Kuesioner Formal

No	Kepentingan (Harapan)																										
	Tangible								Reliability					Responsiveness								Assurance				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
2	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3
3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
5	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
6	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3
7	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4
8	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4
9	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3
10	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3
11	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	3
12	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4
13	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
14	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	3
16	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
17	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
18	4	2	3	4	2	4	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
19	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	2	3	3
20	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3
21	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
23	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3
24	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4
25	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
26	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4

UNIVERSITAS INDONESIA

87	2	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
88	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3
89	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	3	3	4
90	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4
91	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4
92	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4
93	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
94	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
95	2	4	2	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4
96	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4
97	4	4	4	2	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3
98	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
99	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
100	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
Rata2	3,32	3,44	3,47	3,22	3,29	3,60	3,64	3,53	3,15	3,21	3,06	3,50	3,54	3,26	3,24	3,33	3,52	3,64	3,55	3,43	3,50	3,46	2,94	3,18	3,10	3,4

ISLAM INDONESIA UNIVERSITAS

57	3	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3
58	2	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4
59	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	1	3	3	4
60	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3
61	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3
62	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	3	3
63	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3
64	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4
65	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3
66	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3
67	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4
68	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4
69	4	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
70	3	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
71	4	4	3	4	2	3	3	4	2	2	4	3	4	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
72	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4
73	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4
74	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4
75	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4
76	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4
77	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4
78	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4
79	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3
80	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
81	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3
82	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3
83	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3
84	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
85	4	3	4	2	2	4	3	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3
86	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4

UNIVERSITAS INDONESIA

27	3	4	3	2	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
28	3	4	4	2	1	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3	3
29	3	2	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3
30	3	4	2	2	2	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	3	4	4
31	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	1	4	4	4	4	4	2	3
32	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4
33	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	2	3
34	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4
35	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	4	4	2	2	3	3	4		3	3	3	4	4	3	3
36	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3
37	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3
38	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
39	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3
40	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
41	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3
42	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
43	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
44	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4
45	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
46	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4
47	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	3	3
48	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4
49	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	3
50	3	3	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	3
51	3	3	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2
52	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
53	2	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2
54	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3
55	3	3	4	4	3	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
56	3	2	3	4	2	4	3	4	3	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3

No	Kepuasan																																	
	Tangible								Reliability					Responsiveness								Assurance							Empati				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
1	3	2	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	2	3
2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3
3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2
4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2
5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	4	2	2	4	2	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3
6	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	2	3	4	2	2	3	4	4	3	2	2	2	2	2
7	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	2	2	3	3	2
8	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	2	2	2	2	3
9	4	2	4	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2
10	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	2	2	3	4	4	2	2	2	1	3	2
11	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2
12	4	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2
13	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3
14	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	2	2	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3
15	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	1	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	2	3
16	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	4	3	2	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3
17	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	3
18	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	3
19	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	3
20	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2
21	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3
22	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3
23	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
24	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	4	2	4	4	3	2	2
25	2	3	2	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	4	4	3	2	2	2	4	2	3	3	3	4	2	2	4	3	2
26	2	2	2	2	2	4	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	4	2	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3
27	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2
28	3	2	4	4	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	2	3
29	2	2	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4	2	3	2	3	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3

30	2	2	1	1	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	1	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3
31	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2
32	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	2	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	3	3
33	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2
34	2	2	2	2	2	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3
35	2	2	2	2	2	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3
36	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2	4	3	4	2	4	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3
37	2	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3
38	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	2	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	3
39	3	3	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2
40	4	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3
41	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	4	3	1	1	3	3	4	2	1	2	2	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	3	3
43	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3
44	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	2	2
45	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	2	2	4	3
46	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	1	2	3	3	3	3	4	2	2	3	2	2	3
47	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2
48	3	2	3	3	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	3	2	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2
49	2	2	3	2	2	4	4	4	2	2	2	4	3	2	2	2	3	4	4	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2
50	1	2	1	1	3	3	4	4	2	2	3	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
51	2	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	4	2	4	2	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3
52	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2
53	3	1	3	3	3	4	4	3	4	3	1	4	3	4	4	1	3	3	4	2	4	3	2	2	4	3	4	3	2	2	2	3	2
54	2	2	2	2	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	4	2	4	3	4	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	2
55	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	4	3	4	4	2	4	3	4	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	1	2	2	3
56	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	2	4	3
57	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	4	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2
58	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
60	2	3	3	3	2	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	3
61	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3

62	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	3
63	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3
64	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3
65	2	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	2	3	2
66	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	3
67	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	4	3
68	2	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	2	4	4	2	3	3	3	2	2
69	4	3	4	4	1	4	3	4	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	4	2	2	3	4	4	3	2	2	2	4	3
70	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2
71	4	2	4	4	2	4	2	4	2	2	2	4	4	2	2	2	4	3	4	3	4	4	2	2	3	3	4	2	2	2	2	4	3
72	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3
73	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	4	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2
74	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	4	3	2	4	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2
75	2	2	2	3	2	3	4	3	1	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
76	3	2	2	2	2	4	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3
77	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	2	3	4	3
78	2	3	2	2	2	4	3	2	2	1	2	2	4	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	2
79	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	4	2
80	2	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	2	2	3
81	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	2	4	3
82	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3
83	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2
84	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	4	4	2	2	3	2	2	3	4	4	4	2	2	2	2	2
85	2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	4	3	2	2	2	3	3
86	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3
87	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2
88	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3
89	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
90	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3
91	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2	4	4	4	3	2	2	2	3	2
92	3	2	3	4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
93	4	2	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3

94	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	2	3
95	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	2	3	3	2
96	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2
97	4	2	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	2	3	3	4	2	3	4	2	3	4	4	3	2	4	3	2	3	3
98	3	4	2	3	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	3
99	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	2	4	4	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2
100	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	2	1	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3
Rata2	**2.91**	**2.69**	**3.06**	**3.01**	**2.95**	**3.45**	**3.38**	**3.06**	**2.69**	**2.88**	**2.71**	**2.80**	**2.86**	**3.12**	**2.84**	**2.87**	**3.11**	**3.50**	**3.52**	**2.50**	**3.14**	**2.94**	**2.57**	**2.59**	**3.06**	**3.46**	**3.52**	**2.83**	**2.69**	**2.55**	**2.47**	**2.79**	**2.60**

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN G

Tabel Konversi Sigma

Tabel Konversi Six Sigma

YIELD (%)	DPMO	SIGMA
6.66	933200	0
8.455	915450	0.125
10.56	894400	0.25
13.03	869700	0.375
15.87	841300	0.5
19.08	809200	0.625
22.66	773400	0.75
26.595	734050	0.875
30.85	691500	1
35.435	645650	1.125
40.13	598700	1.25
45.025	549750	1.375
50	500000	1.5
54.975	450250	1.625
59.87	401300	1.75
64.565	354350	1.875
69.15	308500	2
73.405	265950	2.125
77.34	226600	2.25
80.92	190800	2.375
84.13	158700	2.5
86.97	130300	2.625
89.44	105600	2.75
91.545	84550	2.875
93.32	66800	3
94.79	52100	3.125
95.99	40100	3.25
96.96	30400	3.375
97.73	22700	3.5
98.32	16800	3.625
99.78	12200	3.75
99.12	8800	3.875
99.38	6200	4
99.565	4350	4.125
99.7	3000	4.25
99.795	2050	4.375
99.87	1300	4.5
99.91	900	4.625
99.94	600	4.75
99.96	400	4.875
99.977	230	5
99.982	180	5.125
99.987	130	5.25
99.992	80	5.375
99.997	30	5.5
99.99767	23.35	5.625
99.99833	16.7	5.75
99.999	10.05	5.875
99.99966	3.4	6

Gambar A.8. Tabel Konversi Six Sigma

LAMPIRAN H

Contoh *Sigma Level Calculator*

Microsoft Excel - Six Sigma Calculator 1.2.xls

File Edit View Insert Format Tools Data Window Help

Reply with Changes... Delete Comment

C5

THOMAS A. LITTLE

Six Sigma/Capability Calculator

Defects

Number of units	1,000,000
Number of opportunities per unit (Min. 1)	10
Number of defects observed	3
Defects per Opportunity (DPO)	0.00000034
Defects per Million Opportunities (DPMO)	0.34

Equivalent Measures of Capability

DPU	0.0000034
DPPM	3.4
Yield	100.00%
C_{pk} P_{pk}	1.50
Process Sigma	6.0

Defective

Number of units	1,000,000
Number defective observed	3.4
Proportion defective	0.0000034
% Yield	100.00%

Equivalent Measures of Capability

DPU	0.0000034
DPPM	3.4
Yield	100.00%
C_{pk} P_{pk}	1.50
Process Sigma	6.0

Variables, (Normal)

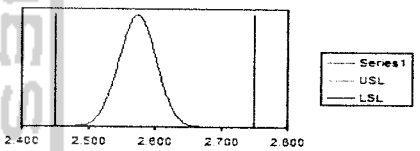
Average	2.57
Stdev.	0.0276
USL	2.75
LSL	2.45
C_p	1.815
C_{pk}	1.500

Equivalent Measures of Capability

DPU	0.0000034
DPPM	3.4
Yield	100.00%
C_{pk} P_{pk}	1.50
Process Sigma	6.0

© TLC, 2003

Process Capability (normal)



To correctly view one sided specifications correctly go to 'source data' on the graph and remove the USL or LSL data series.

LAMPIRAN I

Surat Keterangan Selesai TA dari

Hotel Inna Garuda Yogyakarta

Garuda
oboro 60, JOGJA 55213
: (0274) 566353, 566322
: (0274) 563074
: sales@innagaruda.com
reservation@innagaruda.com
: http://www.innagaruda.com

Inna
Garuda
Hotel, Convention & Business

SURAT KETERANGAN
NO: 91/IG-TRN/S.Ket/IX/2006

Yang bertanda tangan di bawah ini,

NAMA	: ARI WIBOWO BASUKI
NIP	: 01926303
JABATAN	: MANPOWER MANAGER

Menerangkan bahwa,

NAMA	: DIMAS BIMA SETIAWAN
NIM	: 02 522 261
FAKULTAS	: TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS	: ISLAM INDONESIA

telah selesai melaksanakan *penelitian* di Inna Garuda, pada tanggal 11 – 29 September 2006, dengan judul :

" ANALISIS KUALITAS PELAYANAN DAN FAKTOR-FAKTOR PENDUKUNGNYA PADA HOTEL DENGAN MENGGUNAKAN METODE SERVQUAL – GAP SEBAGAI DASAR PENINGKATAN KEPUASAN KONSUMEN "

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 29 September 2006

MANPOWER DEPARTMENT,

ARI WIBOWO BASUKI
MANPOWER MANAGER

Cc : - Pertinggal