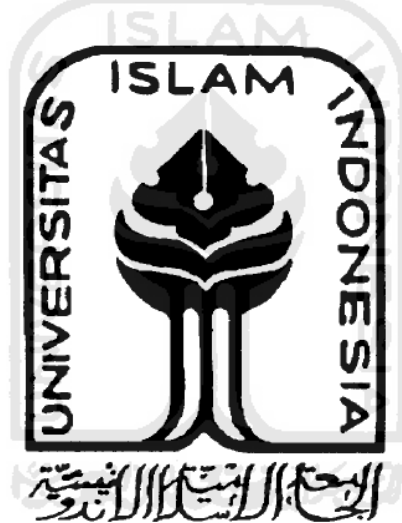


**PENERAPAN METODE *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS*
(IPA) DAN *CUSTOMER SATISFACTION INDEX* (CSI) SEBAGAI
DASAR PENENTUAN STRATEGI SAMUDRA BIRU DALAM
UPAYA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN
(Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Primagama, Yogyakarta)**

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Industri**



Disusun Oleh :

Nama : ZANUAR ARDYANTO

NIM : 06 522 053

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2012

ABSTRAK

Bimbingan Belajar Primagama merupakan salah satu bimbingan belajar terbesar di Indonesia. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di bidang jasa pendidikan, Primagama harus senantiasa meningkatkan kinerja perusahaan serta membuat strategi pemasaran yang baru. Sehingga dapat menambah jumlah pelanggan dan meningkatkan keuntungan perusahaan.

Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, maka Perusahaan harus mengetahui kinerjanya terhadap tingkat kepuasan dari pelanggan. Metode yang digunakan antara lain, *Importance Performance Analysis* (IPA) untuk memperbaiki atribut-atribut yang perlu ditingkatkan. Kemudian mengukur tingkat kepuasan konsumen secara menyeluruh dengan melihat tingkat kepentingan dari atribut-atribut produk/jasa yang ditawarkan menggunakan metode *Customer Satisfaction Index* (CSI) untuk mengetahui index kepuasan pelanggan, Setelah itu merumuskan strategi yang tepat untuk pengembangan usaha menggunakan Strategi Samudra Biru.

Dari data pengolahan didapatkan hasil penelitian mengenai kinerja Primagama yang memerlukan perhatian untuk dilakukan perbaikan pelayanannya pada atribut-atribut dalam kuadran I yaitu Pengajar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik dan Jaminan peningkatan pada prestasi akademik. Untuk index kepuasan pengunjung sebesar 0,74 yang artinya pelanggan yang menikmati jasa yang ditawarkan berada pada level puas. Untuk meningkatkan kinerja pelayanan, maka dibentuk desain rancangan strategi *Blue Ocean Strategy*, didapatkan hasil bahwa akan diusulkan dibentuknya dua buah layanan baru yaitu, “Kartu Siswa Primagama” dan adanya “Minuman serta makanan ringan” di tempat bimbingan belajar. Kedua layanan tersebut dilakukan untuk membidik pasar baru yaitu, pelajar yang akan menghadapi ujian nasional dan memerlukan perhatian lebih, tapi tidak mampu untuk mengikuti bimbingan belajar privat. Karakteristik dari layanan ini adalah mengurangi fasilitas yang kurang dibutuhkan, serta menambah adanya penerapan kuis hadiah untuk meningkatkan antusiasme murid-murid dalam belajar dan memahami materi.

Kata Kunci : Kualitas Layanan, Metode *Importance Performance Analysis*, Metode *Customer Satisfaction Index*, dan *Blue Ocean Strategy*.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Kartesius dalam metode IPA.....	17
Gambar 3.1	Diagram Alir Pemecahan Masalah.....	40
Gambar 4.1	Diagram Kartesius Dimensi <i>Reliability</i> (Kehandalan).....	52
Gambar 4.2	Diagram Kartesius Dimensi <i>Tangible</i> (Berwujud).....	53
Gambar 4.3	Diagram Kartesius Dimensi <i>Assurance</i> (Jaminan).....	54
Gambar 4.4	Diagram Kartesius Dimensi <i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	54
Gambar 4.5	Diagram Kartesius Dimensi <i>Emphaty</i> (Empati).....	55
Gambar 4.6	Diagram Kartesius Dimensi Kualitas Layanan	56
Gambar 5.1	Kanvas Strategi Awal.....	76
Gambar 5.2	Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	79
Gambar 5.3	Perbandingan Kanvas Strategi Baru dengan Pesaing.....	79
Gambar 5.4	Perbandingan Kanvas Strategi Lama dan Kanvas Strategi Baru	80

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGAKUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	iv
PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Batasan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pengertian Bimbingan Belajar	7
2.2 Definisi Layanan/Jasa	8

2.2.1	Karakteristik Jasa Pelayanan	9
2.3	Kualitas Layanan	10
2.4	Pengukuran Kepuasan Pelanggan	12
2.5	Konsep Strategi.....	14
2.6	<i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	15
2.7	<i>Customer Satisfaction Index (CSI)</i>	18
2.8	Analisis Atribut.....	19
2.9	<i>Blue Ocean Strategy (BOS)</i>	21
2.10	Alat dan Teknik Pengumpulan Data	27
2.10.1	Kuisisioner	27
2.11	Teknik Pengujian Instrumen.....	28
2.11.1	Uji Validitas.....	28
2.11.2	Uji Reliabilitas.....	28

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian.....	29
3.2	Identifikasi Masalah.....	29
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	30
3.4	Penentuan Jumlah Sampel	31
3.5	Pengolahan Data	31
3.5.1	Uji validitas dan reliabilitas data hasil kuisisioner.....	32
3.5.2	<i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	34
3.5.3	<i>Customer Satisfaction Index (CSI)</i>	36
3.5.4	Strategi Samudra biru	37
3.6	Analisis dan Pembahasan.....	38

3.7 Kesimpulan dan Saran	39
3.8 Diagram Alir	39

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data	41
4.1.1 Profil Perusahaan.....	41
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	41
4.1.3 Program dan Fasilitas yang Ditawarkan.....	42
4.1.3.1 Program yang Ditawarkan.....	42
4.1.3.2 Fasilitas yang Ditawarkan	43
4.2 Pengolahan Data	44
4.2.1 Uji Kecukupan Data	44
4.2.2 Uji Validitas Data.....	45
4.2.3 Uji Reliabilitas Data	48
4.2.4 <i>Important Performance Analysis (IPA)</i>	50
4.2.5 Diagram Kartesius.....	52
4.2.6 <i>Costumer Satisfaction Index (CSI)</i>	56
4.2.7 <i>Analisis Atribut</i>	58
4.2.7.1 <i>Faktor Internal</i>	58
4.2.7.2 <i>Faktor Eksternal</i>	58
4.2.7.3 <i>Data Kuisisioner</i>	58
4.2.7.4 <i>Pengolahan Data Analisis Atribut</i>	59

BAB V PEMBAHASAN

5.1 Analisis <i>Important Performance Analysis (IPA)</i>	69
--	----

5.2	Analisis Diagram Kartesius IPA	70
5.3	Analisis <i>Costumer Satisfaction Index</i> (CSI)	72
5.4	Desain Strategi <i>Blue Ocean Strategy</i>	73
5.4.1	Analisis Data Hasil Kuisioner	74
5.4.2	Analisis Atribut	75
5.4.3	Penerapan Strategi Samudra Biru.....	75
5.4.3.1	Kanvas Strategi Awal.....	75
5.4.3.2	Penerapan Kerangka Kerja Empat Langkah.....	77
5.4.3.3	Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	79
5.4.3.4	Perbandingan Kanvas Strategi Baru dengan Pesaing....	79
5.4.3.5	Perbandingan Kanvas Strategi Lama dan Kanvas Strategi Baru	80
5.4.3.1	Analisis Tiga Faktor Pendukung <i>Blue Ocean Strategy</i> .	81

BAB VI PENUTUP

6.1	Kesimpulan	83
6.2	Saran	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Table 2.1	Kriteria Index Kepuasan	19
Tabel 2.2	Bentuk Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	23
Table 3.1	Bobot Nilai Isian Kuisisioner	37
Tabel 4.1	Program yang ditawarkan Primagama	42
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas Kepentingan Pelanggan.....	46
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas Kinerja.....	47
Tabel 4.4	Perhitungan <i>Importance-Performance Analysis</i> (IPA)	50
Tabel 4.5	Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi <i>Reliability</i>	52
Tabel 4.6	Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi <i>Tangible</i>	53
Tabel 4.7	Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi <i>Assurance</i>	53
Tabel 4.8	Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi <i>Responsiveness</i>	54
Tabel 4.9	Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi <i>Empathy</i>	55
Tabel 4.10	Rata-rata Kinerja dan Kepentingan Dimensi Kualitas Layanan	55
Tabel 4.11	Atribut layanan yang Diprioritaskan untuk Diperbaiki/Ditingkatkan.....	56
Tabel 4.12	Perhitungan <i>Costumer Satisfaction Index</i> (CSI)	77
Tabel 4.13	Jumlah Kuisisioner Analisis Atribut.....	60
Tabel 4.14	Nilai <i>Korelasi</i> Total Tiap Butir Kuisisioner (Primagama).....	62
Tabel 4.15	Statistik Uji dan Kesimpulan (Primagama).....	62
Tabel 4.16	Nilai <i>Korelasi</i> Total Tiap Butir Kuisisioner (Pesaing)	63
Tabel 4.17	Statistik Uji dan Kesimpulan (Pesaing).....	63
Tabel 4.18	Penentuan Bobot Masing-Masing Atribut	65
Tabel 4.19	Penentuan Rating <i>Atribut</i>	65
Tabel 4.20	<i>Item Statistics</i>	67

Tabel 4.21 Perhitungan Nilai ∇ 68

Tabel 5.1 Hasil Penilaian Pelanggan Terhadap Perusahaan dan Pesaing76



KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum, Wr. Wb

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan judul “Penerapan Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) Dan *Customer Satisfaction Index* (CSI) Sebagai Dasar Penentuan Strategi Samudra Biru Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan” (Studi Kasus pada Bimbingan Belajar Primagama) dengan lancar.

Adapun Tugas Akhir ini dilaksanakan sebagai persyaratan untuk menyelesaikan jenjang strata satu (S1) di jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.

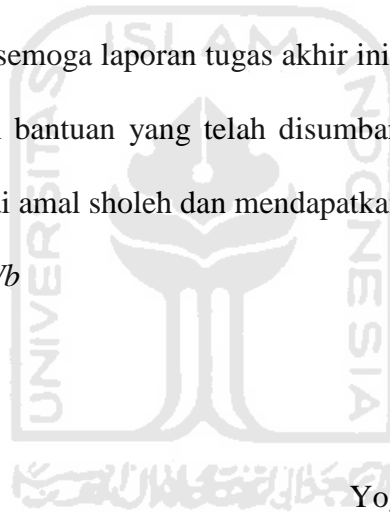
Di dalam pelaksanaan dan penyusunan Tugas Akhir ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan, dan bantuan baik moril maupun materil dari berbagai pihak kepada penulis. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua Ibu Suwarni dan Bapak Sahir yang telah banyak memberikan doa serta motivasi.
2. Bapak Drs. R. Abdul Djalal, MM selaku Dosen Pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan.
3. Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
4. Ketua Jurusan Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia.

5. Bapak Gunadi selaku pembimbing dan seluruh karyawan Bimbingan Belajar Primagama yang telah memberikan bantuan dalam pelaksanaan penelitian.
6. Semua keluarga yang telah memberikan doa dan dukungannya.
7. Semua teman-teman Teknik Industri yang telah membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
8. Seluruh karyawan Universitas Islam Indonesia atas bantuannya.
9. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan yang telah membantu hingga selesainya laporan ini.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari sempurna, walaupun demikian penulis berharap semoga laporan tugas akhir ini bisa bermanfaat bagi semua pihak, dan semoga seluruh bantuan yang telah disumbangkan kepada penulis dapat diterima Allah SWT sebagai amal sholeh dan mendapatkan balasan pahala besar.

Wassalamu'alaikum, Wr. Wb



Yogyakarta, 7 Desember 2011

Zanuar Ardyanto

PENGAKUAN

Demi Allah, Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, Desember 2011



Zanuar Ardyanto

06 522 053

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

**Penerapan Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan
Customer Satisfaction Index (CSI) Sebagai Dasar Penentuan Strategi
Samudra Biru Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan
(Studi Kasus pada Lembaga Bimbingan Belajar Primagama, Yogyakarta)**



Nama : Zanuvar Ardyanto
No. Mhs : 06 522 053

Yogyakarta, 14 Desember 2011

Dosen Pembimbing Tugas Akhir

Drs. R. Abdul Djalal, MM.

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

**Penerapan Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan
Customer Satisfaction Index (CSI) Sebagai Dasar Penentuan Strategi
Samudra Biru Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan
(Studi Kasus pada Lembaga Bimbingan Belajar Primagama, Yogyakarta)**

TUGAS AKHIR

Oleh

Nama : Zanuvar Ardyanto
No. Mahasiswa : 06 522 053

Telah Dipertahankan di Depan Sidang Penguji Sebagai
Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Teknik Industri
Yogyakarta, Januari 2012

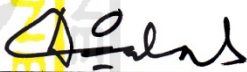

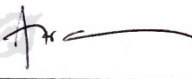
Tim Penguji

Drs. R. Abdul Djalal, MM
Ketua

Yuli Agusti Rochman, ST., M.Eng.
Anggota 1

Sri Indrawati, ST., M.Eng.
Anggota 2



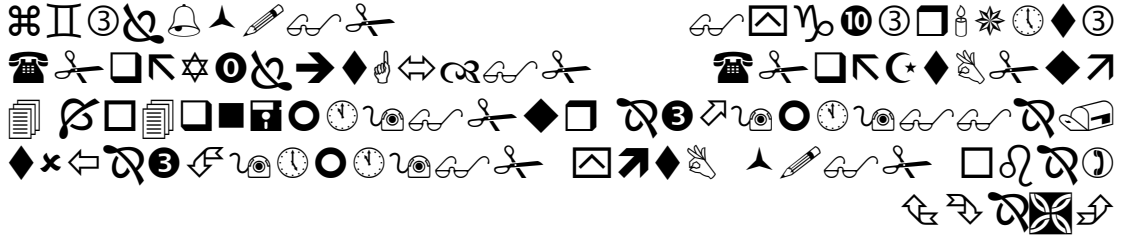
Mengetahui,
Ketua Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia




Drs. HM. Ibnu Mastur, MSIE

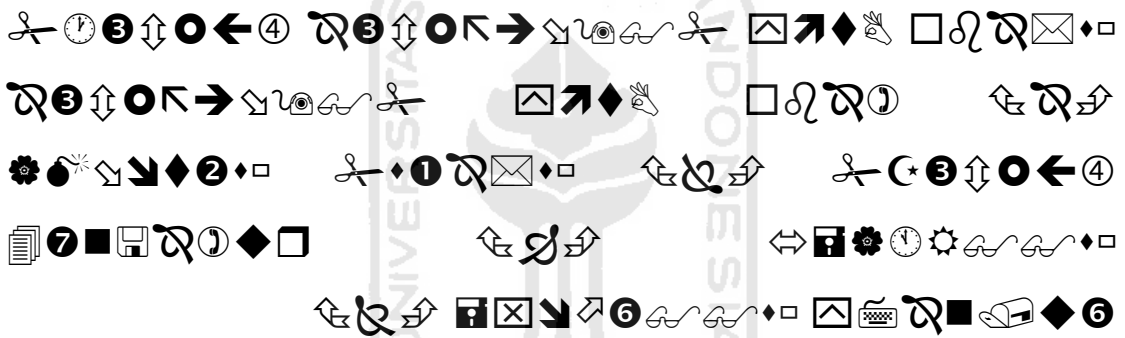
9
/ 2012.

MOTTO



Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu,
 Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.

(QS Al-Baqarah: 153)



“Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan;

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan; Maka apabila kamu telah selesai

(dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain;

dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap..”

(QS Alam Nasyrah : 5-8)



Demi masa.; Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian; Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.

(QS Al-'Ashr: 1-3)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah.....

karya ini kupersembahkan untuk

*Kedua orang tuaku Ibu Suwarni dan Bapak Sahir yang telah
memberikan memberikan do'a dan kasih sayang tak terbatas.*

*Adik-adikku dan seluruh keluarga yang selalu memberikan dukungan
dan semangat untuk tetap berusaha dan pantang menyerah*

Trimakasih untuk semuanya.....

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada masa sekarang ini persaingan dunia usaha semakin ketat. Mulai dari industri kecil sampai industri skala global saling berusaha untuk dapat mempertahankan konsumennya. Untuk menambah dan mempertahankan pelanggan setiap perusahaan harus mampu memberikan kepuasan kepada konsumennya. Kepuasan konsumen harus menjadi orientasi utama bagi perusahaan baik yang bergerak dalam industri manufaktur maupun industri jasa. Dalam industri jasa, kualitas layanan menjadi hal yang sangat penting dan menentukan untuk menciptakan kepuasan pelanggan.

Persaingan industri jasa yang cukup ketat saat ini salah satunya adalah jasa bimbingan belajar. Menurut UUD 1945 pasal 31 dan UU No. 2 tahun 1989 tentang system pendidikan nasional disebutkan bahwa penyelenggaraan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak hanya di sekolah formal saja tetapi juga dapat diselenggarakan oleh lembaga luar sekolah semacam bimbingan belajar. Oleh karena itu, lembaga bimbingan belajar mempunyai dasar yang kuat sebagai wujud partisipasi masyarakat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Primagama merupakan lembaga bimbingan belajar tertua yang lahir di Yogyakarta. Selama 29 tahun Primagama selalu berkembang baik dari segi pelayanan

maupun jumlah pelanggan. Pertumbuhan jumlah pelanggan tercatat paling pesat terjadi pada tahun ajaran 2005/2006. Akan tetapi tingginya persaingan bisnis bimbingan belajar di Yogyakarta membuat pertumbuhan jumlah pelanggan menjadi semakin berkurang. Banyak lembaga bimbingan belajar yang menjadi pesaing terberat bagi Primagama antara lain Ganesha Operation, Neutron dan SSC. Dengan persaingan yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya dan bekerja keras untuk bisa bersaing mendapatkan pelanggannya.

Tetapi apabila perusahaan terjebak dalam persaingan yang semakin ketat dan berusaha untuk memengangkan kompetisi dalam ruang pasar yang semakin sempit maka hasil yang didapatkan juga tidak akan maksimal. Oleh karena itu diperlukan strategi baru bagi perusahaan dalam menghadapi keadaan tersebut. Strategi yang melampaui kompetisi dengan menciptakan ruang pasar baru dan membuat persaingan menjadi tidak relevan untuk meraih laba serta kesempatan pertumbuhan baru bagi perusahaan. Strategi yang mencakup semua itu adalah strategi Samudra Biru.

Blue Ocean Strategy merupakan strategi yang diciptakan tidak untuk memenangkan kompetisi bisnis tetapi menciptakan ruang pasar baru yang belum ada pesaingnya. Penerapan *Blue Ocean Strategy* dalam lembaga bimbingan belajar bertujuan untuk membuat ruang pasar baru dengan cara membentuk ulang batasan-batasan pasar melalui pendekatan kerangka kerja enam jalan. Salah satu yang diterapkan yaitu mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri. Dengan mencermati kelompok industri pada lembaga bimbingan belajar dapat dipadukan antara keunggulan dari tempat les privat dengan keunggulan bimbingan belajar pada umumnya.

Perusahaan yang akan menerapkan strategi samudra biru sebelumnya harus mengetahui apa saja keunggulan dan kekurangan yang dimiliki dalam memberi

pelayanan pada pelanggan. Untuk menganalisis kinerja pelayanannya digunakan metode *Importance Performance Analysis* dan *Customer Satisfaction Index*. Metode tersebut digunakan untuk mengetahui pendapat pelanggan terhadap kepuasan pelayanan yang diberikan.

Menurut Oliver (dalam Barnes, 2003: 64) kepuasan adalah tanggapan pelanggan atas terpenuhinya kebutuhan. Kotler (dalam Tjiptono, 2007) mengemukakan bahwa kepuasan pelanggan dipandang sebagai salah satu indikator terbaik untuk laba masa depan dan kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Kepuasan konsumen akan terjadi setelah tahap pembelian dan setelah tahap pemakaian. Adapun proses evaluasi setelah pembelian adalah kepuasan yang akan tercapai bila terjadi kesamaan antara pengalaman dalam mendapatkan dan menggunakan produk, dengan harapan yang diinginkan oleh konsumen terhadap kualitas dari produk yang didapatkan (Kwanda, Rahardjo, dan Wibowo, 2003).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Atribut–atribut apa saja yang secara prioritas harus diperbaiki dalam memenuhi kepuasan konsumen dan peningkatan kinerja pelayanan?
2. Seberapa besar tingkat kepuasan konsumen terhadap atribut – atribut atau fasilitas produk/jasa secara menyeluruh?
3. Alternatif strategi terbaik apa saja yang dapat digunakan untuk memperbaiki layanan serta kinerja berdasarkan hasil analisis *Blue Ocean Strategy* pada perusahaan?

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah perlu dilakukan untuk dapat memfokuskan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan di perusahaan jasa bimbingan belajar Primagama di kota Yogyakarta.
2. Penelitian dilakukan pada ruang lingkup operasional perusahaan dan elemen terkait, yaitu masyarakat sebagai konsumen.
3. Pengukuran kinerja lembaga bimbingan belajar menggunakan *Importance Performance Analysis* dan *Customer Satisfaction Index* sedangkan perancangan strategi perusahaan menggunakan *Blue Ocean Strategy*.
4. Angket atau Kuisisioner disebarakan kepada para konsumen untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja lembaga bimbingan belajar.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui atribut-atribut yang secara prioritas harus diperbaiki dalam memenuhi kepuasan konsumen dan peningkatan kinerja pelayanan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan konsumen terhadap atribut – atribut atau fasilitas produk/jasa secara menyeluruh.
3. Untuk merumuskan pilihan/opsi ambil yang tepat berdasar analisis *Blue Ocean Strategy* untuk meningkatkan kinerja pelayanan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta mendapatkan gambaran

sesungguhnya antara teori yang diajarkan dengan fakta atau kasus yang ditemukan di lapangan.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan strategi yang berorientasi pada kepuasan pelanggan.

3. Bagi Masyarakat Umum

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bacaan untuk menambah ilmu pengetahuan bagi para pembaca.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan hasil penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sistematika sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Meliputi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Landasan teori memuat penjelasan tentang konsep dan prinsip dasar yang diperlukan untuk memecahkan masalah penelitian dan untuk merumuskan hipotesis, landasan teori berbentuk uraian kuantitatif, model matematis, atau persamaan-persamaan yang langsung berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian meliputi uraian tentang bahan atau materi penelitian, alat, tatacara penelitian data yang dikaji, serta alat analisis yang dipakai dan bagan penelitian.

BAB IV : PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini memuat data-data yang diperlukan untuk penelitian beserta pengolahan datanya serta memuat hasil pengolahannya, hasil penelitian ini ditampilkan dalam bentuk table.

BAB V : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini memuat pembahasan yang sifatnya terpadu sesuai dengan hasil yang diperoleh dalam pengolahan data.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

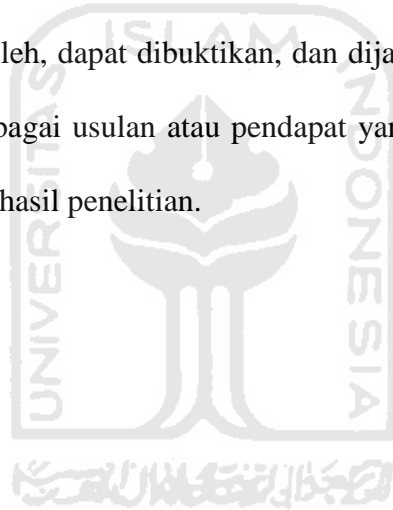
Kesimpulan merupakan pernyataan singkat, jelas dan tepat tentang apa yang di peroleh, dapat dibuktikan, dan dijabarkan dari hipotesis. Saran memuat berbagai usulan atau pendapat yang di benarkan oleh peneliti dari melihat hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

Gambar

Tabel



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Bimbingan Belajar

Pemerintah secara terus-menerus melaksanakan berbagai program untuk pemerataan kesempatan memperoleh layanan pendidikan dan sekaligus juga untuk peningkatan mutu pendidikan. Selain menerapkan pendekatan yang bersifat konvensional, pemerintah juga melaksanakan berbagai terobosan yang bersifat inovatif. Perluasan layanan pendidikan diwujudkan melalui pencanangan program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 6 Tahun (Wajar Dikdas 6 Tahun) pada tahun 1984 dan dilanjutkan dengan program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun pada tahun 1994. Di tingkat internasional, Indonesia juga berperanserta dalam "*Education for All*" yang dideklarasikan UNESCO di Jomtien, Thailand, pada tahun 1991 (Siahaan, 2002).

Di era otonomi daerah, pemerintah daerah mempunyai peluang yang terbuka dan sekaligus tantangan untuk mempercepat peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) di wilayahnya masing-masing melalui pembangunan pendidikan. Dalam kaitan ini, pemerintah daerah perlu melakukan pengkajian terhadap berbagai program pembangunan pendidikan yang telah dilaksanakan. Selain itu, perlu dijajagi juga berbagai kemungkinan pendidikan alternatif yang dapat mempercepat peningkatan kualitas SDM.

Menurut UUD 1945 pasal 31 dan UU No. 2 tahun 1989 tentang system pendidikan nasional disebutkan bahwa penyelenggaraan pendidikan menjadi 6 tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat. UUD 1945 pasal 31 dan

UU No. 2 tahun 1989 telah banyak menciptakan peluang bisnis di bidang jasa pendidikan.

Bimbingan belajar merupakan pendidikan non formal baik yang dilakukan di lingkungan sekolah maupun di lembaga pendidikan luar sekolah di luar jam pelajaran sekolah formal. Bimbingan belajar ini bertujuan untuk membantu siswa meningkatkan prestasi akademik di sekolah, meloloskan siswa yang meneruskan sekolah ke jenjang berikutnya sesuai dengan keinginannya.

2.2 Definisi Layanan / Jasa

Dalam mendefinisikan pelayanan, sering dikaitkan dengan jasa bahkan ada yang menyamakan istilah pelayanan ini dengan jasa. Kotler mengatakan (dalam Tjiptono, 2007) layanan adalah setiap kegiatan manfaat yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksi layanan bisa berhubungan produk fisik maupun tidak. Jasa pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang memiliki beberapa unsur ketakberwujudan yang dapat diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lainnya dan memberikan berbagai manfaat bagi pihak-pihak yang terkait. Setiap pemberi jasa perlu mengetahui, mengantisipasi, dan memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan dengan memperhatikan karakteristik jasa (Musanto, 2004).

Perbedaan organisasi jasa dan manufaktur terletak pada peran manusianya atau karyawannya. Proses transaksi jasa nyaris sepenuhnya dihantarkan oleh manusia. Bahkan ada beberapa bidang jasa yang memerlukan keterlibatan pelanggan dalam proses transfer jasa (Djati, 2004).

Konsumen sebagai pihak yang ingin memperoleh layanan yang baik dan memuaskan, maka pelayanan yang didambakan adalah:

1. Adanya kemudahan dan kecepatan dalam pelayanan.
2. Memperoleh pelayanan secara wajar dan baik.
3. Mendapat perlakuan yang sama dan adil dalam pelayanan.
4. Pelayanan yang jujur dan terus terang, artinya jika terdapat hambatan karena suatu sebab hendaknya diberitahukan sehingga konsumen tidak menunggu untuk sesuatu yang tidak pasti.

2.2.1 Karakteristik Jasa Pelayanan

Bagian yang paling rumit dalam pelayanan adalah kualitasnya yang sangat dipengaruhi oleh harapan konsumen. Harapan konsumen dapat bervariasi dari konsumen yang satu dengan konsumen yang lain walaupun pelayanan yang diberikan konsisten.

Dibawah ini merupakan karakteristik jasa pelayanan yang bisa memberikan jawaban yang lebih mantap terhadap pengertian jasa pelayanan, antara lain:

1. Tidak dapat diraba (*intangibility*).

Jasa adalah sesuatu yang sering kali tidak dapat disentuh atau diraba. Jasa mungkin berhubungan dengan sesuatu secara fisik, seperti pesawat udara, kursi dan meja, dan peralatan makan restoran, tempat tidur di rumah sakit. Bagaimanapun juga pada kenyataannya konsumen membeli dan memerlukan sesuatu yang tidak dapat diraba.

2. Tidak dapat disimpan (*inability to inventory*)

Salah satu ciri khusus dari jasa adalah tidak dapat disimpan. Misalnya, ketika kita menginginkan jasa tukang potong rambut, apabila telah dilakukan pemotongan tidak dapat sebagiannya disimpan untuk besok.

3. Produksi dan konsumsi secara bersama.

Jasa adalah sesuatu yang dilakukan 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 mudah, tidak membutuhkan teknologi tinggi. Untuk kebanyakan usaha jasa hambatan memasukinya lebih rendah.

5. Sangat dipengaruhi oleh faktor dari luar.

Jasa sangat dipengaruhi factor dari luar seperti: teknologi, peraturan pemerintah dan kenaikan harga energi. Sektor jasa keuangan merupakan contoh paling banyak dipengaruhi oleh peraturan dan perundang-undangan pemerintah.

Menurut Collier, 1987 "Pelayanan terbaik pada pelanggan (*excellent*) dan tingkat kualitas pelayanan merupakan cara terbaik yang konsisten untuk dapat mempertemukan harapan konsumen (standar pelayanan eksternal dan biaya) dan sistem kinerja cara pelayanan (standar pelayanan, biaya dan keuntungan) (Zulian Yamit, 2001).

2.3 Kualitas Layanan

Konsep kualitas sering dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk atau layanan yang terdiri dari kualitas desain dan kualitas kesesuaian. Kualitas desain merupakan fungsi spesifikasi produk, sedangkan kualitas kesesuaian adalah suatu

ukuran seberapa jauh suatu produk mampu memenuhi persyaratan kualitas yang ditetapkan.

Dalam bidang industri jasa, kualitas layananlah yang memainkan peranan penting dalam memberi nilai tambah terhadap pengalaman layanan secara keseluruhan (Remiasa dan Lukman, 2007).

Sifat jasa yang *inseparability* dimana produksi dan konsumsi dilakukan secara bersamaan membuat interaksi yang terjadi antara karyawan dengan konsumen selama proses transfer jasa menjadi sangat berpengaruh terhadap persepsi konsumen pada kualitas jasa seperti yang dikemukakan oleh Bitner, Booms dan Mohr, Grönroos, Hartline dan Ferrel, Surprenant dan Solomon. Kemudian menurut Herrington dan Lomax hal ini membuat karyawan berperan penting dalam proses jasa dan Shostack mengemukakan bahkan karyawan sering dipersepsi sebagai jasa itu sendiri (dalam Djati, 2004), persepsi ini timbul karena dalam keseluruhan proses jasa interaksi antara karyawan dan konsumen sulit dihindari.

Bila keberhasilan usaha manufaktur dinilai dari kemampuan produk yang dihasilkan dalam memuaskan konsumen maka dalam industri jasa keberhasilan kinerja diukur melalui kualitas hubungan interaksi antara karyawan dengan pelanggan (Djati, 2004). Dan pendapat yang sama (Dharmayanti, 2006) bahwa kepuasan pelanggan selalu dipengaruhi oleh kualitas interaksi antara pelanggan dan karyawan yang melakukan kontak layanan (*service encounter*) yang terjadi pada saat pelanggan berinteraksi dengan organisasi untuk memperoleh jasa yang dibelinya.

Seperti yang dikemukakan oleh Pillai dan Bagavathi (dalam Siehoyono, 2006) bahwa kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi tidaklah tergantung pada peralatan, mesin-mesin maupun materi lain, tetapi justru pada sumber daya manusianya. Demikian pula di industri jasa, sumber daya manusia yang berkualitas (baik dalam hal

sifat maupun pengetahuan) sangat dibutuhkan sebagai pelaksana dan penunjang operasional dan manajemen industri jasa tersebut. Sehingga dari manusia atau karyawan yang kinerjanya baik diharapkan dapat menghasilkan kualitas layanan yang baik dan memuaskan.

Ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas layanan, yaitu *expected service* dan *perceived service*. Apabila layanan yang diterima atau dirasakan konsumen sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas layanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Sebaliknya apabila layanan yang diterima konsumen tidak sesuai dengan harapan, maka kualitas layanan dapat dikatakan kurang bahkan buruk. Dengan demikian baik tidaknya kualitas layanan tergantung pada kemampuan penyedia layanan dalam memenuhi harapan konsumen dengan baik dan konsisten. Selain itu, jasa biasanya juga mengandung unsur *experience quality* dan *credence quality* yang tinggi. *Experience quality* adalah karakteristik-karakteristik yang hanya dapat dinilai pelanggan setelah pembelian misalnya kualitas, efisiensi dan kesopanan. Sedangkan *credence quality* merupakan aspek-aspek yang sulit dievaluasi, bahkan setelah pembelian dilakukan, misalnya sebagian besar orang sulit menilai peningkatan kemampuan berbahasa Inggrisnya setelah mengikuti kursus bahasa Inggris selama periode tertentu. (Tjiptono, 2007).

2.4 Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Pengukuran kepuasan pelanggan menjadi salah satu topik penelitian yang sangat populer dalam paruh dekade 1980an hingga paruh pertama dekade 1990an. Pengukuran kepuasan pelanggan telah menjadi hal yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Karena pengukuran kepuasan pelanggan dapat memberikan umpan balik dan masukan bagi perusahaan untuk keperluan pengembangan dan implementasi

strategi kepuasan pelanggan. Menurut Kotler (dalam Tjiptono, 2007) paling tidak ada empat metode yang banyak dipergunakan dalam mengukur kepuasan pelanggan. Berikut adalah metode pengukurannya :

1. Sistem Keluhan dan Saran

Setiap organisasi jasa yang berorientasi pada pelanggan perlu memberikan kesempatan yang luas kepada para pelanggannya untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhan mereka. Media yang digunakan bisa berupa kotak saran yang diletakkan di tempat-tempat strategis (yang mudah dijangkau atau sering dilewati pelanggan), kartu komentar (yang bisa diisi langsung maupun yang bisa dikirim via pos kepada perusahaan), saluran telepon khusus bebas pulsa, dan lain-lain. Informasi-informasi yang diperoleh melalui metode ini dapat memberikan ide-ide baru dan masukan yang berharga kepada perusahaan, sehingga memungkinkannya untuk bereaksi dengan tanggap dan cepat untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul.

2. *Ghost Shopping*

Salah satu cara untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan mempekerjakan beberapa orang *ghost shopper* untuk berperan atau bersikap sebagai pelanggan/ pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Kemudian mereka melaporkan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut. Selain itu para *ghost shopper* juga dapat mengamati cara perusahaan dan pesaingnya melayani permintaan pelanggan, menjawab pertanyaan pelanggan dan menangani setiap keluhan.

3. *Lost Customer Analysis*

Perusahaan seyogyanya menghubungi para pelanggan telah berhenti membeli atau telah beralih pemasok agar dapat memahami mengapa hal itu terjadi dan supaya dapat mengambil kebijakan perbaikan/ penyempurnaan selanjutnya. Bukan hanya *exit service* saja yang perlu, tetapi pemantauan *customer loss rate* juga penting, dimana peningkatan *customer loss rate* menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya. Akan tetapi, kesulitan menerapkan metode ini adalah perlu mengidentifikasi dan mengkontak mantan pelanggan yang bersedia memberikan masukan dan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.

4. Survei Kepuasan Pelanggan

Umumnya sebagian penelitian mengenai kepuasan pelanggan menggunakan metode survei, baik via pos, telepon, e-mail, maupun wawancara langsung (McNeal dan Lamb dalam Peterson dan Wilson, 1992). Melalui survei, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik (*feedback*) secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan tand (*signal*) positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

2.5 **Konsep Strategi**

Chandler (1962) dalam Rangkuti (1997) mengatakan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Porter (1985) dalam Rangkuti (1997), strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe, yaitu :

1. Strategi manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya : strategi pengembangan produk, penerapan harga, strategi akuisisi, pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

2. Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

3. Strategi bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen. Misalnya, strategi pemasaran, distribusi, organisasi, produksi atau operasional, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan (Rangkuti 1997).

2.6 Importance Performance Analysis (IPA)

Importance performance analysis digunakan untuk menjawab perumusan masalah mengenai sejauh mana tingkat kepentingan pengunjung yang didasarkan atas persepsi nilai terhadap kinerja perusahaan (Rangkuti 2006). Analisis ini menggunakan gambaran yang terdiri dari empat kuadran yang menggambarkan pentingnya nilai pelanggan dan kinerja manajemen dalam menghantarkan bentuk nilai tersebut bagi pelanggan.

Langkah pertama untuk analisis kuadran adalah menghitung rata-rata penilaian kepentingan dan kinerja untuk setiap atribut dengan rumus :

$$\bar{X}_i = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} \text{ dan } \bar{Y}_i = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n}$$

Dimana :

\bar{X}_i = bobot rata-rata tingkat penilaian kinerja atribut ke-i

\bar{Y}_i = bobot rata-rata tingkat penilaian kepentingan atribut ke-I

n = jumlah responden

Langkah selanjutnya adalah menghitung rata-rata tingkat kepentingan dan kinerja untuk keseluruhan atribut dengan rumus ;

$$\bar{\bar{X}}_i = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{X}_i}{K} \text{ dan } \bar{\bar{Y}}_i = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{Y}_i}{K}$$

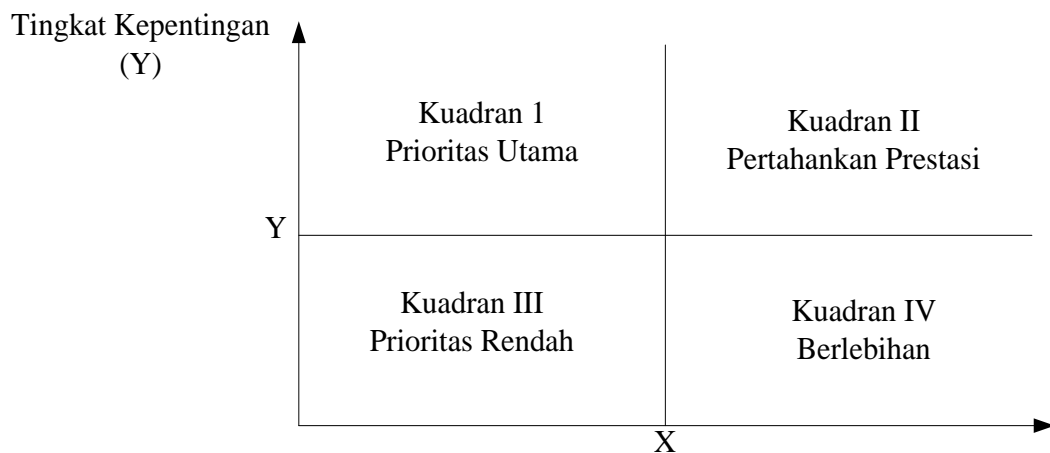
Dimana :

$\bar{\bar{X}}_i$ = nilai rata-rata kinerja atribut

$\bar{\bar{Y}}_i$ = nilai rata-rata kepentingan atribut

K = jumlah atribut yang mempengaruhi penilaian kinerja

Nilai X ini memotong tegak lurus pada sumbu horisontal, yakni sumbu yang mencerminkan kinerja atribut (X) sedangkan nilai Y memotong tegak lurus pada sumbu vertikal, yakni sumbu yang mencerminkan kepentingan atribut (Y). Setelah diperoleh bobot kinerja dan kepentingan atribut serta nilai rata-rata kinerja dan kepentingan atribut, kemudian nilai-nilai tersebut diplotkan ke dalam diagram kartesius seperti yang ditunjukkan oleh gambar berikut



Gambar 2.1. Diagram Kartesius dalam metode IPA (Rangkuti, 2006)

Berikut ini uraian mengenai keempat kuadran tersebut :

1. Kuadran 1 (prioritas utama)

Kuadran ini memuat atribut-atribut yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi pada kenyataannya atribut-atribut tersebut belum sesuai dengan harapan pelanggan. Tingkat kinerja dari atribut tersebut lebih rendah daripada tingkat harapan pengunjung terhadap atribut tersebut. Atribut-atribut dalam kuadran ini harus lebih ditingkatkan lagi kinerjanya agar dapat memuaskan pelanggan.

2. Kuadran II (pertahankan prestasi)

Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini menunjukkan bahwa atribut tersebut penting dan memiliki kinerja yang tinggi. Atribut ini perlu dipertahankan untuk waktu selanjutnya.

3. Kuadran III (prioritas rendah)

Atribut yang terdapat dalam kuadran ini dianggap kurang penting oleh pengunjung dan pada kenyataannya kinerjanya tidak terlalu istimewa. Peningkatan terhadap atribut yang masuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan sangat kecil.

4. Kuadran IV (berlebihan)

Kuadran ini memuat atribut-atribut yang dianggap kurang penting oleh pengunjung dan dirasakan terlalu berlebihan. Peningkatan kinerja pada atribut-atribut yang terdapat pada kuadran ini hanya akan menyebabkan terjadinya pemborosan sumberdaya (Rangkuti 2006).

2.7 *Customer Satisfaction Index (CSI)*

CSI digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen secara menyeluruh dengan melihat tingkat kepentingan dari atribut-atribut produk/jasa. Adapun cara untuk mengukur CSI dilakukan melalui empat tahap (Aritonang & Lerbin 2005).

1. Menentukan *mean importance score* (MIS) nilai ini berasal dari rata-rata kepentingan tiap atribut.

$$MIS = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n}$$

Dimana :

Y_i = nilai kepentingan atribut ke- i

n = jumlah konsumen

2. Membuat *weight factors* (WF)

bobot ini merupakan persentase nilai MIS per atribut terhadap total MIS seluruh atribut.

$$WF = \frac{MIS_i}{\sum_{i=1}^p MIS_i}$$

Dimana :

p = atribut kepentingan ke- p

3. Membuat *weight score* (WS)

bobot ini merupakan perkalian antara WF dengan rata-rata tingkat kinerja (mean satisfaction score = MSS)

$$WS_i = WFi \times MSS$$

4. Menentukan CSI

$$CSI = \frac{\sum_{i=1}^p WSi}{HS}$$

dimana :

p = atribut kepentingan ke-p

HS = (*Highest scale*) skala maksimum yang digunakan yaitu 5.

Kriteria index kepuasan menggunakan kisaran 0,00 hingga 1,00 (tidak puas

hingga sangat puas), yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.1 Kriteria Index Kepuasan

Nilai CSI	Kriteria CSI
0,81-1,00	Sangat Puas
0,66-0,80	Puas
0,51-0,65	Cukup Puas
0,35-0,50	Kurang Puas
0,00-1,34	Tidak Puas

Sumber : Aritonang dan Lerbin (2005)

2.8 Analisis Atribut

Analisis fungsi dapat dilakukan dengan metode Analisis Atribut yang merupakan sebuah metode untuk menganalisa keterkaitan antara sifat/fungsi produk dan mengidentifikasi fungsi-fungsi yang kurang maupun berlebihan dengan mengkombinasi obyektifitas dan subyektifitas. Obyektifitas dalam hal ini karena

analisis atribut menekankan pada rasionalitas dan kuantitatif, seperti sistematika perhitungan. Sedangkan sifat subyektifitas dalam analisis atribut terutama pada proses pembobotan dalam menyusun derajat kepentingan dari masing-masing fungsi.

Dalam menyusun analisis atribut ada beberapa langkah pelaksanaan sebagai berikut:

1. Identifikasi sifat-sifat (atribut) dari fungsi produk (brainstorming antar desainer)
2. Menyusun derajat kepentingan tiap-tiap atribut. Dengan memberi bobot sesuai dengan kepentingannya. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan ranking masing-masing golongan sifat
- b. Menentukan ranking masing-masing sifat dengan memperhatikan derajat golongan.

- c. Menentukan bobot (b_i) masing-masing sifat dengan

$$\text{Bobot} = \frac{\text{angka ranking yang dimiliki}}{\text{Jumlah angka ranking}} \times 100\%$$

- d. Penentuan ranking dilakukan secara terbalik, atribut terpenting memiliki ranking terbesar.

3. Penentuan performansi aktual disbanding ideal dengan cara berikut :

- a. Buat survey keidealan produk (aktual), tentukan μ (rata-rata) dari hasil survey dan σ (standar deviasi) dari hasil survey.

Skor dalam survey:

- | | | |
|---|---|---------------------|
| 5 | = | Sangat Ideal |
| 4 | = | Lebih Dari Ideal |
| 3 | = | Ideal |
| 2 | = | Kurang dari ideal |
| 1 | = | Sangat Kurang Ideal |

- b. Hitung $z = \frac{\mu - 3}{\sigma}$ dan $f(z) = 100 + 25z$
- c. Hitung performansi aktual dengan $\frac{f(z_i)xb_i}{100}$
- d. Membandingkan performansi aktual $\frac{f(z_i)xb_i}{100}$ dengan performansi ideal (b_i) atau mencari nilai ∇ dengan $\nabla = \left(\frac{f(z_i)xb_i}{100} \right)$

4. Keputusan :

Prioritas perbaikan atau pengembangan dari yang berharga ∇ terbesar.

Jika $\left(\frac{f(z_i)xb_i}{100} \right) > b_i$ atau $\nabla > 0$ “dipilih”

Jika $\left(\frac{f(z_i)xb_i}{100} \right) < b_i$ atau $\nabla < 0$ “tidak dipilih”

2.9 Blue Ocean Strategy (BOS)

Blue Ocean Strategy (BOS) atau Strategi Samudra Biru merupakan sebuah strategi bisnis yang menciptakan ruang pasar baru dan belum memiliki pesaing (Kim dan Mouborgne, 2006). Strategi ini nerfokus pada menumbuhkan permintaan serta menjauh dari kompetisi. Strategi ini berlawanan dengan strategi samudra merah yang cenderung berfokus pada persaingan ketat pada ruang pasar yang ada. Alat yang mendukung terciptanya *Blue Ocean Strategy* (BOS) adalah Kanvas Strategi, Kerangka Kerja Empat Langkah, Skema Hapuskan, Kurangi, Tingkatkan, Ciptakan dan tiga strategi penting yang terdiri dari Fokus, *Difergensi*, dan Motto.

A. Kanvas Strategi

Kanvas strategi adalah kerangka asli sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik. Kanvas strategi memiliki dua fungsi. Pertama, ia merangkum semua situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang tercurah, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta mengetahui apa yang di dapat konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar. Kedua, merangkum semua informasi ini kedalam bentuk grafik.

B. Kerangka Kerja Empat Langkah

Langkah kedua untuk merealisasikan Strategi Samudra Biru adalah menerapkan kerangka kerja empat langkah ke dalam kanvas strategi tersebut. Kerangka kerja empat langkah digunakan untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva nilai strategi baru. Dalam kerangka kerja empat langkah terdapat enam pertanyaan kunci untuk menantang logika strategi dan model bisnis sebuah industri. Pertanyaan tersebut adalah :

1. Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri?
2. Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga di bawah standar industri?
3. Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga diatas standar industri?
4. Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan?

C. Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Setelah menanyakan empat pertanyaan diatas, langkah berikutnya adalah bertindak berdasarkan keempat pertanyaan itu melalui skema Hapuskan-

Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan. Berikut ini adalah bentuk skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan :

Tabel 2.2 Bentuk Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

<p style="text-align: center;"><u>Menghapuskan</u></p> <p>(diisi dengan faktor-faktor yang dihapus melalui penerapan kerangka kerja empat langkah)</p>	<p style="text-align: center;"><u>Meningkatkan</u></p> <p>(diisi dengan faktor-faktor yang harus ditingkatkan melalui penerapan kerangka kerja empat langkah)</p>
<p style="text-align: center;"><u>Mengurangi</u></p> <p>(diisi dengan faktor-faktor yang harusnya dikurangi melalui penerapan kerangka kerja empat langkah)</p>	<p style="text-align: center;"><u>Menciptakan</u></p> <p>(diisi dengan faktor-faktor yang harus diciptakan melalui penerapan kerangka kerja empat langkah)</p>

Brikut adalah ciri-ciri Strategi Samudra Biru (Kim dan Mabourgne, 2006) :

- a. Menciptakan ruang pasar baru yang belum ada pesaingnya.
- b. Menjadikan kompetisi relevan.
- c. Menciptakan dan menangkap permintaan baru.
- d. Mendobrak pertukaran nilai-biaya.
- e. Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar differensiasi dan biaya rendah.

Ada empat langkah dalam menyesuaikan Strategi Samudra Biru, antara lain adalah:

1. Kebangkitan visual

- a. Membandingkan bisnis dengan bisnis pesaing dengan menggambarkan kanvas strategi.
 - b. Melihat perubahan apa yang perlu dilakukan pada strategi yang telah ada.
2. Eksplorasi Visual
- a. Melakukan penelitian ke lapangan untuk menjelajahi enam jalan penciptaan Samudra Biru.
 - b. Mengamati keunggulan khas dari produk dan jasa alternatif.
 - c. Melihat faktor apa yang dihapuskan, diciptakan, atau diubah.
3. Pameran Strategi Visual
- a. Menggambarkan kanvas strategi “masa depan” didasarkan pada wawasan yang didapat dari pengamatan lapangan.
 - b. Mendapatkan umpan balik mengenai kanvas strategi alternatif dari konsumen, konsumen pesaing dan non konsumen.
 - c. Menggunakan umpan balik yang telah didapat untuk membangun strategi “masa depan” terbaik.
4. Komunikasi Visual
- a. Membandingkan profil strategis yang lalu dan yang akan datang di satu halaman agar mudah dibandingkan.
 - b. Dukung hanya proyek-proyek dari langkah operasional yang memungkinkan perusahaan menutup celah demi mewujudkan strategi baru.

Enam Tahapan Dalam Merumuskan Samudra Biru :

1. Mencermati industri-industri alternatif

Dalam pengertian terluas, suatu perusahaan berkompetisi tidak hanya dengan perusahaan-perusahaan lain dalam industrinya. Tapi juga dengan perusahaan dalam industri lain yang memberikan jasa alternatif, pelayanan jasa yang memiliki bentuk berbeda tapi menawarkan fungsi yang sama seringkali merupakan pengganti bagi satu sama lainnya.

2. Mencermati Kelompok-Kelompok Strategis Dalam Industri

Sebagaimana Samudra Biru sering bisa diciptakan dengan mencermati industri-industri alternatif. Samudra Biru juga bisa dibuktikan dengan mencermati kelompok-kelompok strategis, dalam artian ini merujuk kepada banyaknya perusahaan dalam suatu industri yang mengejar strategi yang sama. Kelompok-kelompok strategi secara umum bisa diperingatkan dalam sebuah tatanan hierarki yang dibangun berdasarkan dua dimensi, yaitu harga dan kinerja.

3. Mencermati Rantai Pembeli

Dalam sebagian besar industri, kompetitor memiliki kesamaan definisi mengenai siapa pembeli sasaran mereka, tapi dalam penerapannya ada rantai “pembeli” yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam keputusan pembelian.

4. Mencermati Penawaran Produk dan Jasa yang Lengkap

Hanya sedikit dalam hal ini jasa yang kedap dengan pengaruh, dalam kebanyakan kasus jasa-jasa lain mempengaruhi nilai suatu jasa. Tetapi kebanyakan hanya focus dalam batas-batas perawatan jasa industri yang ditawarkan.

5. Mencermati Daya Tarik Emosional atau Fungsi Bagi Konsumen

Kompetisi dalam suatu industri cenderung berfokus tidak hanya pada konsep umum mengenai cakupan produk dan jasanya, tetapi juga pada salah satu dari dua kemungkinan landasan daya tarik yaitu, harga dan fungsional suatu layanan jasa

6. Mencermati Waktu

Semua industri tunduk pada trend eksternal yang mempengaruhi bisnis mereka sepanjang waktu, lihat saja berapa cepatnya pertumbuhan internet atau pertumbuhan gerakan global dalam melindungi lingkungan. Melihat trend-trend ini dengan perspektif yang tepat biasa menunjukkan kepada anda bagaimana cara menciptakan peluang-peluang Samudra Biru.

D. Tiga Ciri Strategi (Kim dan Mabourgne, 2006)

1. Fokus

Setiap strategi yang hebat memiliki fokus dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut.

2. Divergensi (gerak menjauh)

Ketika strategi suatu perusahaan dibentuk secara reaktif dalam usaha mengikuti irama kompetisi, strategi itu akan kehilangan kaunikannya.

3. Motto yang Memikat

Sebuah strategi yang baik memiliki motto yang jelas dan memikat karena hal tersebut sangat berpengaruh terhadap brand image dan kejujuran dari suatu perusahaan dalam menawarkan suatu produk atau jasa.

2.10 Alat dan Teknik Pengumpulan Data

2.10.1 Kuisisioner

Kuisisioner merupakan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kumpulan pertanyaan yang berisi hal-hal yang ingin diteliti untuk mendapatkan informasi yang diharapkan. Daftar pertanyaan tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan tentang pokok permasalahan yaitu mengenai kinerja perusahaan. Pada penelitian ini menggunakan skala Likert, dengan 5 (lima) tingkat jawaban mengenai kepentingan responden terhadap suatu pernyataan yang dikemukakan mendahului opsi jawaban yang disediakan. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Tingkat kepentingan responden diklasifikasikan sebagai berikut :

Untuk “Harapan”

Nilai 1 = Tidak Penting (TP)

Nilai 2 = Kurang Penting (KP)

Nilai 3 = Cukup Penting (CP)

Nilai 4 = Penting (P)

Nilai 5 = Sangat Penting (SP)

Sedangkan untuk “Persepsi”

Nilai 1 = Sangat Buruk (SB)

Nilai 2 = Buruk (BU)

Nilai 3 = Cukup (C)

Nilai 4 = Baik (BA)

Nilai 5 = Sangat Baik (SBA)

2.11 Teknik Pengujian Instrumen

Ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah kuisisioner/angket, yaitu keharusan untuk sah (*valid*) dan handal (*reliable*):

2.11.1 Uji Validitas

Kesahihan (*validitas*) adalah tingkat kemampuan suatu instrument untuk mengungkapkan sesuatu menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan oleh instrument tersebut. Suatu kuisisioner dikatakan sah (*valid*) jika pertanyaan mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Tinggi rendahnya *validitas* pertanyaan menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang *validitas* tersebut. Suatu atribut dikatakan sah jika korelasi atribut dengan faktor positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$. Pengujian terhadap *validitas* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan *software* SPSS 16.0.

2.11.2 Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan untuk mengukur konsistensi jawaban atau tanggapan responden terhadap keseluruhan item pertanyaan yang diajukan. Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat pengukuran dapat memperlihatkan kemantapan atau stabilitas hasil pengamatan bila diukur dengan instrumen tersebut dalam waktu berikutnya dengan kondisi yang tetap apabila diukur tidak terjadi perubahan. Keandalan berarti bahwa berapa kalipun atribut-atribut kuisisioner ditanyakan pada responden yang lainnya, hasil tidak akan menyimpang terlalu jauh dari rata-rata jawaban responden untuk atribut tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Pada penelitian ini akan dibahas mengenai analisis pelayanan yang diberikan oleh bimbingan belajar Primagama, Yogyakarta berdasarkan metode *Importance Performance Analysis* dan pengukuran tingkat kepuasan konsumen dengan metode *Customer Satisfaction Index*. Kemudian akan didesain rancangan strategi perusahaan menggunakan *Blue Ocean Strategy*. Objek dalam penelitian ini adalah para pelanggan pengguna jasa Bimbingan Belajar Primagama, Yogyakarta.

2.2 Identifikasi Masalah

Dalam penelitian ini dilakukan identifikasi masalah, yaitu bagaimana tingkat kepentingan (*importance*) dan kepuasan konsumen (*satisfaction*) terhadap kinerja (*performance*) pelayanan Lembaga Bimbingan Belajar Primagama yang kemudian akan dianalisis dengan menggunakan metode *Important Performance Analysis* (IPA) untuk perbaikan pelayanan. Serta pemakaian metode *Customer Satisfaction Index* (CSI) yang akan digunakan untuk mengetahui penilaian dari konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Kemudian kedua metode tersebut selanjutnya akan digunakan sebagai dasar perancangan strategi Samudra Biru yang bertujuan untuk meningkatkan pemasaran dengan penciptaan pangsa pasar baru yang akan menghindarkan perusahaan dari persaingan bisnis yang semakin ketat.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

1. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan agar peneliti dapat menguasai teori maupun konsep dasar yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Studi ini dilakukan dengan membaca dan mempelajari beberapa referensi seperti literature, laporan-laporan ilmiah, dan tulisan-tulisan ilmiah lain yang dapat mendukung terbentuknya landasan teori, sehingga dapat digunakan sebagai landasan yang kuat dalam analisis penelitian.

2. Penelitian Lapangan

Studi lapangan dilakukan dengan beberapa kegiatan antara lain :

a. Observasi

Observasi merupakan metode yang dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung ke obyek penelitian untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan secara aktual.

b. Kuisioner

Kuisioner merupakan alat dan teknik pengumpulan data dengan daftar pertanyaan didistribusikan untuk diisi dan dikembalikan kepada peneliti. Jenis kuisioner yang digunakan adalah kuisioner tertutup, dimana responden tidak diberi kesempatan untuk memberi jawaban lain, karena jawabannya telah ditentukan terlebih dahulu.

c. Data Perusahaan

Data-data lain yang dibutuhkan dalam penelitian ini didapatkan dari literature yang ada di perusahaan yang bersangkutan. Data perusahaan ini meliputi

sejarah berdirinya perusahaan, visi, misi, data umum perusahaan, data keuangan perusahaan dan informasi lainnya.

3.4 Penentuan Jumlah Sampel

Penentuan jumlah sampel merupakan tindakan yang sangat penting dan menentukan terhadap hasil penelitian. Agar diperoleh sampel yang representatif maka dapat dilakukan dengan sampel acak atau random, yaitu suatu teknik pengambilan sampel dengan mengambil individu-individu untuk sampel dari populasi acak. Cara ini memberikan kesempatan yang sama kepada setiap individu dalam populasi tanpa membedakan golongan atau status sosialnya untuk menjadi anggota sampel. Adapun untuk menentukan jumlah sampel yang representatif dapat digunakan cara Cochran, yaitu sebagai berikut :

$$N' = \left[\frac{Z_{\alpha/2}}{e} \right]^2 p \cdot (1 - p) \text{ Dimana nilai, } P = \left(\frac{N-1}{N} \right)$$

Dimana :

N' = Jumlah *sampel* minimal

N = Jumlah sampel yang diambil

$(Z_{\alpha/2})^2$ = Nilai Distribusi Normal

P = Proporsi yang diduga

α = Tingkat Ketelitian

e = Tingkat Kesalahan maksimum yang diperbolehkan (*error*)

3.5 Pengolahan Data

Data-data yang telah dikumpulkan kemudian diolah sehingga dapat menjadi data yang lebih berarti dan dapat dijadikan dasar bagi proses selanjutnya dalam

pengukuran kualitas kinerja pelayanan dengan metode *Importance Performance Analysis* (IPA). Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh adalah sebagai berikut:

3.5.1 Uji validitas dan reliabilitas data hasil kuisioner

A. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Menentukan Hipotesis

H_0 : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (valid).

H_1 : Skor atribut 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.

c. Menentukan Nilai r_{hitung}

r_{hitung} dapat dihitung dengan menggunakan software SPSS 16.0, dengan langkah software sebagai berikut :

1. Memasukkan seluruh koefisien atau variabel pertanyaan yang ada didalam kuisioner pada *variable view*
2. Melakukan *input* data menggunakan lambang X_1, X_2, \dots, X_i kedalam *data view*
3. Mengklik *Analyze- Scale-Reliability Analysis*
4. Memasukkan semua atribut pertanyaan kuisioner ke dalam item
5. Pada bagian *statistics* aktifkan kotak cek *item, Scale, Scale if item deleted*.
6. Abaikan pilihan lain.

7. Mengklik *continue- ok*.

Langkah-langkah ini dilakukan sampai semua data valid. Hasil perhitungan r_{hitung} pada software SPSS 16.0 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 kesimpulan

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut.:

a. Menentukan Hipotesis

H_0 : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (*reliable*).

H_1 : Skor atribut tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak *reliable*).

b. Menentukan nilai r_{tabel}

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

c. Membandingkan besaran nilai r_{hitung}

Hasil perhitungan r_{hitung} pada *software* SPSS 16.0 dapat dilihat pada nilai *Croanch's Alpha*. Apabila koefisien reliabilitas mendekati 1, maka kuisisioner dikatakan mempunyai reliabilitas baik.

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 kesimpulan.

3.5.2 Importance Performance Analysis (IPA)

Ada dua tahapan yang dilakukan dalam pengolahan menggunakan metode Importance Performance Analysis (IPA), yaitu;

A. Analisis Tingkat Kesesuaian

Tingkat kesesuaian adalah hasil perbandingan skor kinerja/pelaksanaan dengan skor kepentingan/harapan. Tingkat kesesuaian inilah yang akan menentukan urutan prioritas peningkatan factor-faktor kinerja yang diukur. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

Dimana : Tki = Tingkat kesesuaian responden

Xi = Skor penilaian kinerja perusahaan

Yi = Skor penilaian kepentingan konsumen

Selanjutnya sumbu mendatar (X) akan diisi oleh tingkat kinerja perusahaan, sedangkan sumbu (Y) akan diisi oleh skor tingkat kepentingan konsumen dengan menggunakan rumus:

$$\bar{Xi} = \frac{\sum_{i=1}^n Xi}{n} \text{ dan } \bar{Yi} = \frac{\sum_{i=1}^n Yi}{n}$$

Dimana : \bar{Xi} = Skor rata-rata tingkat kinerja perusahaan

\bar{Yi} = Skor rata-rata tingkat kepentingan konsumen

n = Jumlah responden

B. Analisis Diagram Kartesius

Diagram ini dibagi menjadi 4 kuadran (Supranto, 2001), antara lain:

1. Kuadran pertama (I), memerlukan penanganan yang perlu diperhatikan oleh tingkat manajemen kerana tingkat kepentingan tinggi sedangkan tingkat kepuasan kinerja rendah.
2. Kuadran kedua (II), disebut dengan daerah yang harus diperhatikan, karena tingkat kepentingan tinggi sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga tinggi.
3. Kuadran ketiga (III), disebut juga sebagai daerah prioritas rendah, karena tingkat rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga rendah.
4. Kuadran keempat (IV), dikategorikan sebagai daerah berlebihan, karena tingkat kepentingan rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja tinggi.

Pembagian daerah tersebut didasarkan pada perpotongan 2 (dua) buah garis secara tegak lurus pada titik \bar{X}_i dan \bar{Y}_i yang didapat dengan menggunakan rumus:

$$\bar{X}_i = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{X}_i}{K} \text{ dan } \bar{Y}_i = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{Y}_i}{K}$$

Dimana : \bar{X}_i = rata-rata dari rata-rata skor kinerja perusahaan

\bar{Y}_i = rata-rata dari rata-rata skor kepentingan konsumen

K = banyaknya atribut/faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja

Selanjutnya setiap atribut ditempatkan pada empat kuadran diagram tersebut sesuai dengan rata-rata kepentingan/harapan dan kepuasan atas kinerja lembaga bimbingan belajar, sehingga dapat diketahui atribut mana yang berada pada tiap kuadran

3.5.3 Customer Satisfaction Index (CSI)

Cara untuk mengukur CSI dilakukan melalui empat tahap (Aritonang & Lerbin 2005), antara lain;

1. Menentukan *mean importance score* (MIS) nilai ini berasal dari rata-rata kepentingan tiap atribut.

$$MIS = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n}$$

Dimana :

Y_i = nilai kepentingan atribut ke- i

n = jumlah konsumen

2. Membuat *weight factors* (WF)

bobot ini merupakan persentase nilai MIS per atribut terhadap total MIS seluruh atribut.

$$WF = \frac{MIS_i}{\sum_{i=1}^p MIS_i}$$

Dimana :

p = atribut kepentingan ke- p

3. Membuat *weight score* (WS)

bobot ini merupakan perkalian antara WF dengan rata-rata tingkat kinerja (mean satisfaction score = MSS)

$$WS_i = WF_i \times MSS$$

4. Menentukan CSI

$$CSI = \frac{\sum_{i=1}^p WSi}{HS}$$

dimana :

p = atribut kepentingan ke-p

HS = (*Highest scale*) skala maksimum yang digunakan yaitu 5.

3.5.4 Strategi Samudra biru

Perancangan strategi *Blue Ocean Strategi* dilakukan sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja perusahaan menggunakan Analisis Atribut.

A. Nilai Keidealan Produk

Tabel 3.1 Bobot Nilai Isian Kuisisioner

Pilihan Responden	Bobot Nilai
A	5
B	4
C	3
D	4
E	5

Keterangan :

- (A) Atribut produk sangat ideal untuk dikembangkan
- (B) Atribut produk lebih dari ideal untuk dikembangkan
- (C) Atribut produk ideal untuk dikembangkan
- (D) Atribut produk kurang dari ideal untuk dikembangkan
- (E) Atribut produk sangat kurang ideal untuk dikembangkan

Dasar dalam memilih faktor yang dipertimbangkan, bersarkan fungsi-fungsi produk yang dikembangkan menggunakan FAST. Faktor-faktor tersebut merupakan hasil kesepakatan antara pihak perusahaan engan peneliti.

B. Langkah-langkah yang akan dilakukan untuk menciptakan strategi *Blue Ocean Staretegy* adalah :

1. Membuat Kanvas Startegi Awal yang membandingkan perusahaan dengan pesaing dengan menggunakan data hasil kuisisioner.
2. Melakukan penerapan Kerangka Kerja Empat Langkah terhadap kanvas strategi awal.
3. Membuat kanvas strategi baru melalui hasil skema diatas.
4. Membandingkan kanvas strategi awal dengan kanvas strategi baru bimbingan belajar Primagama dalam satu bentuk kanvas strategi
5. Melakukan analisa terhadap kanvas strategi melalui pendekatan kombinasi tiga jenis strategi (focus, *divergensi* gerakan menjauh dan motto) dan dapat mensukseskan penerapan *Blue Ocean Strategy*.

1.6 Analisa dan Pembahasan

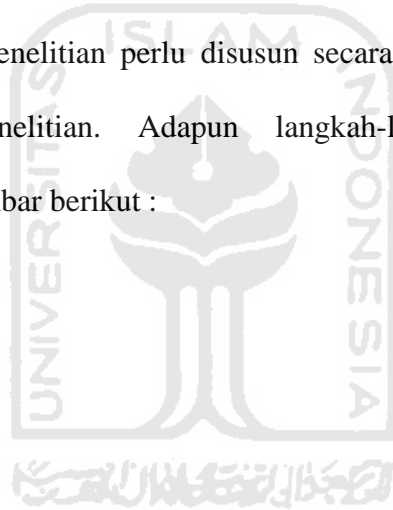
Setelah tahap pengolahan data, maka langkah sekanjutnya adalah melakukan analisis dan pembahasan terhadap hasil pengolahan data dan merupakan hasil pengukuran kinerja pelayanan dengan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan *Customer Satisfaction Index* (CSI) sehingga dapat diketahui kondisi kinerja pelayanan dari perusahaan, dan kemudian dilakukan perancangan stategi *Blue Ocean Staretegy* untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

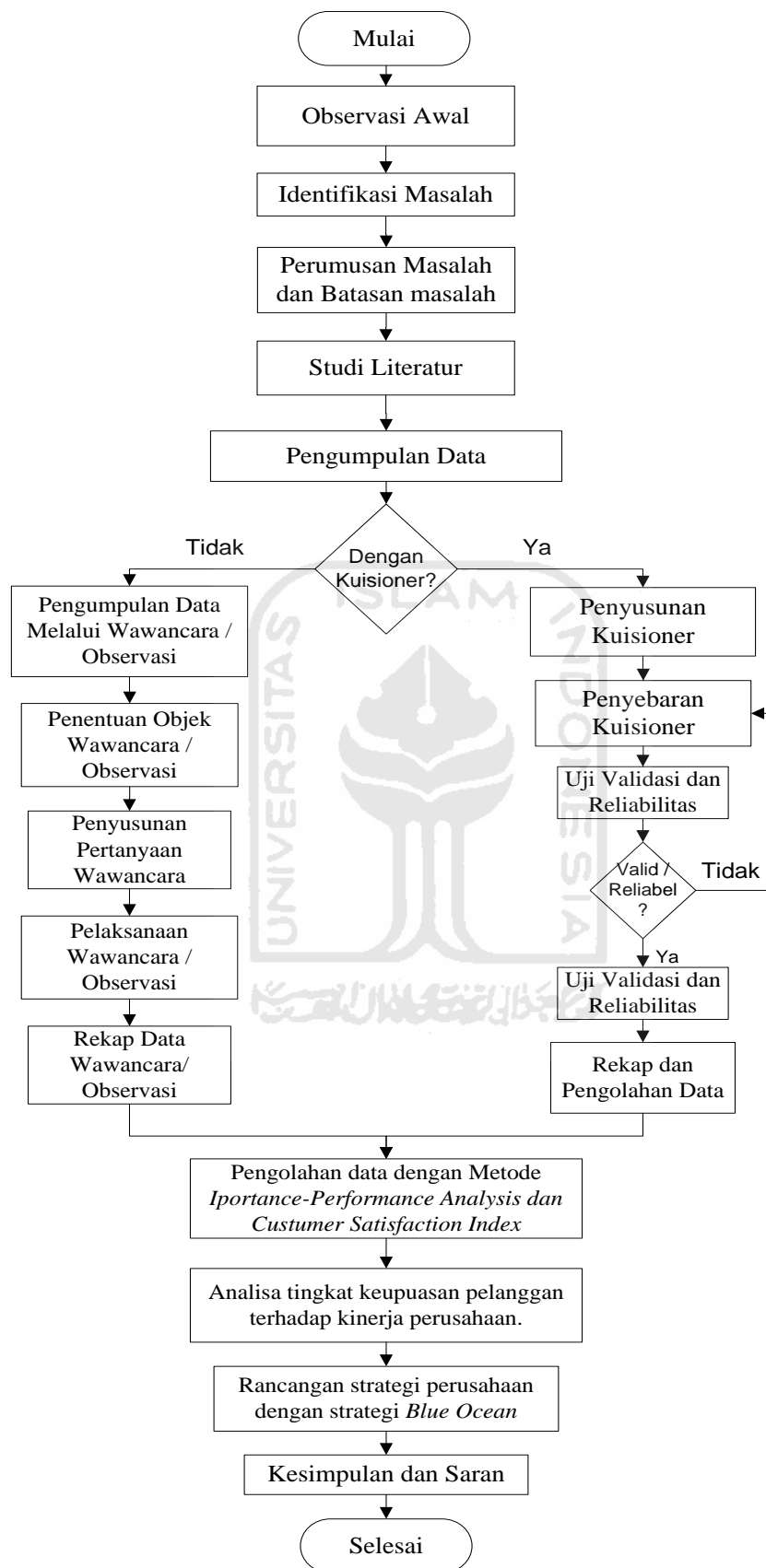
1.7 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan yang diambil didasarkan pada hasil analisa data setiap tolok ukur pada masing-masing perspektif dan desain strategi *Blue Ocean Strategy* yang telah dirancang. Berdasarkan kesimpulan tersebut maka dapat diberikan saran-saran kepada pihak manajemen perusahaan agar kondisi perusahaan menjadi lebih baik dan dapat menunjang target perusahaan dalam memasuki *Blue Ocean Strategy*, maupun untuk saran kepada pengembangan dan penelitian penelitian selanjutnya.

1.8 Diagram Alir Penelitian

Langkah-langkah penelitian perlu disusun secara baik untuk mempermudah penyusunan laporan penelitian. Adapun langkah-langkah penelitian dapat dipresentasikan seperti gambar berikut :





Gambar 3.1 : Diagram Alir Pemecahan Masalah

BAB IV

PENGUMPULAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 Profil Perusahaan

Pada awal tahun 1982, Purdi E. Chandra bersama dengan beberapa kawan yang lain, mendirikan bimbingan belajar Primagama. Pada awal pendirian, konsentrasi Lembaga Pendidikan Primagama memang lebih banyak terpusat sebagai bimbingan tes, baik itu untuk masuk PTN maupun sekolah-sekolah favorit lain di bawahnya. Namun dalam perkembangannya dan seiring pula dengan kebutuhan masyarakat pendidikan itu sendiri, Primagama telah bergeser menjadi lembaga pendamping belajar para siswa untuk mencapai prestasi belajar puncaknya.

Untuk itu pola kinerja manajemen secara bertahap namun pasti kami geser dari sekedar memberi bekal untuk sukses dalam setiap evaluasi akhir (kelas 6-SD, 9-SMP dan 12 SMA) menjadi pendampingan belajar secara terus menerus sejak kelas 3 SD sampai lulus 12 SMA. Konsep tiada hari tanpa belajar dan prestasi kami budayakan di setiap kantor cabang yang telah tersebar di seluruh penjuru Indonesia.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Untuk kemajuan perusahaan, Bimbingan Belajar Primagama memiliki beberapa Visi dan Misi yang menjadi acuan perusahaan kedepan. Visi dan misi tersebut adalah :

1. Visi Perusahaan

Menjadi Institusi Perusahaan Pendidikan Luar Sekolah yang terkemuka, terunggul, dan terbesar di Indonesia.

2. Misi Perusahaan

- a. Sebagai Lembaga Pendidikan Luar Sekolah yang Terdepan dan prestasi.
- b. Sebagai Tempat bagi karyawan untuk mewujudkan kesejahteraan bersama dan bersama-sama mewujudkan kesejahteraan.
- c. Sebagai mitra kerja yang handal bagi relasi
- d. Sebagai tempat bagi setiap insan untuk berprestasi, berkreasi, dan mengembangkan diri
- e. Sebagai asset Pendidikan Nasional dan kebanggaan Masyarakat

4.1.3 Program dan Fasilitas yang Ditawarkan

4.1.3.1 Program yang Ditawarkan

Tabel 4.1 Program yang ditawarkan Primagama

Program	Target Program	Mata Pelajaran
3-4-5 SD	- Sukses Ulangan Harian - Sukses Ujian Semester	- Bhs Indonesia - Matematika - Sains - PPKn - Bhs. Inggris
6 SD	- Sukses Ulangan Harian - Sukses Ujian Semester - Sukses di UASBN - Diterima SMP favorit	- Bhs Indonesia - Matematika - IPA - PPKn - Bhs. Inggris
7-8 SMP	- Sukses Ulangan Harian - Sukses Ujian Semester	- Matematika - Fisika - Biologi - Bhs. Inggris

Program	Target Program	Mata Pelajaran
9 SMP	- Sukses Ulangan Harian - Sukses Ujian Semester - Sukses di UAN - Diterima SMA favorit	- Bhs Indonesia - Matematika - PPKn - IPA - IPS - Bhs. Inggris
10-11 SMA	- Sukses Ulangan Harian - Sukses Ujian Semester	- Matematika - Kimia - Fisika - Biologi - Bhs Inggris
12 SMA-IPA	- Sukses Ulangan Harian - Sukses Ujian Semester - Sukses di UAN - Diterima di prodi favorit	- PPKn - Bhs Indonesia - Matematika - Fisika, Kimia, Biologi - Bhs Inggris
12 SMA-IPS	- Sukses Ulangan Harian - Sukses Ujian Semester - Sukses di UAN - Diterima di prodi favorit	- PPKn - Bhs Indonesia - Matematika - Ekonomi, Sejarah, Sosian dan Geografi - Bhs Inggris

4.1.3.2 Fasilitas yang Ditawarkan

Primagama memberikan berbagai fasilitas kepada murid didiknya, antara lain:

1. Konsep Pengajaran *Remedial*, *Enrichment*, dan *Consulting* (REC).
2. Modul Belajar disusun sesuai dengan Kurikulum Tingkat satuan Pendidikan.
3. Buku Paket Soal Latihan untuk mengerjakan soal dan mendalami pelajaran.
4. Metode belajar *Smart Solutions*.
5. Evaluasi belajar rutin dengan frekuensi yang cukup.
6. OMR, tersedia alat koreksi lembar jawab computer.
7. Konsultasi siswa untuk menyelesaikan masalah belajar dan psikologis.
8. Program dana perlindungan siswa, bantuan bagi siswa yang terkena musibah.

4.2 Pengolahan Data

4.2.1 Uji Kecukupan Data

Untuk mengetahui apakah data yang diambil sudah cukup atau tidak untuk mewakili populasi, terlebih dahulu dilakukan uji kecukupan data. Perhitungan ini bertujuan untuk mengetahui berapa jumlah data minimal yang dibutuhkan dalam penelitian. Penentuan jumlah sampel minimal menggunakan perhitungan dengan menggunakan cara Cochran, yaitu sebagai berikut :

$$N' = \left[\frac{Z_{\alpha/2}}{e} \right]^2 p \cdot (1 - p)$$

Dimana :

N' = Jumlah sampel minimal

$(Z_{\alpha/2})^2$ = Nilai Distribusi Normal

P = Proporsi yang diduga

α = Tingkat Ketelitian

e = Tingkat Kesalahan maksimum yang diperbolehkan (*error*)

Tingkat kepercayaan = 90%

Tingkat ketelitian (α) = 10% = 0,1 ; $\alpha/2 = 0,05$; $Z_{\alpha/2} = 1,645$; $e = 5\%$

$$P = \left(\frac{70-1}{70} \right) = 0,99$$

Dengan jumlah kuisioner yang disebar sebanyak 70 kuisioner dan sah sebanyak 70 kuisioner, maka diperoleh jumlah data (sampel) minimal sebesar :

$$N' = \left[\frac{Z_{\alpha/2}}{e} \right]^2 p \cdot (1 - p)$$

$$N' = \left[\frac{1,645}{0,05} \right]^2 0,99 \cdot (1 - 0,99)$$

$$N' = 15,68 = 16$$

Jadi data (sampel) minimal yang dibutuhkan adalah 16 data.

Karena $N > N'$ maka data mencukupi.

4.2.2 Uji Validitas Data

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan 70 sampel pertama yang sah.

Langkah – langkah uji validitas adalah sebagai berikut :

a. Menentukan Hipotesis

H_0 : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (valid).

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

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n-2, atau dalam penelitian ini $df = 70 - 2 = 68$. Nilai r_{tabel} dapat dilihat pada tabel r yaitu :

$$df = 65, r_{\text{tabel}} 0,244$$

$$df = 70, r_{\text{tabel}} 0,235$$

Maka r_{tabel} untuk $df = 68$ adalah :

$$\frac{x - 0,244}{0,235 - 0,244} = \frac{68 - 65}{70 - 65}$$

$$\frac{x - 0,244}{-0,009} = \frac{3}{5}$$

$$x - 0,244 = \frac{3}{5} (-0,009)$$

$$x - 0,244 = - 0,0054$$

$$x = 0,2386$$

Dari hasil interpolasi didapatkan nilai $r_{\text{tabel}} = 0,2386$

c. Menentukan Nilai r_{hitung}

Nilai r_{hitung} dapat diperoleh setelah melakukan pengolahan data dengan menggunakan SPSS 15.0. Nilai r_{hitung} dapat dilihat pada hasil *output* SPSS 15.0 pada nilai *Corrected Item - Total Corelation*.

Contoh hasil perhitungan manual dapat dilihat pada lampiran. Hasil perhitungan (*output* SPSS 15.0) dan status atribut dapat dilihat pada tabel 4.2 dan 4.3.

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 kesimpulan

Karena $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ yaitu $0,519 \geq 0,2386$ maka H_0 diterima artinya butir pernyataan valid sehingga butir kuisioner mampu mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki dengan tepat.

Untuk melihat nilai r_{hitung} dari semua butir pertanyaan yang telah diolah menggunakan program SPSS 15.0 disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Kepentingan Pelanggan

No	Atribut Layanan	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	Penganjar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik	0,519	0,2386	Valid
2	Terjalannya komunikasi yang baik antara pengajar dan murid	0,600	0,2386	Valid
3	Ketepatan waktu pada proses pembelajaran	0,651	0,2386	Valid
4	Kemudahan dan ketepatan dalam memberikan informasi yang diperlukan	0,619	0,2386	Valid

No	Atribut Layanan	r hitung	r tabel	Status
5	Kebersihan dan kenyamanan ruangan belajar.	0,616	0,2386	Valid
6	Kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan	0,663	0,2386	Valid
7	Lokasi yang strategis dan mudah dicapai.	0,626	0,2386	Valid
8	Kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses belajar mengajar	0,724	0,2386	Valid
9	Karyawan/pengajar memiliki keterampilan atau kompetensi dalam bekerja.	0,603	0,2386	Valid
10	Kesesuaian materi yang diberikan dengan kurikulum yang ada	0,686	0,2386	Valid
11	Jaminan peningkatan pada prestasi akademik	0,595	0,2386	Valid
12	Kemampuan pengajar dalam menyelesaikan kesulitan /pertanyaan dari murid	0,587	0,2386	Valid
13	Peranan pengajar dan karyawan dalam membantu/membimbing murid	0,672	0,2386	Valid
14	Pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan	0,554	0,2386	Valid
15	Keterbukaan dalam menerima kritik dan saran	0,704	0,2386	Valid
16	Kesabaran dalam menghadapi keluhan	0,642	0,2386	Valid
17	Kemampu membina hubungan baik dengan pelanggan melalui semua pelayanan yang ada.	0,735	0,2386	Valid

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Kinerja

No	Atribut Layanan	r hitung	r tabel	Status
1	Pengajar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik	0,477	0,2386	Valid
2	Terjalannya komunikasi yang baik antara pengajar dan murid	0,474	0,2386	Valid
3	Ketepatan waktu pada proses pembelajaran	0,431	0,2386	Valid

No	Atribut Layanan	r hitung	r tabel	Status
4	Kemudahan dan ketepatan dalam memberikan informasi yang diperlukan	0,517	0,2386	Valid
5	Kebersihan dan kenyamanan ruangan belajar.	0,514	0,2386	Valid
6	Kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan	0,550	0,2386	Valid
7	Lokasi yang strategis dan mudah dicapai.	0,310	0,2386	Valid
8	Kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses belajar mengajar	0,631	0,2386	Valid
9	Karyawan/pengajar memiliki keterampilan atau kompetensi dalam bekerja.	0,650	0,2386	Valid
10	Kesesuaian materi yang diberikan dengan kurikulum yang ada	0,530	0,2386	Valid
11	Jaminan peningkatan pada prestasi akademik	0,641	0,2386	Valid
12	Kemampuan pengajar dalam menyelesaikan kesulitan /pertanyaan dari murid	0,589	0,2386	Valid
13	Peranan pengajar dan karyawan dalam membantu/membimbing murid	0,559	0,2386	Valid
14	Pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan	0,521	0,2386	Valid
15	Keterbukaan dalam menerima kritik dan saran	0,650	0,2386	Valid
16	Kesabaran dalam menghadapi keluhan	0,666	0,2386	Valid
17	Kemampu membina hubungan baik dengan pelanggan melalui semua pelayanan yang ada.	0,654	0,2386	Valid

4.2.3 Uji Reliabilitas Data

a. Menentukan Hipotesis

H_0 : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (*reliable*).

H_1 : Skor atribut tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak *reliable*).

b. Menentukan nilai r_{tabel}

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n-2, atau dalam penelitian ini df = 70 – 2 = 68. Sehingga nilai $r_{\text{tabel}} = 0,2386$

c. Menentukan besar nilai $r_{\text{Cronbach's alpha}}$

Dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 hasil perhitungan $r_{\text{Cronbach's alpha}}$ dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha output*. (perhitungan secara manual dapat dilihat pada lampiran).

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	17

d. Membandingkan besar nilai r_{tabel} dengan $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$

Jika nilai $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$ bernilai positif, serta $r_{\text{Cronbach's Alpha}} > r_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima

Jika nilai $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$ bernilai positif, serta $r_{\text{Cronbach's Alpha}} < r_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak

Jika nilai $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$ bernilai negatif, serta $r_{\text{Cronbach's Alpha}} > r_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak

e. Membuat kesimpulan.

$r_{\text{Cronbach's Alpha}} (0,927) \geq r_{\text{tabel}} (0,2386)$, maka butir-butir kuisisioner harapan pelanggan reliabel.

$r_{\text{Cronbach's Alpha}} (0,896) \geq r_{\text{tabel}} (0,2386)$, maka butir-butir kuisisioner persepsi pelanggan reliabel.

Karena seluruh butir pernyataan *reliable* ini berarti bahwa butir pertanyaan memperlihatkan keajegan, kemantapan dimana berapa kalipun butir pertanyaan diberikan kepada responden yang belainan, hasilnya tidak akan menyimpang terlalu jauh dari rata-rata jawaban responden untuk butir pertanyaan tersebut.

4.2.4 *Important Performance Analysis (IPA)*

Importance-performance analysis digunakan untuk menjawab perumusan masalah mengenai sejauh mana tingkat kepentingan pengunjung yang didasarkan atas persepsi nilai terhadap kinerja perusahaan (Rangkuti 2006). Digunakan untuk mengetahui posisi masing-masing atribut pada diagram kartesius. Berdasarkan hasil perhitungan kuadran, perhitungan liat lampiran didapat \bar{X} (kinerja rata-rata) dan \bar{Y} (kepentingan rata-rata) yang akan dipetakan dalam diagram kartesius. Maka hasil yang didapat sebagai berikut:

Tabel 4.4 Perhitungan *Importance-Performance Analysis*

No	Atribut	Tingkat Kinerja (X)	Tingkat Kepentingan (Y)	Kinerja (\bar{X})	Kepentingan (\bar{Y})
	<i>Reliability (Kehandalan)</i>				
1	Penganjar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik	252	313	3,60	4,47
2	Terjalannya komunikasi yang baik antara pengajar dan murid	261	311	3,72	4,44
3	Ketepatan waktu pada proses pembelajaran	252	288	3,60	4,11
4	Kemudahan dan ketepatan dalam	258	314	3,69	4,49

	memberikan informasi yang diperlukan				
	<i>Tangible (Berwujud)</i>				
5	Kebersihan dan kenyamanan ruangan belajar	261	303	3,73	4,33
No	Atribut	Tingkat Kinerja (X)	Tingkat Kepentingan (Y)	Kinerja (\bar{X})	Kepentingan (\bar{Y})
6	Kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan	243	288	3,47	4,11
7	Lokasi yang strategis dan mudah dicapai	258	290	3,68	4,14
8	Kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses belajar mengajar	260	304	3,71	4,34
	<i>Assurance (Jaminan)</i>				
9	Karyawan/pengajar memiliki keterampilan atau kompetensi dalam bekerja.	255	302	3,64	4,31
10	Kesesuaian materi yang diberikan dengan kurikulum yang ada	281	320	4,01	4,57
11	Jaminan peningkatan pada prestasi akademik	260	323	3,71	4,61
	<i>Responsiveness (Daya Tanggap)</i>				
12	Kemampuan pengajar dalam menyelesaikan kesulitan /pertanyaan dari murid	264	322	3,77	4,60
13	Peranan pengajar dan karyawan dalam membantu/membimbing murid	253	316	3,61	4,51
	<i>Empathy (Empati)</i>				
14	Pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan	285	315	4,07	4,50
15	Keterbukaan dalam menerima kritik dan saran	255	304	3,64	4,34

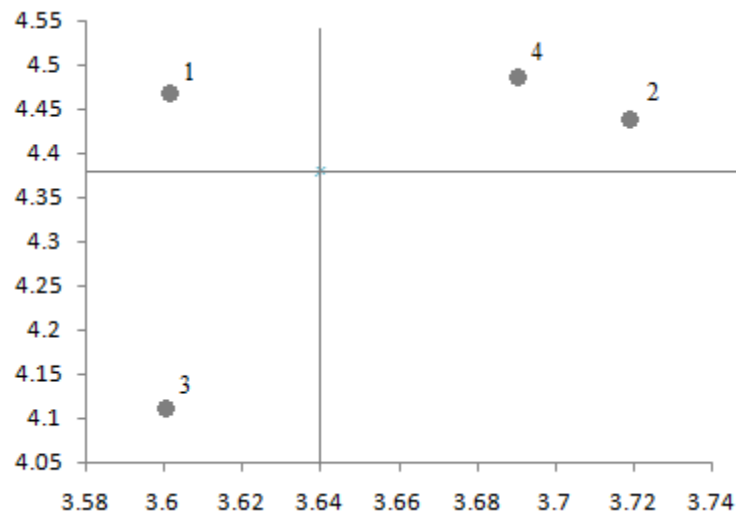
16	Kesabaran dalam menghadapi keluhan	266	318	3,80	4,54
17	Kemampu membina hubungan baik dengan pelanggan melalui semua pelayanan yang ada.	257	304	3,67	4,34

4.2.5 Diagram Kartesius

Langkah selanjutnya adalah pemetaan tiap-tiap atribut kedalam diagram Kartesius IPA. Diagram kartesius dibagi menjadi empat kuadran dengan garis pembagi berdasarkan nilai rata-rata tingkat kepentingan dan nilai rata-rata tingkat kinerja . Sehingga posisi masing-masing atribut yang ada di Bimbingan Belajar Primagama sesuai dengan kuadrannya masing-masing seperti gambar di bawah ini:

Tabel 4.5 Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi *Reliability*

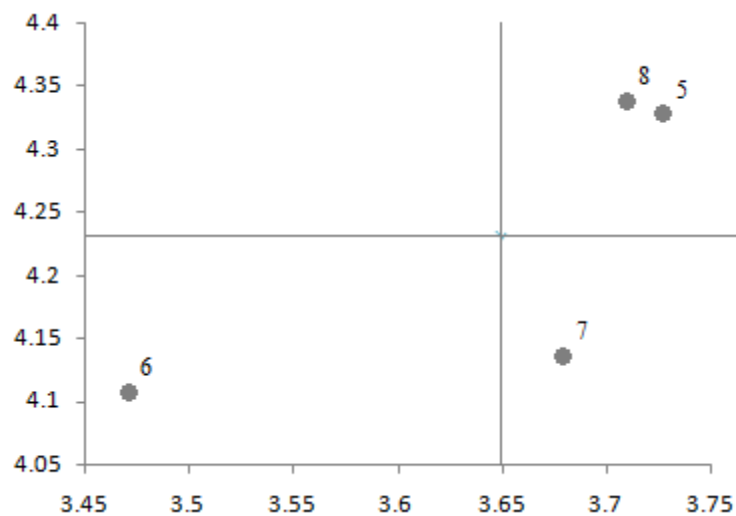
No	Atribut Layanan	Nilai Kinerja	Nilai Kepentingan
1	Pengajar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik	3.60	4.47
2	Terjalannya komunikasi yang baik antara pengajar dan murid	3.72	4.44
3	Ketepatan waktu pada proses pembelajaran	3.60	4.11
4	Kemudahan dan ketepatan dalam memberikan informasi yang diperlukan	3.69	4.49
Rata-rata		3.64	4.38



Gambar 4.1 Diagram Kartesius Dimensi *Reliability* (Kehandalan)

Tabel 4.6 Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi *Tangible*

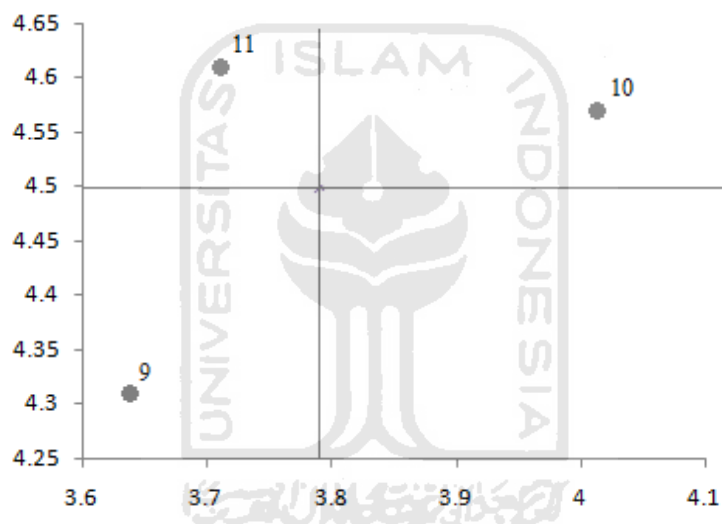
No	Atribut Layanan	Nilai Kinerja	Nilai Kepentingan
5	Kebersihan dan kenyamanan ruangan belajar	3.73	4.33
6	Kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan	3.47	4.11
7	Lokasi yang strategis dan mudah dicapai	3.68	4.14
8	Kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses belajar mengajar	3.71	4.34
Rata-rata		3.65	4.23



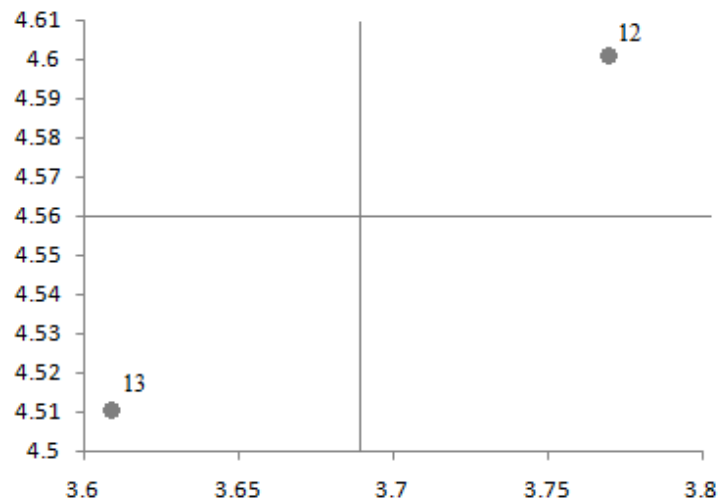
Gambar 4.2 Diagram Kartesius Dimensi *Tangible* (Berwujud)

Tabel 4.7 Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi *Assurance*

No	Atribut Layanan	Nilai Kinerja	Nilai Kepentingan
9	Karyawan/pengajar memiliki keterampilan atau kompetensi dalam bekerja.	3.64	4.31
10	Kesesuaian materi yang diberikan dengan kurikulum yang ada	4.01	4.57
11	Jaminan peningkatan pada prestasi akademik	3.71	4.61
Rata-rata		3.79	4.50

Gambar 4.3 Diagram Kartesius Dimensi *Assurance* (Jaminan)Tabel 4.8 Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi *Responsiveness*

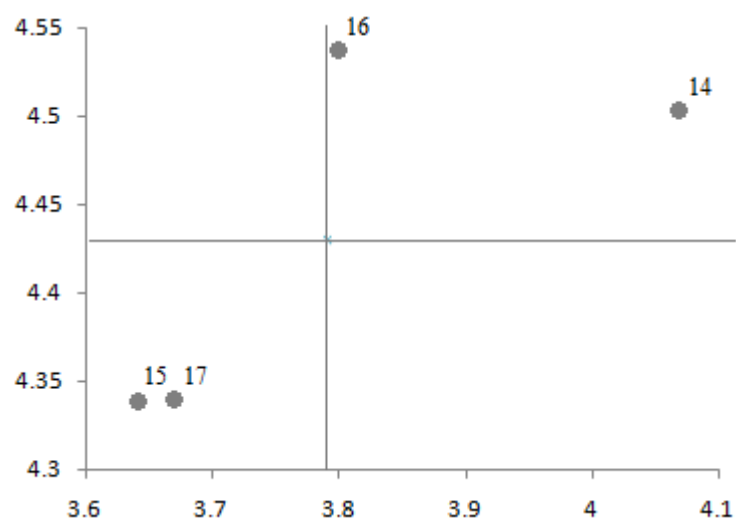
No	Atribut Layanan	Nilai Kinerja	Nilai Kepentingan
12	Kemampuan pengajar dalam menyelesaikan kesulitan /pertanyaan dari murid	3.77	4.60
13	Peranan pengajar dan karyawan dalam membantu/membimbing murid	3.61	4.51
Rata-rata		3.69	4.56



Gambar 4.4 Diagram Kartesius Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Tabel 4.9 Rata-rata Kinerja dan Kepentingan pada Dimensi *Emphaty*

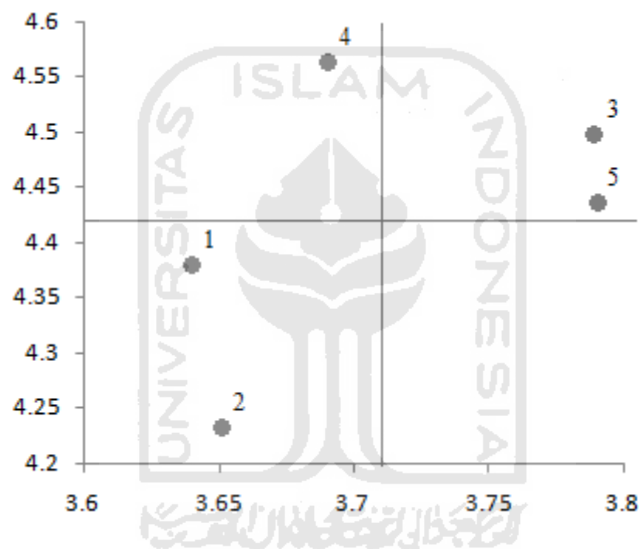
No	Atribut Layanan	Nilai Kinerja	Nilai Kepentingan
14	Pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan	4.07	4.50
15	Keterbukaan dalam menerima kritik dan saran	3.64	4.34
16	Kesabaran dalam menghadapi keluhan	3.80	4.54
17	Kemampu membina hubungan baik dengan pelanggan melalui semua pelayanan yang ada.	3.67	4.34
Rata-rata		3.79	4.43



Gambar 4.5 Diagram Kartesius Dimensi *Emphaty* (Empati)

Tabel 4.10 Rata-rata Nilai Kinerja dan Nilai Kepentingan

No	Dimensi Layanan	Rata-rata Nilai Kinerja	Rata-rata Nilai Kepentingan
1	<i>Reliability</i> (Kehandalan)	3.64	4.38
2	<i>Tangible</i> (Berwujud)	3.65	4.23
3	<i>Assurance</i> (Jaminan)	3.79	4.50
4	<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	3.69	4.56
5	<i>Emphaty</i> (Empati)	3.79	4.43
Rata-rata		3.71	4.42



Gambar 4.6 Diagram Kartesius Dimensi Kualitas Layanan

Rangkuman atribut layanan yang diprioritaskan untuk diperbaiki/ditingkatkan berdasarkan kesenjangan antara harapan dan persepsi dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.11 Atribut layanan yang Diprioritaskan untuk Diperbaiki/Ditingkatkan

No	Dimensi	No	Atribut layanan
1	<i>Reliability</i> (Kehandalan)	1	Pengajar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik
2	<i>Tangible</i> (Berwujud)	-	-
3	<i>Assurance</i> (Jaminan)	11	Jaminan peningkatan pada prestasi akademik
4	<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	-	-

5	<i>Emphaty</i> (Empati)	-	-
---	-------------------------	---	---

4.2.6 *Costumer Satisfaction Index (CSI)*

Tabel 4.12 Perhitungan *Costumer Satisfaction Index*

No	Atribut	MIS	WF	MSS	WS
<i>Reliability (Kehandalan)</i>					
1	Penganjar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik	4,47	0,060	3,60	0,22
2	Terjalannya komunikasi yang baik antara pengajar dan murid	4,44	0,059	3,72	0,22
3	Ketepatan waktu pada proses pembelajaran	4,11	0,055	3,60	0,20
4	Kemudahan dan ketepatan dalam memberikan informasi yang diperlukan	4,49	0,060	3,69	0,22
<i>Tangible (Berwujud)</i>					
5	Kebersihan dan kenyamanan ruangan belajar	4,33	0,058	3,73	0,22
6	Kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan	4,11	0,055	3,47	0,19
7	Lokasi yang strategis dan mudah dicapai	4,14	0,055	3,68	0,20
8	Kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses belajar mengajar	4,34	0,058	3,71	0,22
<i>Assurance (Jaminan)</i>					
9	Karyawan/pengajar memiliki keterampilan atau kompetensi dalam bekerja.	4,31	0,058	3,64	0,21
10	Kesesuaian materi yang diberikan dengan kurikulum yang ada	4,57	0,061	4,01	0,25
11	Jaminan peningkatan pada prestasi akademik	4,61	0,062	3,71	0,23
<i>Responsiveness (Daya Tanggap)</i>					
12	Kemampuan pengajar dalam menyelesaikan kesulitan /pertanyaan dari murid	4,60	0,062	3,77	0,23
13	Peranan pengajar dan karyawan dalam	4,51	0,060	3,61	0,22

	membantu/membimbing murid				
	<i>Empathy (Empati)</i>				
14	Pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan	4,50	0,060	4,07	0,25
15	Keterbukaan dalam menerima kritik dan saran	4,34	0,058	3,64	0,21
16	Kesabaran dalam menghadapi keluhan	4,54	0,061	3,80	0,23
17	Kemampu membina hubungan baik dengan pelanggan melalui semua pelayanan yang ada.	4,34	0,058	3,67	0,21
Total		74,75			3,72
CSI		0,74 (PUAS)			

Keterangan :

1. *Mean Importance Score (MIS)*
2. *Weight Factors (WF)*
3. *Weight Score (WS)*
4. *Customer Satisfaction Index (CSI)*

4.2.7 Analisis Atribut

4.2.7.1 Faktor Internal

Faktor internal perusahaan adalah sejarah berdirinya perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

4.2.7.2 Faktor Eksternal

1. Konsumen

Secara umum konsumen dari Primagama adalah pelajar SD, SMP, dan SMA. Mereka menggunakan jasa Primagama untuk lebih meningkatkan kemampuan dibidang akademik.

2. Pesaing

Jasa Bimbingan Belajar di Yogyakarta merupakan salah satu usaha yang sangat potensial, dikarenakan status kota Yogyakarta sebagai Kota Pelajar. Selain itu, tingkat pendidikan merupakan faktor penting bagi masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup, sehingga banyak pemain baru yang masuk untuk ikut bersaing di bidang jasa Bimbingan Belajar.

4.2.7.3 Data Kuisisioner

1. Data Kuisisioner Perbandingan dengan Pesaing

Pada perbandingan penilaian pelayanan dengan pesaing data yang diperbandingkan adalah:

X_1	=	Kualitas Pengajar
X_2	=	Fasilitas Pendukung
X_3	=	Harga Pendaftaran
X_4	=	Kenyamanan Ruang Belajar
X_5	=	Akses ke Lokasi
X_6	=	Keramahan Karyawan
X_7	=	Perhatian Akan Kemajuan Murid

2. Data Kuisisioner Atribut yang Akan Dikembangkan

Dalam pengembangan atribut baru, Primagama juga mengambil pendapat dari konsumen. Atribut yang akan dikembangkan antara lain:

M_1	=	Kartu Siswa Primagama
M_2	=	<i>Hot Spot</i> atau Wi-Fi
M_3	=	Minuman dan Makanan Ringan
M_4	=	<i>Outbond</i> akhir semester

4.2.7.4 Pengolahan Data Analisis Atribut

4.2.7.4.1 Uji kecukupan Data, Uji Validitas, dan Uji Reliabilitas

Dari 74 kuisisioner yang disebar kepada responden didapatkan kuisisioner yang layak adalah 74 kuisisioner. Dalam penelitian ini, semua kuisisioner sah digunakan sebagai sampel dengan tingkat maksimum kesalahan adalah 5 %.

Tabel 4.13 Jumlah Kuisisioner Analisis Atribut

Kelompok responden	Kuisisioner disebar	Kuisisioner Sah
Konsumen	74	74

Untuk mengetahui jumlah sampel yang *representative* maka dilakukan perhitungan dengan rumus :

$$N' = \left[\frac{Z_{\alpha/2}}{e} \right]^2 p \cdot (1-p)$$

Dimana :

N' = Jumlah sampel minimal

$(Z_{\alpha/2})^2$ = Nilai Distribusi Normal

P = Proporsi yang diduga

α = Tingkat Ketelitian

e = Tingkat Kesalahan maksimum yang diperbolehkan (*error*)

Tingkat Kepercayaan 90 %

Tingkat Ketelitian $\alpha = 10 \% = 0.1$; $\alpha/2 = 0.05$; $Z_{\alpha/2} = 1.645$; $e = 5 \%$

$$P = \left(\frac{74 - 1}{74} \right) = 0.98$$

Dengan jumlah kuisioner yang sah sebanyak 74 kuisioner, maka diperoleh jumlah data (sampel) minimal sebesar :

$$N' = \left[\frac{Z_{\alpha/2}}{e} \right]^2 p \cdot (1 - p)$$

$$N' = \left[\frac{1,645}{0,05} \right]^2 0,98 \cdot (1 - 0,98)$$

$$N' = 21,21 = 21$$

Jadi data (sampel) minimal yang dibutuhkan adalah 21 data.

Karena $N > N'$ maka data mencukupi.

a. Menentukan Hipotesis

H_0 : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (valid).

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

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n-2, atau dalam penelitian ini $df = 74 - 2 = 72$. Nilai r_{tabel} dapat dilihat pada tabel r yaitu :

$$df = 70, r_{\text{tabel}} 0,235$$

$$df = 75, r_{\text{tabel}} 0,227$$

Maka r_{tabel} untuk $df = 72$ adalah :

$$\frac{x - 0,235}{0,227 - 0,235} = \frac{72 - 70}{75 - 70}$$

$$\frac{x - 0,235}{-0,008} = \frac{2}{5}$$

$$x - 0,235 = \frac{2}{5} (-0,008)$$

$$x - 0,235 = -0,0032$$

$$x = 0,2318$$

Dari hasil interpolasi didapatkan nilai $r_{\text{tabel}} = 0,2318$

c. Menentukan Nilai r_{hitung}

Nilai r_{hitung} dapat diperoleh setelah melakukan pengolahan data dengan menggunakan SPSS 15.0. Nilai r_{hitung} dapat dilihat pada hasil *output* SPSS 15.0 pada nilai *Corrected Item - Total Corelation*.

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

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

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

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

e. Membuat kesimpulan

Karena $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$ yaitu $0,757 \geq 0,2318$ maka H_0 diterima artinya butir pernyataan valid sehingga butir kuisisioner mampu mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki dengan tepat.

Untuk melihat nilai r_{hitung} dari semua butir pertanyaan yang telah diolah menggunakan program SPSS 15.0 disajikan dalam tabel berikut :

1. Primagama

Tabel 4.14 Nilai *Korelasi* Total Tiap Butir Kuisisioner (Primagama)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	43.4730	36.170	.757	.837
x2	44.0811	35.719	.776	.834
x3	43.8649	30.420	.676	.854
x4	43.7973	32.465	.756	.832
x5	43.0811	40.925	.363	.882
x6	42.9459	39.422	.513	.865
x7	43.8649	35.105	.769	.833

Tabel 4.15 Statistik Uji dan Kesimpulan (Primagama)

Butir	r _{hasil}	r _{tabel}	Kesimpulan	Arti	Keterangan
X ₁	0.757	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₂	0.776	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₃	0.676	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₄	0.756	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₅	0.363	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₆	0.513	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₇	0.769	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai

2. Bimbingan Belajar

Tabel 4.16 Nilai *Korelasi* Total Tiap Butir Kuisisioner (Pesaing/GO)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	41.1081	37.029	.833	.891
x2	41.2703	35.515	.802	.893
x3	41.5000	35.212	.703	.906
x4	41.7162	36.809	.674	.908
x5	41.3243	37.126	.724	.901
x6	41.2703	37.159	.744	.899
x7	40.9459	40.107	.746	.903

Tabel 4.17 Statistik Uji dan Kesimpulan (Pesaing/GO)

Butir	r _{hasil}	r _{tabel}	Kesimpulan	Arti	Keterangan
X ₁	0.833	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₂	0.802	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₃	0.703	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₄	0.674	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai

X ₅	0.724	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₆	0.744	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai
X ₇	0.746	0,2318	H ₀ Diterima	<i>Valid</i>	Data Dipakai

4.2.7.4.2 Uji Reliabilitas Data

a. Menentukan Hipotesis

H₀ : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (*reliable*).

H₁ : Skor atribut tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak *reliable*).

b. Menentukan nilai r_{tabel}

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n-2, atau dalam penelitian ini df = 74 – 2 = 72. Sehingga nilai $r_{\text{tabel}} = 0,2318$

c. Menentukan besar nilai $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$

Dengan menggunakan *software* SPSS 15.0 hasil perhitungan $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$ dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha output*. (perhitungan secara manual dapat dilihat pada lampiran).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	7

d. Membandingkan besar nilai r_{tabel} dengan $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$

Jika nilai $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$ bernilai positif, serta $r_{\text{Cronbach's Alpha}} > r_{\text{tabel}}$ maka H₀ diterima

Jika nilai $r_{\text{Cronbach's Alpha}}$ bernilai positif, serta $r_{\text{Cronbach's Alpha}} < r_{\text{tabel}}$ maka H₀ ditolak

Jika nilai $r_{Cronbach's\ Alpha}$ bernilai negatif, serta $r_{Cronbach's\ Alpha} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

e. Membuat kesimpulan.

$r_{Cronbach's\ Alpha} (0,868) \geq r_{tabel} (0,2318)$, maka butir-butir kuisioner penilaian terhadap primagama reliabel.

$r_{Cronbach's\ Alpha} (0,913) \geq r_{tabel} (0,2318)$, maka butir-butir kuisioner penilaian terhadap bimbingan belajar reliabel.

Karena seluruh butir pernyataan *reliable* ini berarti bahwa butir pertanyaan memperlihatkan kejelasan, kemantapan dimana berapa kalipun butir pertanyaan diberikan kepada responden yang berlainan, hasilnya tidak akan menyimpang terlalu jauh dari rata-rata jawaban responden untuk butir pertanyaan tersebut.

4.2.7.4.3 Menentukan Bobot Masing-Masing Atribut

Keterangan :

- M_1 = Kartu Siswa Primagama
 M_2 = Hot Spot atau Wi-Fi
 M_3 = Minuman dan Makanan Ringan
 M_4 = Outbond akhir semester

Tabel 4.18 Penentuan Bobot Masing-Masing Atribut

Sifat	Rangking	Bobot
M_1	4	40
M_2	2	20
M_3	3	30

M4	1	10
----	---	----

4.2.7.4.4 Menghitung *Performansi Aktual*

Tabel 4.19 Penentuan Rating *Atribut*

Responden	M1	M2	M3	M4
1	3	3	3	4
2	5	5	5	5
3	5	5	5	5
4	5	5	5	4
5	5	5	3	4
6	4	4	3	4
7	5	5	3	5
8	3	5	5	4
9	5	5	5	5
10	5	5	5	5
11	5	5	5	5
12	5	3	3	3
Responden	M1	M2	M3	M4
13	5	5	5	5
14	3	5	5	4
15	3	3	3	3
16	3	3	4	5
17	3	5	5	4
18	3	4	4	3
19	5	5	5	5
20	5	5	5	5
21	3	4	4	4
22	3	5	5	5
23	3	5	5	4
24	5	4	3	4
25	5	3	5	5
26	3	3	4	3
27	3	3	3	3
28	5	4	4	5
29	5	5	5	5
30	3	4	4	3
31	4	5	5	3

32	5	5	4	3
33	4	4	5	3
34	3	3	4	4
35	4	4	4	3
36	3	4	4	3
37	4	5	5	3
38	5	5	4	3
39	4	4	5	3
40	3	3	4	4
41	4	4	4	3
42	5	3	5	5
43	3	3	4	3
44	3	3	3	3
45	5	4	4	5
46	5	5	5	5
47	5	5	5	5
48	3	4	4	4
49	3	5	5	5
50	3	5	5	4
51	5	4	3	4
52	3	3	3	3
Responden	M1	M2	M3	M4
53	3	3	4	5
54	3	5	5	4
55	3	4	4	3
56	5	5	5	5
57	5	5	5	5
58	5	5	5	5
59	5	3	3	3
60	5	5	5	5
61	3	5	5	4
62	4	4	3	4
63	5	5	3	5
64	3	5	5	4
65	5	5	5	5
66	3	3	3	4
67	5	5	5	5
68	5	5	5	5
69	5	5	5	4
70	5	5	3	4
Jumlah	286	302	300	288

Rata-Rata	4,086	4,314	4,286	4,114
Standar Deviasi	0,943	0,826	0,819	0,826

Tabel 4.20 *Item Statistics*

	Mean	Std. Deviation	N
M1	4.0857	.94398	70
M2	4.3143	.82608	70
M3	4.2857	.81903	70
M4	4.1143	.82608	70

4.2.7.4.5 Menghitung Nilai ∇

Untuk menentukan produk layanan mana yang akan dibuat maka terlebih dahulu harus menghitung nilai ∇ untuk menentukan ranking produk yang akan dibuat.

Tabel 4.21 Perhitungan Nilai ∇

Atribut	μ	σ	b_i	z	$F(z)$	$F(z)*b_i/100$	∇	Rangking
M1	4,086	0,943	40	1,152	128,791	51,52	11,52	2
M2	4,314	0,826	20	1,591	139,770	27,95	7,95	3
M3	4,286	0,819	30	1,570	139,255	41,78	11,78	1
M4	4,114	0,826	10	1,349	133,717	13,37	3,37	4

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 *Important Performance Analysis (IPA)*

Dari tabel 4.4 menunjukkan bahwa atribut yang memiliki tingkat kepentingan tertinggi adalah atribut jaminan peningkatan pada prestasi akademik sebesar 4,61. Hal tersebut dapat disebabkan karena responden menilai bahwa faktor tersebut sangat penting dalam menentukan bimbingan belajar mana yang mereka pilih. Sedangkan atribut dengan nilai rata-rata kepentingan terendah menurut konsumen ada 2 atribut yaitu atribut ketepatan waktu pada proses pembelajaran dan kesesuaian antara harga dan fasilitas mendapatkan nilai sebesar 4,11. Hal tersebut bisa disebabkan karena konsumen menilai bahwa waktu belajar yang sebentar atau terlalu lama, serta harga pendaftaran bukanlah faktor yang penting asalkan prestasi akademik mereka dapat meningkat.

Pada perhitungan tingkat kinerja menunjukkan bahwa atribut yang memiliki tingkat kinerja tertinggi adalah pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan sebesar 4,07. Atribut tersebut salah satu faktor penting bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, Primagama menyadari hal tersebut sehingga karyawan serta pengajar sangat ramah dan sopan terhadap konsumen. Dan atribut dengan nilai rata-rata kinerja terendah adalah kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan sebesar 3,47. Hal tersebut disebabkan karena fasilitas pelayanan yang diberikan pada konsumen masih kurang.

Hasil yang didapat setelah melakukan perhitungan tingkat kinerja dan tingkat kepentingan melalui metode IPA (*Importance Performance Analysis*) yang dinilai

oleh konsumen menunjukkan bahwa tingkat kinerja masih dibawah tingkat kepentingan. Konsumen menilai bahwa masih ada beberapa atribut-atribut yang kinerjanya jauh dibawah harapan mereka. Sehingga kedepanya diharapkan Bimbingan Belajar Primagama dapat lebih meningkatkan lagi kinerja yang diharapkan konsumen.

5.2 Analisis Diagram Kartesius IPA

Penggunaan diagram kartesius untuk melihat keberadaan dari masing-masing atribut kualitas layanan. Diagram kartesius memiliki 4 kuadran yaitu kuadran I (prioritas utama yang harus dibenahi, karena kepentingan tinggi sedangkan kinerja rendah), kuadran II (daerah yang harus dipertahankan, karena kepentingan tinggi dan kinerja juga tinggi.), kuadran III (prioritas rendah, karena daerah ini menunjukkan kepentingan rendah dan kinerja rendah.), dan kuadran IV (daerah berlebihan, karena kepentingan rendah namun kinerja tinggi, jadi bukan menjadi prioritas yang dibenahi), adapun masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Dimensi *Reliability* (Kehandalan)

Pada Gambar 4.1, terlihat bahwa tidak terdapat atribut pelayanan yang berada pada Kuadran IV. Pada Kuadran I terdapat 1 atribut yang harus ditingkatkan yaitu atribut “Penganjar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik” (no.1). Sedangkan dalam Kuadran II yang merupakan atribut yang perlu di pertahankan terdapat 2 atribut yaitu atribut “Terjalannya komunikasi yang baik antara pengajar dan murid” (no.2) dan “Kemudahan dan ketepatan dalam memberikan informasi yang diperlukan” (no.4). Sedangkan dalam Kuadran III yang merupakan prioritas rendah terdapat 1 atribut yaitu “Ketepatan waktu pada proses pembelajaran” (No.3).

2. Dimensi *Tangible* (Berwujud)

Pada Gambar 4.2, terlihat bahwa tidak terdapat atribut pelayanan yang berada pada Kuadran I. Pada Kuadran II terdapat 2 atribut yang harus dipertahankan yaitu “Kebersihan dan kenyamanan ruangan belajar” (no.5) dan “Kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses belajar mengajar” (no.8). Pada Kuadran III yang merupakan prioritas rendah terdapat 1 atribut yaitu atribut “Kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan” (no.6). Sedangkan pada Kuadran IV terdapat 1 atribut yang dirasa berlebihan yaitu atribut “Lokasi yang strategis dan mudah dicapai” (no.7).

3. Dimensi *Assurance* (Jaminan)

Pada Gambar 4.3, terlihat bahwa tidak terdapat atribut kebutuhan pelanggan yang berada pada Kuadran IV. Pada Kuadran I yang merupakan prioritas utama terdapat 1 atribut yang harus diperbaiki yaitu atribut “Jaminan peningkatan pada prestasi akademik” (no.11). Pada Kuadran II terdapat 1 atribut yang harus dipertahankan yaitu atribut “Kesesuaian materi yang diberikan dengan kurikulum yang ada” (no.10). Sedangkan dalam Kuadran III yang merupakan prioritas rendah terdapat 1 atribut yaitu atribut “Karyawan/pengajar memiliki keterampilan atau kompetensi dalam bekerja.” (no.9).

4. Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Pada Gambar 4.4, terlihat bahwa tidak terdapat atribut kebutuhan pelanggan yang berada pada Kuadran I dan Kuadran IV. Pada Kuadran II terdapat 1 atribut yang harus dipertahankan yaitu atribut “Kemampuan pengajar dalam menyelesaikan kesulitan /pertanyaan dari murid” (no.12). Pada Kuadran III yang merupakan prioritas rendah terdapat 1 atribut yaitu

atribut “Peranan pengajar dan karyawan dalam membantu/membimbing murid” (no.13).

5. Dimensi Empati (*Emphaty*)

Pada Gambar 4.5, terlihat bahwa tidak terdapat atribut kebutuhan pelanggan yang berada pada Kuadran I dan Kuadran IV. Pada Kuadran II terdapat 2 atribut yang harus dipertahankan yaitu atribut “Pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan” (no.14) dan “Kesabaran dalam menghadapi keluhan” (No.16). Sedangkan dalam Kuadran III yang merupakan prioritas rendah juga terdapat 2 atribut yaitu atribut “Keterbukaan dalam menerima kritik dan saran” (no.15) dan “Kemampu membina hubungan baik dengan pelanggan melalui semua pelayanan yang ada” (No.17).

Pada diagram kartesius untuk rata-rata semua dimensi layanan dalam Gambar 4.6, terlihat bahwa tidak terdapat dimensi layanan yang berada pada Kuadran IV. Pada Kuadran I yang merupakan prioritas utama terdapat 1 dimensi layanan yang harus diperbaiki yaitu *Responsiveness* (Daya Tanggap). Pada Kuadran II terdapat 2 dimensi layanan yang harus dipertahankan yaitu *Assurance* (Jaminan) dan *Emphaty* (Empati). Sedangkan dalam Kuadran III yang merupakan prioritas rendah terdapat 2 dimensi layanan yaitu *Reliability* (Kehandalan) dan *Tangible* (Berwujud).

5.3 Analisis *Costumer Satisfaction Index* (CSI)

Kepuasan konsumen merupakan perasaan senang atau kecewa konsumen yang didapat dengan membandingkan antara kesan atau persepsinya terhadap kinerja produk/jasa dengan harapan akan kinerja produk/jasa tersebut. Apabila kenyataannya sama dengan atau lebih dari yang diharapkan maka konsumen akan merasa puas,

begitupun sebaliknya, apabila kinerja kurang dari harapan maka akan timbul rasa tidak puas dari konsumen. Hal ini haruslah diperhatikan oleh semua komponen dalam Primagama untuk menciptakan rasa puas bagi konsumen sehingga akan meningkatkan kepercayaan konsumen yang mengakibatkan peningkatan jumlah murid bimbingan pada periode mendatang.

Hasil perhitungan kepuasan responden terhadap kinerja Bimbingan Belajar Primagama didapat hasil indek kepuasan konsumen sebesar 0,74 yang artinya murid-murid yang belajar di Primagama menikmati pelayanan yang ditawarkan pada level puas. Hal ini tidak boleh menjadikan Primagama berpuas diri karena persaingan dalam bidang pendidikan yang semakin ketat, tidak cukup jika hanya membuat pelanggan merasa puas. Sehingga Primagama harus selalu melakukan suatu inovasi dalam memberikan pelayanan maupun sarana dan prasarana pendukung agar murid-murid tidak merasa bosan ataupun jenuh. Primagama haruslah bertindak cepat untuk membuat atribut-atribut yang terasa kurang oleh konsumen haruslah lebih ditingkatkan kembali dan atribut yang telah baik penilaiannya oleh konsumen haruslah dipertahankan dan akan lebih baik jika dapat ditingkatkan lagi.

5.4 Desain Strategi *Blue Ocean Strategy*

Untuk meningkatkan perspektif keuangan, maka perlu adanya strategi yang kuat dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Strategi tersebut bertujuan menarik minat para konsumen untuk menggunakan jasa bimbingan belajar yang ditawarkan oleh perusahaan, karena dengan meningkatnya jumlah konsumen, maka jumlah pendapatan juga akan meningkat. Strategi yang digunakan adalah *Blue Ocean Strategy*, yaitu dengan membentuk pasar baru dan tidak terpaku pada persaingan yang sudah ada.

5.4.1 Analisis Data Hasil Kuisisioner

Dari perhitungan uji kecukupan data, didapat jumlah hasil sampel yang representatif dari seluruh kuisisioner yaitu sebanyak 21 data. Maka, jumlah sampel dianggap cukup karena $N(74) \geq N' (21)$.

Dari uji *validitas* yang telah dilakukan melalui perhitungan nilai r_{hasil} , maka diperoleh bahwa hasil semuadata adalah valid karena semua faktor yang ada mempunyai nilai r_{hasil} lebih besar dari r_{tabel} yang sebesar 0.2318.

Dari pengolahan data hasil kuisisioner dapat dilihat tanggapan responden terhadap Primagama dan pesaing adalah sebagai berikut :

a. Kualitas Pengajar

Primagama mendapatkan nilai rata-rata : 7,38

Pesaing mendapatkan nilai rata-rata : 7.08

b. Fasilitas Pendukung

Primagama mendapatkan nilai rata-rata : 6.77

Pesaing mendapatkan nilai rata-rata : 6.92

c. Harga Pendaftaran

Primagama mendapatkan nilai rata-rata : 6.98

Pesaing mendapatkan nilai rata-rata : 6.68

d. Kenyamanan Ruang Belajar

Primagama mendapatkan nilai rata-rata : 7.05

Pesaing mendapatkan nilai rata-rata : 6.47

e. Akses Ke Lokasi

Primagama mendapatkan nilai rata-rata : 7.77

Pesaing mendapatkan nilai rata-rata : 6.86

f. Keramahan Karyawan

Primagama mendapatkan nilai rata-rata : 7.90

Pesaing mendapatkan nilai rata-rata : 6.92

g. Perhatian Akan Kemajuan Murid

Primagama mendapatkan nilai rata-rata : 6.98

Pesaing mendapatkan nilai rata-rata : 7.24

5.4.2 Analisis Atribut

Dari perhitungan akhir menggunakan *analisis* atribut diketahui bahwa *atribut* yang diinginkan oleh pelanggan untuk ditawarkan urutannya adalah sebagai berikut :

1. Kartu Siswa Primagama
2. Minuman dan Makanan Ringan
3. *Hot Spot* atau Wi-Fi
4. *Outbond* akhir semester

Dari atribut-atribut tersebut, perusahaan akan mengambil 2 layanan yang akan ditawarkan kepada pelanggan yaitu : Kartu Siswa Primagama dan adanya Minuman serta Makanan Ringan.

5.4.3 Penerapan Strategi Samudra Biru

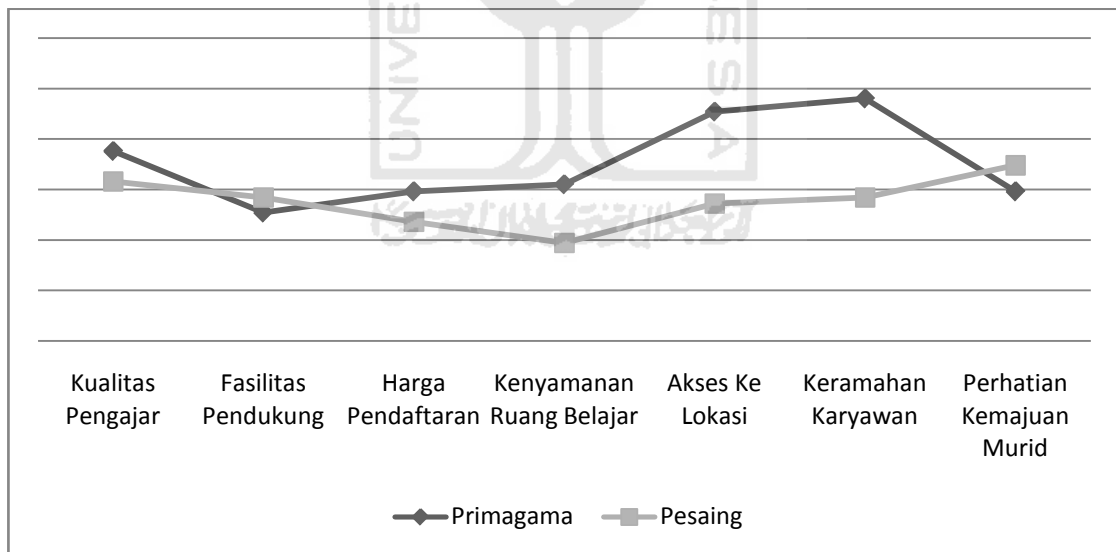
5.4.3.1 Kanvas Strategi Awal

Berikut adalah data hasil kuisisioner yang dibutuhkan untuk membuat Kanvas Strategi Awal :

Tabel 5.1 Hasil Penilaian Pelanggan Terhadap Perusahaan dan Pesaing

Faktor	Penilaian Pelanggan	
	Primagama	Pesaing
Kualitas Pengajar	7.38	7.08
Fasilitas Pendukung	6.77	6.92
Harga Pendaftaran	6.98	6.68
Kenyamanan Ruang Belajar	7.05	6.47
Akses Ke Lokasi	7.77	6.86
Keramahan Karyawan	7.90	6.92
Perhatian Kemajuan Murid	6.98	7.24

Dari data diatas, berikut adalah bentuk Kanvas Strategi Awal :



Gambar 5.1 Kanvas Strategi Awal

Dari gambar diatas terlihat jelas bahwa jasa yang ditawarkan oleh Primagama secara garis besar mempunyai kualitas sedikit lebih baik dari pesaingnya. Kekurangan Primagama terletak pada layanan fasilitas

pendukung dan perhatian terhadap kemajuan murid, dalam hal kurangnya fasilitas pendukung disebabkan karena Primagama memiliki banyak cabang yang tersebar khususnya di Yogyakarta dan masih ada perbedaan kelengkapan dalam layanan fasilitas pendukungnya. Sedangkan untuk perhatian akan kemajuan murid, masih memerlukan peningkatan untuk tentor yang mengajar agar lebih memberikan perhatian terhadap murid-muridnya. Faktor tersebut selanjutnya akan dipertimbangkan dalam Penerapan Kerangka Kerja Empat Langkah dan Kanvas Strategi Baru dapat terbentuk setelah dilakukan tindakan melalui Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.

5.5.3.2 Penerapan Kerangka Kerja Empat Langkah

1. Faktor Yang Harus Dihapuskan

Faktor yang harus dihapuskan yaitu “Akses ke lokasi”, karena faktor tersebut dianggap kurang penting bagi pelanggan serta tidak banyak mempengaruhi terhadap kemajuan prestasi murid.

2. Faktor yang Diusulkan Untuk Dikurangi

Faktor yang harus dikurangi yaitu “Fasilitas pendukungnya”, karena terdapat fasilitas pendukung yang dianggap kurang mendukung dalam kemajuan murid misalkan adanya WiFi dan konsultasi secara online. Fasilitas tersebut tidak banyak dipergunakan oleh murid-murid, hal tersebut dapat dikarenakan fasilitas tersebut kurang simple dalam penggunaannya.

3. Faktor yang Harus Ditingkatkan Hingga Diatas Standar

Faktor yang harus ditingkatkan yaitu “Perhatian Akan Kemajuan Murid”. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara meningkatkan perhatian serta komunikasi dari pengajar terhadap murid yang kurang cepat dalam

memahami materi yang disampaikan. Selain itu juga bisa dengan memberikan evaluasi rutin pada murid-murid sebelum menambah pokok bahasan baru. Bimbingan belajar juga bisa membuat rapor kemajuan belajar murid sehingga dapat mengetahui kemampuan belajar setiap murid.

4. Ciptakan

Faktor yang belum pernah ditawarkan dalam produk ataupun jasa pelayanan adalah:

a. Kartu Siswa Primagama

Layanan ini perlu diciptakan, karena sangat menarik bagi konsumen. Kartu pelanggan ini nantinya akan memberikan banyak kemudahan bagi konsumen, dan dengan kartu member ini maka konsumen secara langsung telah diberikan layanan lebih terhadap konsumen, misalkan layanan yang akan diberikan antara lain adanya diskon pembelian buku dengan menggunakan Kartu Siswa Primagama sehingga diharapkan dapat meningkatkan minat membaca bagi murid-murid.

b. Minuman dan Makanan Ringan

Dalam upaya peningkatan pelayanan, penambahan minuman dan makanan ringan juga sangat menarik untuk dilakukan, karena konsumen akan semakin merasa nyaman dan antusias ketika menerima pelajaran. Untuk makanan ringan hal tersebut dapat diberikan dengan cara mengadakan kuis dengan hadiah berupa makanan ringan. Diharapkan dengan hal tersebut dapat membantu murid-murid untuk lebih memperhatikan pelajaran serta menambah antusias dalam belajar.

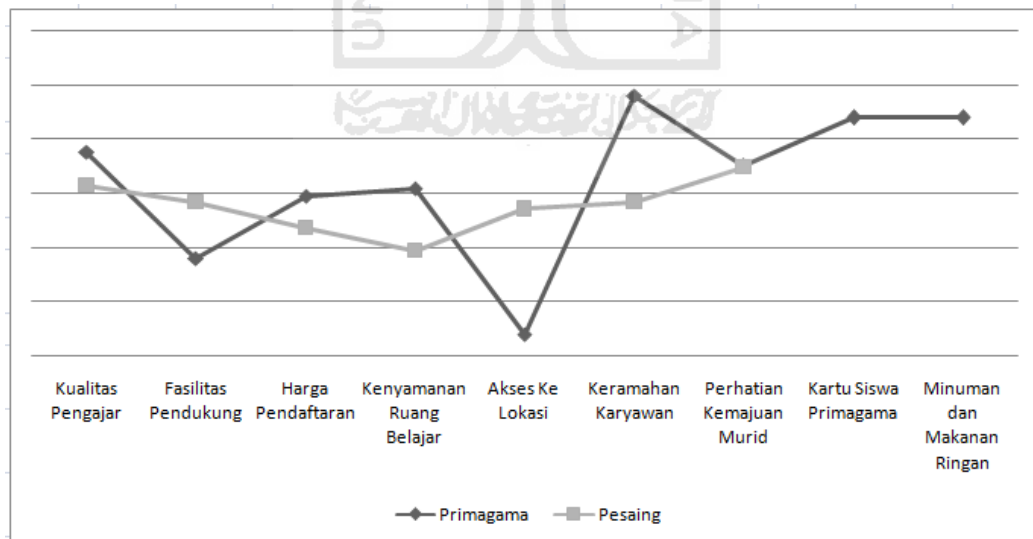
5.4.3.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Setelah melalui empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah, maka langkah berikutnya adalah “bertindak” sesuai dengan hasil kerangka kerja diatas. Berikut adalah gambar skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.

Menghapuskan 1. Akses ke lokasi	Meningkatkan 1. Perhatian Akan Kemajuan Murid
Mengurangi 1. Fasilitas Pendukung	Menciptakan 1. Kartu Siswa Primagama 2. Minuman dan Makanan Ringan

Gambar 5.2 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

5.4.3.4 Perbandingan Kanvas Strategi Baru dengan Pesaing

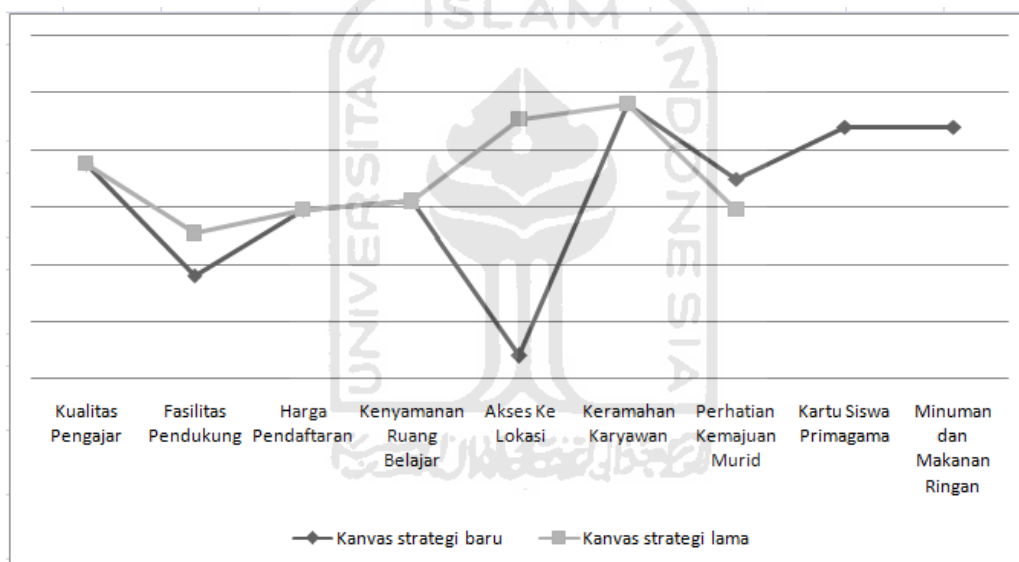


Gambar 5.3 Perbandingan Kanvas Strategi Baru dengan Pesaing

Dasar dari pembuatan kanvas strategi baru adalah menggabungkan antara kanvas strategi lama dengan penerapan kerangka kerja empat langkah,

dimana dari gambar terlihat jelas bahwa factor yang dikurangi pada atribut Primagama yaitu fasilitas pendukung sehingga dapat mengurangi beban biaya yang dikeluarkan. Faktor yang ditingkatkan adalah perhatian akan kemajuan murid. Faktor tersebut diharapkan dapat mendekati atau sama dengan pesaing, yaitu sebesar 7.24 poin untuk perhatian kemajuan murid. Faktor baru yang layak direalisasikan adalah Kartu Siswa Primagama dan adanya minuman serta makanan ringan.

5.4.3.5 Perbandingan Kanvas Strategi Lama dan Kanvas Strategi Baru



Gambar 5.4 Perbandingan Kanvas Strategi Lama dan Kanvas Strategi Baru

Dari gambar dapat dilihat bahwa terdapat perubahan yang terjadi pada faktor fasilitas pendukung dan perhatian kemajuan murid. Kedua faktor tersebut mengalami peningkatan guna memenuhi kebutuhan dan menambah kenyamanan belajar. Selain itu, strategi usulan yang dapat dilakukan sesuai dengan Strategi Samudra Biru adalah :

1. Kartu Siswa Primagama
2. Minuman dan Makanan Ringan

5.4.3.6 Analisis Tiga Faktor Pendukung *Blue Ocean Strategy*

1. *Focus*

Setiap strategi hebat memiliki *focus*, suatu profil strategi atau kurva nilai perusahaan yang dengan jelas menunjukkan focus tersebut (Kim & Mouborgne, 2006). Pada kanvas strategi yang telah dibuat, Bimbingan Belajar Primagama difokuskan pada peningkatan perhatian akan kemajuan murid, serta membuat sebuah strategi pemasaran untuk membidik ruang pasar baru yaitu, pelajar yang akan menghadapi ujian nasional dan memerlukan perhatian lebih, tapi tidak mampu untuk mengikuti bimbingan belajar privat.

2. *Divergensi* atau Gerak Menjauh

Primagama dalam strategi diatas berusaha sedikit menjauh dari persaingan, yaitu dengan melakukan strategi yang belum pernah dilakukan oleh pesaing. Strategi yang dilakukan adalah dengan menciptakan layanan baru dengan menambah adanya layanan “minuman dan makanan ringan di tempat bimbingan”, adanya “kartu siswa primagama” serta lebih memperhatikan kemajuan belajar murid sehingga akan menambah kenyamanan dalam belajar. Karakteristik dari layanan ini adalah mengurangi fasilitas yang kurang dibutuhkan, serta adanya penerapan kuis hadiah untuk meningkatkan antusiasme murid-murid dalam belajar dan memahami materi. Diharapkan dapat menjadi bimbingan belajar reguler yang bernuansa bimbingan privat.

3. *Motto*

Sebuah motto yang baik harus dapat menggambarkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, sesuai dengan strategi baru yang sedang akan dilakukan, usulan motto yang dapat direalisasikan yaitu **“Nikmati Kenyamanan Dalam Meraih Prestasi”**

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari perhitungan dan pembahasan diatas dan menjawab rumusan masalah yang ada adalah :

1. Atribut-atribut yang menjadi prioritas untuk dilakukan perbaikan dan peningkatan yaitu atribut: “Penganjar mampu menguasai dan memberi materi dengan baik” dan “Jaminan peningkatan pada prestasi akademik”.
2. Dari hasil perhitungan tingkat kepuasan konsumen terhadap atribut-atribut secara menyeluruh didapatkan nilai tingkat kepuasan sebesar 0,74 yang artinya pelanggan telah merasa puas terhadap pelayanan yang telah diberikan oleh Bimbingan Belajar Primagama.
3. Untuk meningkatkan kinerja pelayanan, maka dibentuk desain rancangan strategi *Blue Ocean Strategy*, didapatkan hasil bahwa akan diusulkan dibentuknya dua buah layanan baru yaitu, “Kartu Siswa Primagama” dan adanya “Minuman serta makanan ringan” di tempat bimbingan belajar. Kedua layanan tersebut dilakukan untuk membidik pasar baru yaitu, pelajar yang akan menghadapi ujian nasional dan memerlukan perhatian lebih, tapi tidak mampu untuk mengikuti bimbingan belajar privat. Karakteristik dari layanan ini adalah mengurangi fasilitas yang kurang dibutuhkan, serta adanya penerapan kuis hadiah untuk meningkatkan antusiasme murid-murid dalam belajar dan memahami materi.

6.2 Saran

Saran yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bimbingan Belajar Primagama hendaknya juga lebih memperhatikan hal-hal yang dianggap penting oleh pelanggan berkaitan dengan kualitas layanan dengan tetap mempertahankan dan senantiasa melakukan peningkatan dan perbaikan kualitas pelayanan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan evaluasi bagi Bimbingan Belajar Primagama untuk menentukan strategi yang memiliki potensi pasar baru, serta berorientasi pada peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan



DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, R. dan Lerbin, R., (2005). *Kepuasan Pelanggan*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Barnes, J.G., (2003). *secrets of customer relationship management* (Terjemahan Andreas Winardi). Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Djati, S.P., dan Ferrinadewi, E., (2004). pentingnya karyawan dalam pembentukan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan jasa : (suatu kajian dan proporsi). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.6, no. 2, hlm 114-122, September.
- Kim, C.W., and Mauborgne, R., (2005). *Blue Ocean Strategy*. HBSP., Boston
- Kwanda, T., Rahardjo, J., Wibowo, B.R., (2003). analisis kepuasan penghuni rumah sederhana tipe 36 di kawasan sidoarjo berdasarkan factor kualitas bangunan, lokasi, desain, sarana dan prasarana. *Jurnal Dimensi Teknik Arsitektur*, vol. 31, no. 2, hlm. 124-132, Desember.
- Musanto, T., (2004). faktor-faktor kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan : studi kasus pada CV. sarana media advertising surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.6, no. 2, hlm 123-136, September.
- Rangkuti, F., (1997). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F., (2006). *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Remiasa, M., dan Lukman, Y., (2007). Analisis persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan *coffee shop* asing dan *coffee shop* lokal. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, vol. 3, no. 2, hlm 70-79, September.

Saleh, C., (2008). *metodologi penelitian sebuah petunjuk praktis*, Yogyakarta : CV. Jaya Abadi.

Siehyono, L., (2006). analisa hubungan latar belakang karyawan dan pengaruh kualitas layanan internal terhadap kepuasan karyawan hotel x surabaya. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, vol. 2, no. 1, hlm 18-26. Maret.

Supranto, J., (2001). *pengukuran tingkat kepuasan pelanggan untuk meningkatkan pangsa pasar*, Jakarta : Rineka Cipta.

Tjiptono, F., (2007). *pemasaran dan jasa*, Malang : Bayumedia Publishing.

Yamit, Z., (2001). *Manajemen Kualitas Produk & Jasa*. Yogyakarta : Ekonesia.



LAMPIRAN



Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Data

Data Kepentingan Pelanggan

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	17

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1	4.4714	.69619	70
x2	4.4429	.62868	70
x3	4.1143	.82608	70
x4	4.4857	.65370	70
x5	4.3286	.69619	70
x6	4.1143	.86045	70
x7	4.1429	.80372	70
x8	4.3429	.69960	70
x9	4.3143	.73313	70
x10	4.5714	.57914	70
x11	4.6143	.62073	70
x12	4.6000	.57483	70
x13	4.5143	.63114	70
x14	4.5000	.55821	70
x15	4.3429	.61115	70
x16	4.5429	.62983	70
x17	4.3429	.61115	70

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	70.3143	55.407	.519	.926
x2	70.3429	55.272	.600	.924
x3	70.6714	52.775	.651	.923
x4	70.3000	54.851	.619	.923
x5	70.4571	54.455	.616	.924
x6	70.6714	52.282	.663	.923
x7	70.6429	53.276	.626	.924
x8	70.4429	53.381	.724	.921
x9	70.4714	54.224	.603	.924
x10	70.2143	55.040	.686	.922
x11	70.1714	55.390	.595	.924
x12	70.1857	55.893	.587	.924
x13	70.2714	54.606	.672	.922
x14	70.2857	56.323	.554	.925
x15	70.4429	54.540	.704	.922
x16	70.2429	54.882	.642	.923
x17	70.4429	54.279	.735	.921

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
74.7857	61.272	7.82766	17

Data Kinerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	70	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	17

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1	3.6000	.73030	70
x2	3.7286	.65765	70
x3	3.6000	.73030	70
x4	3.6857	.79021	70
x5	3.7286	.79712	70
x6	3.4714	.88008	70
x7	3.6857	.80834	70
x8	3.7143	.72518	70
x9	3.6429	.68176	70
x10	4.0143	.69141	70
x11	3.7143	.90318	70
x12	3.7714	.76464	70
x13	3.6143	.78561	70
x14	4.0714	.80436	70
x15	3.6429	.78085	70
x16	3.8000	.80937	70
x17	3.6714	.67505	70

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	59.5571	58.308	.477	.893
x2	59.4286	58.944	.474	.893
x3	59.5571	58.801	.431	.894
x4	59.4714	57.354	.517	.892
x5	59.4286	57.321	.514	.892
x6	59.6857	56.132	.550	.891
x7	59.4714	59.644	.310	.899
x8	59.4429	56.743	.631	.888
x9	59.5143	57.007	.650	.887
x10	59.1429	58.095	.530	.891
x11	59.4429	54.772	.641	.887
x12	59.3857	56.791	.589	.889
x13	59.5429	56.918	.559	.890
x14	59.0857	57.181	.521	.891
x15	59.5143	55.964	.650	.887
x16	59.3571	55.479	.666	.886
x17	59.4857	57.036	.654	.887

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
63.1571	64.163	8.01020	17

N	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	4	5	5	4	5	3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4
42	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
45	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	5	3	3	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4
47	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4
48	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
51	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
56	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
59	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	4	4	5	4	4	4	3
62	5	4	3	5	3	2	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4
63	4	5	3	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
64	5	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5
65	5	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
66	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
67	5	4	4	5	4	5	3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5
68	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4
69	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
70	5	3	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4

N	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17
41	5	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	5	5	4	5	4
42	3	4	5	2	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5
43	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
46	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	4	3
47	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3
48	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4
49	3	4	3	4	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3
50	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
51	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	2	2	3
52	2	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	3
53	5	3	5	4	3	3	5	2	4	5	2	4	2	2	2	2	2
54	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3
55	3	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
56	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
58	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4
59	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5	4
60	4	4	5	3	5	5	3	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4
61	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4
62	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4
63	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4
64	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3
65	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	3
66	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	5	5	3	3	3	4	3
67	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
68	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4
69	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	3	4	5
70	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4

Data Penilaian Terhadap Primagama

N	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
1	9	9	8	9	9	9	9
2	8	8	8	8	8	9	8
3	8	7	7	8	8	8	8
4	8	7	9	8	9	9	8
5	8	8	7	8	7	8	8
6	8	7	7	7	8	8	6
7	8	8	8	8	8	9	9
8	8	8	8	8	8	8	8
9	7	7	7	7	7	8	7
10	6	6	7	7	8	8	7
11	6	6	7	7	8	8	7
12	6	5	7	7	8	8	7
13	8	8	7	8	7	9	8
14	5	5	1	5	9	9	5
15	7	7	8	7	8	8	7
16	8	8	8	8	9	9	7
17	8	8	8	9	8	9	8
18	6	5	7	6	7	8	7
19	8	9	8	9	8	8	8
20	8	7	8	7	8	8	7
21	8	7	7	8	8	8	7
22	8	7	9	7	6	9	7
23	8	8	9	8	9	8	8
24	7	7	8	8	6	8	7
25	9	8	8	8	8	8	8
26	8	7	8	7	9	9	7
27	8	8	9	8	9	9	8
28	8	8	8	8	8	8	9
29	7	6	8	8	9	6	8
30	9	7	5	8	9	5	7
31	7	6	6	6	5	6	5
32	7	7	7	6	6	6	7
33	9	8	9	9	9	8	8
34	8	7	7	8	8	8	7
35	9	7	7	7	8	8	7
36	3	3	1	3	3	3	3
37	5	5	6	6	7	6	6
38	8	7	7	7	8	8	7
39	7	6	9	7	9	6	6
40	8	6	8	8	9	8	8

N	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
41	8	6	7	6	9	9	7
42	7	5	5	6	8	8	4
43	8	7	6	8	8	9	7
44	7	7	5	3	8	8	4
45	7	5	2	2	8	7	7
46	8	8	7	7	7	8	7
47	7	7	7	7	7	8	7
48	8	7	8	8	7	8	7
49	8	7	6	8	9	9	8
50	8	7	8	8	6	8	8
51	8	8	8	8	8	8	8
52	5	6	6	6	5	6	5
53	6	5	6	6	7	6	6
54	6	6	9	7	7	6	6
55	8	7	8	7	8	8	7
56	8	7	7	8	8	8	7
57	8	7	9	7	6	9	7
58	8	8	9	8	9	8	8
59	7	7	8	8	6	8	7
60	9	8	8	8	8	8	8
61	8	6	8	8	9	8	8
62	8	6	7	6	9	9	7
63	7	5	5	6	8	8	4
64	8	7	6	8	8	9	7
65	7	7	5	3	8	8	4
66	7	5	2	2	8	7	7
67	6	6	7	7	8	8	7
68	6	6	7	7	8	8	7
69	6	5	7	7	8	8	7
70	8	8	7	8	7	9	8
71	5	5	1	5	9	9	5
72	7	7	8	7	8	8	7
73	8	8	9	8	9	8	8
74	7	7	8	8	6	8	7

Data Penilaian Terhadap Pesaing

N	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
1	8	8	8	8	8	8	8
2	8	8	9	8	7	7	8
3	7	7	7	7	7	7	7
4	8	7	8	8	7	7	8
5	7	8	8	7	8	8	8
6	7	8	7	6	7	7	8
7	8	8	8	7	7	7	7
8	8	9	9	8	8	7	8
9	7	7	6	7	7	8	7
10	6	7	6	6	6	6	7
11	6	7	6	6	6	6	6
12	5	5	5	5	5	5	6
13	8	7	8	8	7	8	8
14	5	5	5	5	4	3	7
15	8	7	7	7	7	7	7
16	8	8	8	8	8	8	8
17	7	8	8	7	8	7	7
18	7	7	7	6	5	6	7
19	8	8	8	7	8	8	8
20	8	7	6	7	7	7	7
21	8	8	6	6	6	7	8
22	8	9	9	7	7	9	8
23	8	7	8	7	8	7	8
24	6	6	5	7	7	7	8
25	8	7	7	7	7	7	7
26	7	7	8	7	8	8	8
27	8	7	7	8	8	7	8
28	7	7	7	6	8	8	8
29	6	5	6	6	5	5	7
30	8	7	5	8	9	9	8
31	7	6	6	4	6	5	6
32	5	7	5	6	5	6	6
33	7	7	6	7	9	7	8
34	8	7	8	7	7	7	7
35	7	8	8	7	7	6	7
36	2	1	3	3	1	3	3
37	6	6	5	5	6	6	7
38	8	7	7	7	8	8	8
39	7	7	9	7	7	8	8
40	8	7	6	8	6	7	7

N	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
41	8	8	8	8	8	8	8
42	6	4	7	5	7	8	5
43	8	9	8	6	8	8	7
44	7	7	5	5	7	7	7
45	7	6	3	2	8	7	7
46	7	7	6	6	6	7	7
47	8	8	7	7	7	7	8
48	7	8	9	8	7	7	8
49	7	8	8	7	7	8	8
50	8	8	7	8	8	7	8
51	6	5	5	7	7	5	6
52	7	6	6	4	6	6	6
53	6	6	5	5	7	7	7
54	7	7	8	7	7	8	8
55	8	7	6	7	7	7	7
56	8	8	6	6	6	7	8
57	8	9	9	7	7	9	8
58	8	7	8	7	8	7	8
59	6	6	5	7	7	7	8
60	8	7	7	7	7	7	7
61	8	7	6	8	6	7	7
62	8	8	8	8	8	8	8
63	6	4	7	5	7	8	5
64	8	9	8	6	8	8	7
65	7	7	5	5	7	7	7
66	7	6	3	2	8	7	7
67	6	7	6	6	6	6	7
68	6	7	6	6	6	6	6
69	5	5	5	5	5	5	6
70	8	7	8	8	7	8	8
71	5	5	5	5	4	3	7
72	8	7	7	7	7	7	7
73	8	7	8	7	8	7	8
74	6	6	5	7	7	7	8

Perhitungan Secara Manual

Perhitungan Validitas

Tabel 1. Perhitungan Uji *Validitas* Untuk Pertanyaan 1 (X_1)

N	X1	Y	XY	X1 ²	Y ²
1	5	85	425	25	7225
2	4	68	272	16	4624
3	5	77	385	25	5929
4	5	78	390	25	6084
5	3	60	180	9	3600
6	4	70	280	16	4900
7	4	58	232	16	3364
8	5	66	330	25	4356
9	4	80	320	16	6400
10	5	85	425	25	7225
11	5	84	420	25	7056
12	5	77	385	25	5929
13	5	85	425	25	7225
14	5	65	325	25	4225
15	3	74	222	9	5476
16	4	64	256	16	4096
17	5	64	320	25	4096
18	4	75	300	16	5625
19	5	83	415	25	6889
20	5	85	425	25	7225
21	3	67	201	9	4489
22	4	72	288	16	5184
23	4	72	288	16	5184
24	4	66	264	16	4356
25	4	68	272	16	4624
26	5	85	425	25	7225
27	5	78	390	25	6084
28	5	79	395	25	6241
29	5	69	345	25	4761
30	5	85	425	25	7225
31	5	81	405	25	6561
32	5	75	375	25	5625
33	5	77	385	25	5929
34	4	69	276	16	4761
35	3	71	213	9	5041
36	3	63	189	9	3969

37	4	72	288	16	5184
38	4	69	276	16	4761
39	5	85	425	25	7225
40	5	85	425	25	7225
41	5	76	380	25	5776
42	3	83	249	9	6889
43	5	85	425	25	7225
44	4	67	268	16	4489
45	3	67	201	9	4489
46	4	72	288	16	5184
47	5	74	370	25	5476
48	4	60	240	16	3600
49	4	68	272	16	4624
50	5	81	405	25	6561
51	5	81	405	25	6561
52	5	81	405	25	6561
53	5	85	425	25	7225
54	5	69	345	25	4761
55	5	85	425	25	7225
56	5	79	395	25	6241
57	5	85	425	25	7225
58	4	78	312	16	6084
59	5	83	415	25	6889
60	5	84	420	25	7056
61	4	65	260	16	4225
62	5	68	340	25	4624
63	4	76	304	16	5776
64	5	78	390	25	6084
65	5	79	395	25	6241
66	5	80	400	25	6400
67	5	76	380	25	5776
68	4	69	276	16	4761
69	3	60	180	9	3600
70	5	70	350	25	4900
Total	313	5235	23627	1433	395731

N : Jumlah Subjek (responden) : 70

ΣX : Jumlah x (skor butir) : 313

ΣX^2 : Jumlah skor butir kuadrat : 1433

ΣY : Jumlah Y (skor faktor) : 5235

ΣY^2 : Jumlah skor faktor kuadrat : 395731

ΣXY : Jumlah perkalian x & y : 23627

a) Perhitungan Simpangan Baku

1. Jumlah kuadrat skor butir (JK_x) : untuk mengetahui penyebaran data terhadap titik pusat (rata-rata x).

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

$$JK_x = 1433 - \frac{(313)^2}{70}$$

$$JK_x = 33,443$$

2. Simpangan baku skor butir (SB_x) diperoleh untuk mengetahui besarnya rata-rata penyimpangan dari titik pusat (rata-rata x)

$$SB_x = \sqrt{\frac{JK_x}{N-1}}$$

$$SB_x = \sqrt{\frac{33,443}{70-1}}$$

$$SB_x = 0,696$$

b) Perhitungan Simpangan Baku Skor faktor

1. Jumlah kuadrat total skor faktor (JK_y) diperoleh untuk mengetahui penyebaran data terhadap titik pusat (rata-rata y)

$$JK_y = \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{N}$$

$$JK_y = 395731 - \frac{(5235)^2}{70}$$

$$JK_y = 4227,786$$

2. Simpangan baku skor butir (SB_y): untuk mengetahui besarnya penyimpangan dari titik pusat (rata-rata y), diperoleh dengan rumus

$$SB_y = \sqrt{\frac{JK_y}{N-1}}$$

$$SB_y = \sqrt{\frac{4227,786}{70-1}}$$

$$SB_y = 7,828$$

- c) Perhitungan Koefisien *Korelasi Momen Tangkar* (r_{xy}) antara skor butir x dengan skor butir y

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

$$r_{xy} = \frac{1653890 - 1638555}{\sqrt{\left\{100310 - (313)^2\right\} \left\{27701170 - (5235)^2\right\}}}$$

$$r_{xy} = 0,583$$

- d) Perhitungan koefisien *korelasi* bagian total (r_{hitung})

$$r_{hitung} = \frac{(r_{xy})(SB_y) - SB_x}{\sqrt{\left\{(SB_x^2) + (SB_y^2) - 2(r_{xy})(SB_x)(SB_y)\right\}}}$$

$$r_{hitung} = \frac{(0,583)(7,828) - 0,696}{\sqrt{\left\{(0,696^2) + (7,828^2) - 2(0,583)(0,696)(7,828)\right\}}}$$

$$r_{hitung} = 0,519$$

Perhitungan Reliabilitas

Jumlah kuadrat total skor butir (JK_x)

$$\begin{aligned}
\sum JKx &= 33,443 + 27,271 + 47,086 + 29,486 + 33,443 + 51,086 + \\
&44,571 + 33,771 + 37,086 + 23,143 + 26,586 + 22,8 + \\
&27,486 + 21,5 + 25,711 + 27,371 + 25,771 \\
&= 537,671
\end{aligned}$$

Jumlah kuadrat total skor faktor (JKy)

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

$$JKy = 395731 - \frac{(5235)^2}{70}$$

$$JKy = 4227,786$$

Maka koefisien reliabilitas yang dicari adalah :

$$\begin{aligned}
r_{Cronbach's\ Alpha} &= \frac{M}{M-1} \left(1 - \frac{JKx}{JKy} \right) \\
&= \frac{17}{17-1} \left(1 - \frac{537,671}{4227,786} \right) \\
&= 0,927
\end{aligned}$$

PERMOHONAN PENGISIAN DAFTAR PERTANYAAN

Kepada Yth

Murid Bimbel Primagama

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan Tugas Akhir, maka dengan ini saya selaku mahasiswa Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia Yogyakarta bermaksud mengadakan penelitian tentang **“Penerapan Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan *Customer Satisfaction Index* (CSI) Sebagai Dasar Penentuan *Strategi Samudra Biru* Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan”**.

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui posisi jasa pelayanan yang ditawarkan oleh Lembaga Bimbingan Belajar Primagama dibandingkan dibandingkan dengan jasa pelayanan dari bimbel pesaing dalam pandangan konsumen. Oleh karena itu saya mengharap kesediaan teman-teman untuk mengisi daftar pertanyaan (kuisisioner) dengan jawaban sebenarnya.

Demikian permohonan ini saya sampaikan, atas perhatian dan kesediaan anda dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Yogyakarta, Juni 2011

Mahasiswa Peneliti

I. Data Responden

Nama :

Umur :

Kelas :

Asal sekolah :

II. Pertanyaan Tentang Kepentingan/Harapan dan Kinerja

Berilah tanda **X** pada kolom yang telah disediakan sesuai dengan jawaban yang dipilih

Skala jawaban:

Angka	Skala Kepentingan	Skala Kinerja
1	Tidak Penting	Tidak Puas
2	Kurang Penting	Kurang Puas
3	Cukup Penting	Cukup Puas
4	Penting	Puas
5	Sangat Penting	Sangat Puas

No	Pernyataan
I	Reliability (Kehandalan)
1	Pengajar mampu menguasai dan memberikan materi dengan baik
2	Terjalannya komunikasi yang baik antara pengajar dan murid
3	Ketepatan waktu pada proses pembelajaran

Skala Kepentingan				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Skala Kinerja				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

4	Kemudahan dan ketepatan dalam memberikan informasi yang diperlukan murid
II Tangible (Berwujud)	
5	Kebersihan dan kenyamanan ruangan belajar
6	Kesesuaian antara harga dan fasilitas pelayanan
7	Lokasi yang strategis dan mudah dicapai
8	Kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses belajar mengajar
III Assurance (Jaminan)	
9	Karyawan/pengajar memiliki keterampilan atau kompetensi dalam bekerja.
10	Kesesuaian materi yang diberikan dengan kurikulum yang ada
11	Jaminan peningkatan pada prestasi akademik
IV Responsiveness (Daya Tanggap)	
12	Kemampuan pengajar dalam menyelesaikan kesulitan /pertanyaan dari murid
13	Peranan pengajar dan karyawan dalam membantu/membimbing murid
V Emphaty (Empati)	
14	Pelayanan yang ramah dan sopan dari karyawan
15	Keterbukaan dalam menerima kritik dan saran
16	Kesabaran dalam menghadapi keluhan
17	Kemampu membina hubungan baik dengan pelanggan melalui semua pelayanan yang ada.

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

III. Faktor Perbandingan

Berilah penilaian dari 1-9 terhadap pelayanan yang diberikan antara Bimbingan Belajar Primagama dengan Pesaing / Ganesha Operation.

Keterangan :

1 = Nilai Terkecil

:

:

9 = Nilai Terbesar

No	Pelayanan	Primagama	Pesaing / GO
1	Kualitas Pengajar		
2	Fasilitas Pendukung		
3	Harga Pendaftaran		
4	Kenyamanan ruang belajar		
5	Akses ke Lokasi		
6	Keramahan Karyawan		
7	Perhatian Akan Kemajuan Siswa		

IV. Layanan Tambahan

Berilah tanda (X) pada jawaban yang menurut anda tepat terhadap pelayanan baru yang harus ditambahkan pada Bimbel Primagama.

1. Kami ingin membuat “Kartu Siswa Primagama” dengan berbagai keuntungan yang akan didapat misalkan diskon untuk pembelian buku, jika memiliki Kartu Siswa tersebut.
 - (A) Atribut produk sangat ideal untuk dikembangkan
 - (B) Atribut produk lebih dari ideal untuk dikembangkan
 - (C) Atribut produk ideal untuk dikembangkan
 - (D) Atribut produk kurang dari ideal untuk dikembangkan
 - (E) Atribut produk sangat kurang ideal untuk dikembangkan
2. Kami ingin menambahkan pelayanan Fasilitas Tambahan pada tempat bimbingan, yaitu “HotSpot Wi-Fi” di setiap tempat bimbingan.
 - (A) Atribut produk sangat ideal untuk dikembangkan
 - (B) Atribut produk lebih dari ideal untuk dikembangkan
 - (C) Atribut produk ideal untuk dikembangkan
 - (D) Atribut produk kurang dari ideal untuk dikembangkan
 - (E) Atribut produk sangat kurang ideal untuk dikembangkan
3. Kami ingin menambahkan layanan berupa tersedianya “minuman dan makanan ringan” pada tempat bimbingan.
 - (A) Atribut produk sangat ideal untuk dikembangkan
 - (B) Atribut produk lebih dari ideal untuk dikembangkan
 - (C) Atribut produk ideal untuk dikembangkan
 - (D) Atribut produk kurang dari ideal untuk dikembangkan
 - (E) Atribut produk sangat kurang ideal untuk dikembangkan
4. Kami ingin menambahkan layanan berupa “Outbond” pada akhir semester.
 - (A) Atribut produk sangat ideal untuk dikembangkan
 - (B) Atribut produk lebih dari ideal untuk dikembangkan
 - (C) Atribut produk ideal untuk dikembangkan
 - (D) Atribut produk kurang dari ideal untuk dikembangkan
 - (E) Atribut produk sangat kurang ideal untuk dikembangkan

Tabel r

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,387	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,668	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

Sumber: Sugiyono (1999). Metode Penelitian Bisnis, Bandung: Alfabeta