

**ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN  
SUB DOLOG JEMBER  
(Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Jember)**

**TESIS**

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)  
Pada Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Jember



Oleh :

**MENTOBA SUGIT TEDJO MULYONO**

**NIM : 990820101224**

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
2001**

5

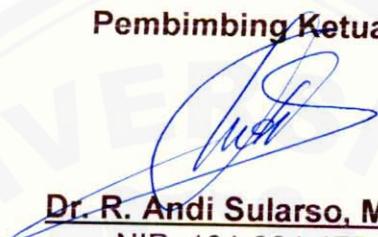
Asal		Klasifikasi	658,8
Terima	03 OCT 2001		MUL
No. Induk :			a

**LEMBAR PENGESAHAN :**

Tesis ini telah disetujui  
Tanggal 24 Maret 2001

Oleh :

**Pembimbing Ketua,**



**Dr. R. Andi Sularso, MSM**

NIP. 131 624 475

**Pembimbing,**

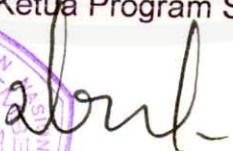


**Dewi Prihatini, SE, MM**

NIP. 132 056 181

Mengetahui :

Universitas Jember Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program Studi



**Prof. Dr. H. Harijono, SU**

NIP. 130 350 767

## JUDUL TESIS

### ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN SUB DOLOG JEMBER

(Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Mentoba Sugit Tedjo Mulyono  
N I M : 990820101224  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

**24 Maret 2001**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

#### Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Tatang Ary G, M.Bus.Acc., PhD.  
NIP : 131 960 488

Sekretaris,



Imam Suroso, SE., MSi.  
NIP : 131 759 838

Anggota,

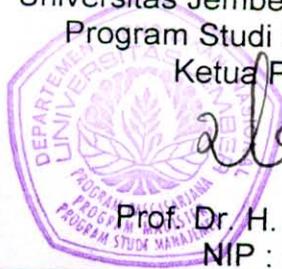


Dr. R. Andi Sularso, MSM.  
NIP : 131 624 475



**Mengetahui/menyetujui**

Universitas Jember Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.  
NIP : 130 350 765

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT, atas berkat dan rahmat-Nya akhirnya penelitian dan penulisan tesis ini, dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Penyelesaian penelitian dan penulisan tesis ini, banyak dibantu oleh berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada beliau dibawah ini :

Dr. R. Andi Sularso, MSM selaku pembimbing I dan Dewi Prihatini, SE,, MM selaku pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membimbing serta memotivasi penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Rektor Universitas Jember, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan program magister.

Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember beserta Staf, yang telah membantu penulis selama mengikuti pendidikan program magister.

Seluruh Staf Pengajar pada Program Magister Manajemen Universitas Jember, yang ikhlas menuangkan segala ilmu pengetahuan yang mereka miliki kepada penulis sebagai bekal peningkatan pengetahuan kelak.

Drs. Moh. Hafiluddin selaku Kepala SUB DOLOG Jember yang telah memberikan ijin pada penulis untuk mengikuti pendidikan program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Ir. Surindro Sardjono sebagai motivator dan promotor penulis untuk mengikuti pendidikan program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Maya Heriyanti (Isteriku), Merys Gayun Asri Putri, Susetya Tegar Madya Putra, Tear Imanda Taqa Putra (Putra-putriku) dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu secara terperinci atas dorongan semangat yang diberikan.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas semua bantuan yang telah diberikan, semoga tesis ini dapat berguna serta bermanfaat bagi mereka yang berkepentingan.

Jember, 24 Maret 2001  
Penulis

## RINGKASAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember, pengaruh harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember dan strategi apa yang harus dilakukan oleh SUB DOLOG Jember untuk mempertahankan eksistensinya. Obyek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kabupaten Jember.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 15.204. Sampel yang diambil sebanyak 35, dengan teknik penarikan non probabilitas "*quota sampling*", yaitu teknik pengambilan sampel yang besarnya strata atau sub-kelas dalam populasi ditaksir secara kasar dari data statistik yang dipublikasikan, dan pencacah (*interviewer*) diberi kebebasan untuk memilih responden yang menurut mereka lebih mudah dihubungi.

Berdasarkan teknik pengumpulan data, ada dua jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer, yaitu data yang diperoleh melalui wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari instansi terkait.

Ada tiga teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini. *Pertama*, menggunakan "*The Expectancy Disconfirmation Model*", yaitu untuk mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember. *Kedua*, menggunakan analisis regresi linier berganda, yaitu digunakan untuk mengetahui pengaruh harga, kualitas dan pelayanan SUB DOLOG Jember. *Ketiga*, menggunakan strategi penanganan keluhan secara efektif, yaitu strategi yang dirumuskan sebagai akibat adanya keluhan dari pelanggan atau konsumen.

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan diperoleh hasil : pertama, pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember belum terpuaskan, kedua, harga, kualitas dan pelayanan SUB DOLOG Jember berpengaruh nyata terhadap tingkat kepuasan pelanggan atau konsumennya, dan ketiga, berdasarkan teknik strategi penanganan keluhan secara efektif dapat dirumuskan alternatif strategi sebagai berikut :

- a. Perlu ditinjau kembali mengenai kebijakan harga,
- b. Meningkatkan kualitas produk melalui manajemen kualitas yang sesuai,
- c. Meningkatkan pelayanan baik dalam ketepatan waktu penyaluran maupun ketepatan dalam hal jumlah.

## ABSTRACT

The research is meant to find out the satisfaction level of the customers or consumers on Jember's Sub Logistic Agency, price effect, quality and the service on the customers or consumers of Jember's Sub Logistic Agency, and the strategy which must be carried out by Jember's Sub Logistic Agency to maintain its existence. The objects of this research are the civil servants at Jember Regency.

The number of the population on his research is 15.204 people. It needs 35 people for sample, with a drawing technique of non probability "quota sampling" namely the sample drawing technique having strata or sub class in the population estimated roughly according to the statistics data publicized, and interviewer given a freedom to choose respondents who are early contacted.

There are two types of data needed for this reseaech, based on the data accumulation, they are a primary data and secondary data. Aprimary data is a data obtained from an interview by using prepared questions. Asecondary data is a data obtained from related companies.

It has got three techniques of analysis used in this research. The first, it uses "the Expectancy Disconfirmation model", which means to detect how far is the level of satisfaction on Sub Logistic Agency's customers or consumers in Jember. The second, it uses the analysis of multiple Linear regression which means to know Price effect, quality and Sub Logistic Agency's service in Jember. The third, it uses the strategy of complaint solution effectively the strategy formulated as the result of complaint offered by customers or consumers.

Based on the analysis of the research out come and commetary it can be inferred as follows : firstly customers or consumers have not yet been satisfied with Jember's Sub Logistic Agency, secondly the price, quality and service of Jember's Sub Logistic Agency obviously influence the satisfaction level of its customers or consumers, and third based on the technique effective complaint solution it can formulate the strategy alternative as fallows :

- a. The wisdom of the price must be considered.
- b. Increasing the product quality with the swited management quality.
- c. Increasing either the service and the punctuality of distribution or the exactness of amount of goods.

DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI TESIS .....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH .....	iv
RINGKASAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.3.1 Tujuan Umum .....	8
1.3.2 Tujuan Khusus .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori .....	9
2.1.1 Teori Pemasaran .....	9
2.1.2 Konsep Kepuasan Pelanggan .....	11
2.1.3 Pengertian Harapan Pelanggan .....	15
2.1.4 Teori dan Model Kepuasan Pelanggan .....	18
2.1.5 Perspektif Psikologi dan Kepuasan Pelanggan .....	19

2.1.6	Konsep Kepuasan Pelanggan dari Perspektif TQM .....	23
2.1.7	Pengukuran Kepuasan Pelanggan .....	24
2.1.8	Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan .....	24
2.1.9	Teknik Pengukuran Kepuasan Pelanggan .....	26
2.1.10	Strategi Kepuasan Pelanggan .....	29
2.2	Hasil Penelitian Terdahulu .....	41
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....</b>		<b>44</b>
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian .....	44
3.2	Hipotesis .....	47
<b>BAB IV METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>48</b>
4.1	Obyek Penelitian .....	48
4.2	Populasi dan Sampel .....	48
4.2.1	Populasi .....	48
4.2.2	Sampel .....	48
4.3	Identifikasi Variabel .....	50
4.4	Definisi Operasional Variabel .....	50
4.5	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	51
4.6	Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan data .....	51
4.7	Alat atau Instrumen Penelitian .....	52
4.8	Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis .....	54
<b>BAB V HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>57</b>
5.1	Hasil Penelitian .....	57
5.1.1	Tingkat Kepuasan Pelanggan .....	57
5.1.2	Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan SUB DOLOG Jember .....	59

5.1.3 Strategi Kepuasan Pelanggan .....	61
5.2 Analisis Hasil Penelitian .....	62
5.2.1 Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember .....	62
5.2.2 Pengaruh Harga, Kualitas, dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember .....	62
5.3 Hasil Uji Hipotesis .....	63
5.4 Pembahasan .....	64
5.4.1 Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember .....	64
5.4.2 Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember .....	65
5.4.3 Strategi Kepuasan Pelanggan .....	67
<b>BAB VI SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>69</b>
6.1 Simpulan .....	69
6.2 Saran .....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1.1 Instansi Pemerintah Kabupaten Jember .....	3
1.2 Distribusi PNS Kabupaten Jember .....	4
1.3 Tanggungan Keluarga dan Jatah Beras PNS Kabupaten Jember .....	4
1.4 Penyaluran Beras PNS di Kabupaten Jember Tahun 1999 – 2000 .....	5
2.1 Perbedaan Strategi Pangsa Pasar dan Kepuasan Pelanggan .....	31
2.2 Transaction Marketing Versus Relationship Marketing .....	34
4.1 Distribusi Sampel PNS Kabupaten Jember Berdasarkan Pada Strata Golongan .....	49
4.2 Pengukuran Variabel-variabel Kepuasan konsumen .....	52
5.1 Harapan Prapembelian Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember .....	58
5.2 Persepsi Purnabeli (Kinerja) Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember ....	59
5.3 Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember .....	60
5.4 Tingkat Kepuasan Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember .....	62
5.5 Uji F Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember .....	62
5.6 Uji t Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember .....	63

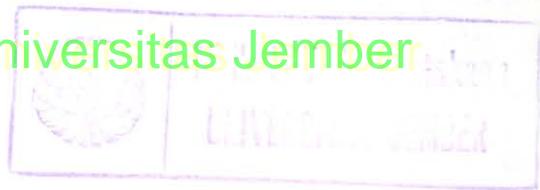
DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
2.1 Konsep Kepuasan Pelanggan .....	12
2.2 Model Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan .....	28
2.3 Strategi Bisnis Perusahaan .....	30
2.4 Proses Penanganan Keluhan Secara Efektif .....	38
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	44
3.2 Konsep Penelitian Kepuasan Pelanggan .....	45
3.3 Konsep Penelitian Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan SUB DOLOG Jember .....	46

## DAFTAR LAMPIRAN

## Lampiran

1. Deskripsi Responden .....	71
2. Tabulasi dan Deskripsi Kepuasan Pelanggan SUB DOLOG Jember .....	72
3. Perhitungan Reliabilitas Data Penelitian .....	74
4. Hasil Penilaian Kepuasan, Harga, Kualitas dan Pelayanan SUB DOLOG Jember .....	76
5. Hasil Analisis Regresi Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan SUB DOLOG Jember .....	77
6. Kuisisioner .....	81



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Memasuki Abad Milinium Baru pemberlakuan perdagangan bebas AFTA (*Asian Free Trade Area*) dan WTO (*World Trade Organization*) akan berdampak pada produksi dalam negeri dimana hasil-hasil dalam negeri akan mendapat saingan yang cukup pesat. Faktor eksternal sangat berpengaruh terhadap kebijaksanaan nasional dibidang pembangunan pertanian, apalagi dalam globalisasi yang dicirikan adanya keterbukaan ekonomi dan perdagangan yang lebih bebas. Dalam situasi normal dimana tidak terjadi krisis, maka ada dua faktor eksternal yang mempengaruhi kebijaksanaan nasional pembangunan pertanian di Indonesia adalah (1) kesepakatan-kesepakatan internasional, seperti WTO, APEC dan AFTA, dan (2) kebijaksanaan perdagangan komoditas pertanian di negara-negara mitra perdagangan Indonesia. Perubahan Pemerintah Indonesia melalui Pemilu 1999 dan tuntutan masyarakat akan reformasi, mengharuskan Bulog sebagai salah satu lembaga yang bertanggung jawab di bidang ketahanan pangan nasional melakukan perubahan paradigma dan menempatkan diri pada suatu tatanan yang tepat.

Pangan secara universal merupakan kebutuhan dasar dan pemenuhannya merupakan hak azasi manusi. Kebijakan pangan yang baik harus dapat memenuhi empat tujuan, yaitu efisiensi, pemerataan, status gizi dan ketahanan pangan. Dalam UU No. 7 Tahun 1996 tentang Pangan disebutkan bahwa untuk mewujudkan ketahanan pangan, pemerintah perlu memelihara cadangan pangan, mengatur pengadaan dan penyaluran serta mengendalikan harga.

Memasuki era Indonesia baru masyarakat akan mengalami kejutan transformasi dari sistem pemerintah yang sentralistik ke arah pemerintah demokrasi dengan mengedepankan otonomi daerah dan desentralisasi kekuasaan pusat dan daerah. Dengan adanya konsep otonomi daerah sebagaimana diatur dalam UU No. 22 Tahun 1999 dan UU No. 25 Tahun 1999 akan memberi kewenangan daerah untuk mengatur dirinya masing-masing. Fenomena/nuansa tersebut akan banyak mewarnai posisi dan peran Bulog di masa datang yang memerlukan antisipasi dan persiapan mulai sekarang.

Peran strategis Bulog dalam menjalankan fungsi dengan visi menyediakan beras sebagai pangan utama bagi konsumsi masyarakat Indonesia. Selain itu Bulog berfungsi untuk menjaga keseimbangan antara produksi dan konsumsi terhadap pangan secara nasional. Pada saat kebutuhan akan beras meningkat, maka Bulog sebagai institusi pemerintah yang dipercayakan menangani hal itu, dapat menyediakan kebutuhan beras tersebut. Oleh karena itu, Bulog perlu mengamankan stok untuk menjaga keseimbangan antara permintaan konsumen akan beras dan penyediaan beras di saat paceklik. Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direktur Jenderal Bina Koperasi, Departemen Koperasi pengusaha Kecil dan Menengah, Direksi PT. Bank Rakyat dan Kepala Badan Urusan Logistik merupakan salah satu bagian dari golongan anggaran dan yang dijadikan sebagai pasar tetap (*captive market*) dalam penyaluran beras oleh Bulog. Namun dengan diterbitkannya Keppres No. 17 Tahun 2000, situasi berkehendak lain. Banyak Pegawai Negeri Sipil (PNS) atas tunjangannya berupa beras/natura, sudah tidak lagi menginginkan beras dari Bulog/Dolog dan mengalihkan keinginannya dalam bentuk uang.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Wilayah Jember tersebar pada daerah Otonom Tingkat I, dan daerah Otonom Tingkat II yang tersebar di seluruh Indonesia secara organisatoris berada di bawah naungan berbagai

departemen dan non departemen.\* Untuk mengetahui jumlah pegawai di masing-masing tingkatan daerah disajikan pada tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1  
Instansi Pemerintah Kabupaten Jember

INSTANSI PEMERINTAH	JUMLAH
Pusat	14
Daerah Tingkat I	1
Daerah Tingkat II	57
TOTAL	72

Sumber : Data DO/SPMu KPKN, Tahun 1999

Instansi Pemerintah pada Tingkat Pusat berjumlah 14 yang terdiri dari 13 departemen dan 1 non departemen. Sedangkan Instansi Pemerintah yang ada di daerah Otonom Tingkat I berjumlah 1 dan daerah Otonom Tingkat II Jember berjumlah 57. Ke-47 Instansi Pemerintah di Kabupaten Jember tersebut terdiri dari sejumlah Kantor dinas, Kantor Kotatiff, Itwilkab, Sekretariat Pemda, Bappeda, Sekretariat DPRD, Rumah Pematongan Hewan, RSUD dan 35 Kecamatan.

PNS yang tergabung dalam berbagai departemen maupun non departemen di tingkat pusat bervariasi jumlahnya, demikian pula PNS yang berada di daerah otonom tingkat I dan tingkat II. Persebaran jumlah PNS ini menggambarkan keberadaan PNS di Kabupaten Jember. Pada tingkat pusat di seluruh departemen dan non departemen terdapat 7.794 orang. Pada daerah otonom tingkat I berjumlah 2 orang dan daerah tingkat II, khususnya Kabupaten Jember, jumlah PNS adalah 15.204 orang, sebagaimana yang disajikan pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2  
Distribusi PNS Kabupaten Jember

INSTANSI	JUMLAH (orang)
Pusat	7.794
Daerah Tingkat I	2
Daerah Tingkat II	15.204
<b>TOTAL</b>	<b>23.000</b>

Sumber : Data DO/SPMu KPKN, Tahun 1999

PNS tersebut di atas, mempunyai tanggungan sejumlah jiwa baik itu berstatus isteri/suami maupun anak yang menjadi anggota keluarga mereka. Pada tabel 1.3 di bawah ini dapat dilihat tanggungan PNS yang ada di Pusat maupun daerah.

Tabel 1.3  
Tanggungan Keluarga dan Jatah Beras PNS Kabupaten Jember

INSTANSI	ISTERI/ SUAMI	ANAK	JUMLAH JIWA	JUMLAH JATAH BERAS (Kg)
Pusat	5.770	9.835	23.399	233.990
Daerah Tingkat I	2	6	10	100
Daerah Tingkat II	11.897	22.837	49.938	499.380
<b>JUMLAH</b>	<b>17.669</b>	<b>32.678</b>	<b>73.347</b>	<b>733.470</b>

Sumber : Data DO/SPMu KPKN, Tahun 1999

Seperti yang telah disinggung di atas, bahwa PNS merupakan salah satu bagian dari golongan anggaran dan yang dijadikan sebagai pasar tetap (*captive market*) dalam penyaluran beras oleh Bulog. Namun akibat diterbitkannya Keppres No. 17 Tahun 2000, maka banyak PNS yang menuntut hak tunjangan beras/natura, supaya dialihkan dalam bentuk uang. Sebagai gambaran nyata dari keadaan tersebut, pada tabel 1.4 disajikan daftar perkembangan penyaluran beras PNS di Kabupaten Jember sebagai berikut :

Tabel 1.4  
Penyaluran Beras PNS di Kabupaten Jember Tahun 1999 – 2000

BULAN	TAHUN		INDEKS PERUBAHAN
	1999	2000	
Januari	741.730	728.750	-2%
Pebruari	740.790	735.180	-1%
Maret	740.760	730.630	-1%
April	739.240	-	-100%
Mei	737.920	-	-100%
Juni	735.560	-	-100%
Juli	737.330	-	-100%
Agustus	737.210	-	-100%
Septembe	735.600	-	-100%
Oktober	735.970	-	-100%
November	734.190	-	-100%
Desember	734.410	-	-100%
JUMLAH	8.850.710	2.194.560	-75%

Sumber : Subsidi Akuntansi Sub Dolog Jember, Tahun 2000

Yang dimaksud indeks perubahan adalah persentase perubahan penurunan ataupun peningkatan dibagi dengan jumlah pada tahun sebelumnya. Berdasarkan pada tabel 1.4 di atas, maka dapat dijelaskan bahwa penyaluran beras PNS dari tahun 1999 ke tahun 2000 mengalami penurunan. Bahkan mulai bulan April 2000, penyaluran beras PNS mengalami penurunan hingga 100%. Hal ini ditunjukkan oleh nilai indeks perubahan sebesar - 100%. Jika perhitungan didasarkan pada waktu tahunan, maka penyaluran beras PNS dari tahun 1999 ke tahun 2000 mengalami penurunan sebesar 75%  $\{(2.194.560 - 8.850.710) / 8.850.710 \times 100\}$ .

Kondisi tersebut jelas-jelas akan mengganggu manajemen Bulog/Dolog. Sehubungan dengan eksistensinya, maka Bulog/Dolog dituntut untuk bisa merumuskan strategi atau kebijakan-kebijakan yang lebih baik berdasarkan konsep-konsep umum/global yang berorientasi pada konsumen.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka pengetahuan akan kepuasan konsumen/pelanggan sudah selayaknya wajib diketahui.

Adanya Keppres No. 17 Tahun 2000 tentang pelaksanaan APBN yang dimuat pada pasal 28 ayat 1 ditegaskan bahwa "kepada Pegawai Negeri Sipil/TNI dan Polri/penerima pensiun beserta keluarganya diberi tunjangan beras dalam bentuk uang". Kebijakan ini akan sangat mempengaruhi operasional penyaluran Bulog (Kamaluddin, 2000 : 23).

Pemasaran merupakan salah satu kebijakan manajemen yang sangat kompleks. Sebab di sini mencakup aspek distribusi, pelayanan dan pemeliharaan mutu. Hal ini juga menyangkut terpenuhinya kepentingan konsumen baik dilihat dari segi waktu, tempat maupun bentuknya. Pemasaran beras mulai saat ini harus mengalami banyak perubahan pendekatan yang disesuaikan dengan perkembangan global.

Bagi Bulog, dengan dihapuskannya penyaluran beras kepada Pegawai Negeri tentu akan menciptakan kondisi penumpukan permintaan konsumen beras ke pasar. Dalam jangka panjang diperkirakan tidak akan terjadi gejolak apabila :

1. kesadaran dan rasionalitas konsumen makin tinggi, dan memerlukan daya referensi dan informasi konsumen.
2. adanya kebebasan industri untuk keluar-masuk pasar tanpa halangan (*barrier*), menyebabkan pedagang bisa menjalankan aktifitasnya.
3. adanya keseimbangan antara pasokan dan kebutuhan yang diimbangi dengan regulasi pemerintah yang mendukung.

Dengan hilangnya penyaluran beras kepada Pegawai Negeri, membuat Bulog secara kelembagaan, harus melakukan pemasaran kepada semua pihak yang berpotensi menjadi konsumen aktif. Apalagi tidak ada ketentuan pemerintah untuk memberikan insentif khusus atau keistimewaan kepada pihak-pihak tertentu. Perubahan pola pemasaran dari *captive market* ke pasar yang lebih terbuka mengharuskan institusi Bulog beserta seluruh

jajarannya untuk mengubah paradigma pemikiran dari *beuracraty oriented* menjadi *bussiness oriented* yang akhirnya akan bermuara kepada *competitive oriented*.

Keberhasilan pencapaian target ini banyak faktor dan prasyarat yang harus terpenuhi, baik secara administratif maupun operasional. Namun setidaknya ada tiga unsur yang dapat dijadikan pegangan yaitu :

1. harus memberikan kontribusi terhadap kepuasan pelanggan yang mencakup aspek kuantitas dan kualitas beras serta kecepatan pelayanan.
2. efisiensi yang tidak merugikan organisasi.
3. tertib yaitu selalu sesuai dengan peraturan dan prosedur.

Kepuasan pelanggan adalah kata kunci untuk menuju kepada kesuksesan dan kelanggengan hidup organisasi Bulog. Namun yang lebih mendasar lagi adalah untuk terus melakukan perubahan pemasaran setiap waktu dan disesuaikan dengan kondisi dan realita jaman yang berkembang. Pemasaran khususnya beras itu sendiri sifatnya sangat dinamis karena makin meningkatnya komersialisasi produk adopsi ilmu dan teknologi yang makin tinggi, meningkatnya jumlah penduduk dan urbanisasi, perubahan kebiasaan makanan dan daya beli, perubahan mobilitas konsumen, peran pemerintah dan sebagainya.

Perubahan pola pemasaran dari yang bersifat monopolistik ke arah yang kompetitif ini, memerlukan pengorbanan mental, perilaku, waktu, biaya dan tenaga yang tidak kecil. Namun yang lebih penting adalah secara komprehensif kelangsungan organisasi bisa lebih lama (Nurcholiq I., 2000 : 16 – 17).

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. bagaimanakah kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember,

2. bagaimanakah pengaruh harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan/konsumen SUB DOLOG Jember,
3. strategi kepuasan pelanggan apa yang harus dilakukan SUB DOLOG Jember.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Umum**

Tujuan umum atas dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kepuasan pelanggan yang harus dilakukan oleh SUB DOLOG Jember untuk meningkatkan kepuasan pelanggan/konsumen.

#### **1.3.2 Tujuan Khusus**

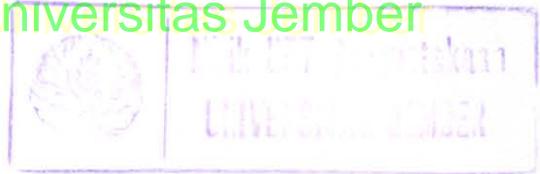
Sehubungan dengan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka dalam penelitian ini dapat ditarik beberapa tujuan khusus sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember,
2. Untuk mengetahui pengaruh harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan/konsumen SUB DOLOG Jember,
3. Untuk mengetahui strategi kepuasan pelanggan yang bagaimana yang harus dilakukan SUB DOLOG Jember guna meningkatkan kepuasan pelanggan/konsumen.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berkaitan dengan tujuan penelitian tersebut, penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk :

1. dijadikan sebagai referensi untuk pendalaman dan pengembangan penelitian-penelitian lanjutan,
2. instansi atau lembaga terkait, yaitu dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dalam hal perumusan suatu perencanaan atau pengambilan keputusan strategis dalam usahanya.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Teori Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komiditas.

Unsur-unsur utama pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu :

#### 1. Unsur Strategi Persaingan

Unsur strategi pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

##### a. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.

##### b. *Targeting*

*Targeting* adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

##### c. *Positioning*

*Positioning* adalah penetapan posisi pasar. Tujuan positioning ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

#### 2. Unsur Taktik Pemasaran

Terdapat dua unsur taktik pemasaran, yaitu :

- a. Diferensiasi, yang berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan diferensiasi yang dilakukan suatu perusahaan dengan yang dilakukan oleh perusahaan lain.
  - b. Bauran pemasaran yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.
3. Unsur Nilai Pemasaran
- Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:
- a. Merek atau *brand*, yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya perusahaan senantiasa berusaha meningkatkan *brand equity*-nya. Jika *brand equity* ini dapat dikelola dengan baik, perusahaan yang bersangkutan setidaknya akan menerima nilai produksinya. Mereka dapat merasakan semua manfaat yang diperoleh produk yang mereka beli dan merasa puas karena produk itu sesuai dengan harapan mereka. Kedua, perusahaan itu sendiri memperoleh nilai melalui loyalitas pelanggan terhadap merek, yaitu peningkatan margin keuntungan, keunggulan bersaing dan efisiensi serta efektivitas kerja khususnya pada program pemasarannya.
  - b. Pelayanan atau *service*, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus-menerus ditingkatkan.
  - c. Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung (Rangkuti F., 1997 : 48 – 51)

### 2.1.2 Konsep Kepuasan Pelanggan

Dewasa ini perhatian terhadap kepuasan maupun ketidakpuasan pelanggan telah semakin besar. Semakin banyak pihak yang menaruh perhatian terhadap hal ini. Pihak yang paling banyak berhubungan langsung dengan kepuasan/ketidakpuasan pelanggan adalah pemasar, konsumen, dan peneliti perilaku konsumen.

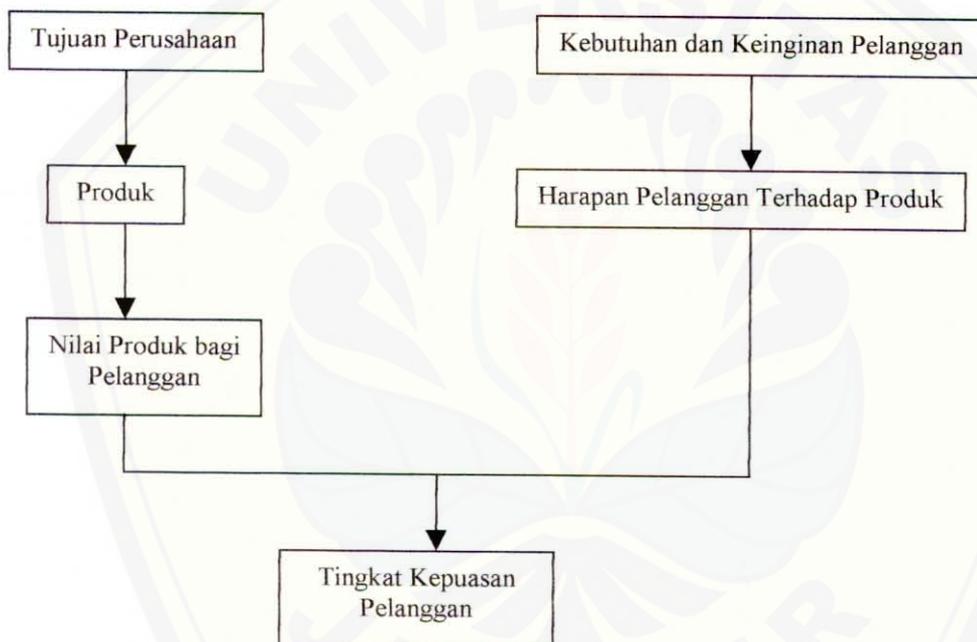
Persaingan yang semakin ketat, di mana semakin banyak produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan orientasi pada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Hal ini tercermin dari semakin banyaknya perusahaan yang menyertakan komitmennya terhadap kepuasan pelanggan dalam pernyataan misinya, iklannya, maupun *public relations release*. Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci utama untuk memenangkan persaingan adalah memberikan nilai dan kepuasan kepada pelanggan melalui penyampaian produk dan jasa berkualitas dengan harga bersaing.

Dengan semakin banyaknya produsen yang menawarkan produk dan jasa, maka konsumen memiliki pilihan yang semakin banyak. Dengan demikian kekuatan tawar-menawar konsumen semakin besar. Hak-hak konsumen pun mulai mendapatkan perhatian besar, terutama aspek keamanan dalam pemakaian barang atau jasa tertentu. Kini mulai banyak muncul aktivitas-aktivitas kaum konsumeris yang memperjuangkan hak konsumen, etika bisnis, serta kesadaran dan kecintaan akan lingkungan. Para peneliti perilaku konsumen juga semakin banyak yang tertarik dan menekuni topik kepuasan pelanggan dalam rangka mengupayakan pemecahan yang maksimum dari pemenuhan kepuasan para pelanggan.

Pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan yang merasa puas. Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dan

pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan.

Pada dasarnya pengertian ketidakpuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Konsep kepuasan pelanggan dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 : Konsep Kepuasan Pelanggan  
Sumber : Tjiptono F. (1997 : 25)

Meskipun umumnya definisi yang diberikan di atas menitik beratkan pada kepuasan/ketidakpuasan terhadap produk atau jasa, pengertian tersebut dapat diterapkan dalam penilaian kepuasan/ketidakpuasan terhadap suatu perusahaan tertentu karena keduanya berkaitan erat.

Dalam mengevaluasi kepuasan terhadap produk, jasa, atau perusahaan tertentu, konsumen umumnya mengacu pada berbagai faktor atau dimensi. Faktor yang sering digunakan dalam mengevaluasi kepuasan terhadap suatu produk menurut Tjiptono F, (1997 : 25) antara lain :

1. Kinerja (*performance*) karakteristik operasi pokok dari produk inti (*core product*) yang dibeli, misalnya kecepatan, konsumsi bahan bakar, jumlah penumpang yang dapat diangkut, kemudahan dan kenyamanan dalam mengemudi dan sebagainya.
2. Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap, misalnya kelengkapan interior dan eksterior seperti *dash board*, AC, *sound system*, *door lock system*, *power steering* dan sebagainya.
3. Keandalan (*reliability*), yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai, misalnya mobil tidak sering ngadat/macet/rewel/rusak.
4. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Misalnya standar keamanan dan emisi terpenuhi, seperti ukuran as roda untuk truk tentunya harus lebih besar daripada mobil sedan.
5. Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan. Dimensi ini mencakup umur teknis maupun umur ekonomis penggunaan mobil. Umumnya daya tahan mobil buatan Amerika atau Eropa lebih baik daripada mobil buatan Jepang.
6. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, serta penanganan keluhan yang memuaskan. Pelayanan yang tidak terbatas hanya sebelum penjualan, tetapi juga selama proses penjualan hingga purjual, yang juga mencakup pelayanan reparasi dan ketersediaan komponen yang dibutuhkan.

7. *Eстетika*, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera, misalnya bentuk fisik mobil yang menarik, model/desain yang artistik, warna dan sebagainya.
8. *Perceived quality*, yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya. Biasanya karena kurangnya pengetahuan pembeli akan atribut/ciri-ciri produk yang akan dibeli, maka pembeli mempersepsikan kualitasnya dari aspek harga, nama merek, iklan, reputasi perusahaan, maupun negara pembuatnya. Umumnya orang akan menganggap merek Mercedes, Roll Royce, Porche dan BMW sebagai jaminan mutu.

Sementara itu dalam mengevaluasi jasa yang bersifat *intangible*, konsumen umumnya menggunakan beberapa atribut atau faktor berikut :

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
2. Keandalan (*releability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan akurat dan memuaskan.
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.
5. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Dalam mengevaluasi kepuasan terhadap suatu perusahaan tertentu, faktor-faktor penentu yang digunakan bisa berupa kombinasi dari faktor penentu kepuasan terhadap produk dan jasa. Umumnya yang sering digunakan konsumen adalah aspek pelayanan dan kualitas barang atau jasa yang dibeli.

### 2.1.3 Pengertian Harapan Pelanggan

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

Umumnya faktor-faktor yang menentukan harapan pelanggan meliputi kebutuhan pribadi, pengalaman masa lampau, rekomendasi dari mulut ke mulut, dan iklan. Menurut Tjiptono F., (1997 : 28 – 29) harapan pelanggan terhadap kualitas suatu jasa terbentuk oleh beberapa faktor berikut :

#### 1. *Enduring Service Intensifiers*

Faktor ini merupakan faktor yang bersifat stabil dan mendorong pelanggan untuk meningkatkan sensitivitasnya terhadap jasa. Faktor ini meliputi harapan yang disebabkan oleh orang lain dan filosofi pribadi seseorang tentang jasa. Seorang pelanggan akan berharap bahwa ia patut dilayani dengan baik pula apabila pelanggan lainnya dilayani dengan baik oleh pemberi jasa. Selain itu, filosofi individu (misalnya seorang nasabah bank) tentang bagaimana memberikan pelayanan yang benar akan menentukan harapannya pada sebuah bank.

2. *Personal Needs*

Kebutuhan yang dirasakan seseorang mendasar bagi kesejahteraannya juga sangat menentukan harapannya. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis.

3. *Transitory Service Intensifiers*

Faktor ini merupakan faktor individual yang bersifat sementara (jangka pendek) yang meningkatkan sensitivitas pelanggan terhadap jasa. Faktor ini meliputi :

- Situasi darurat pada saat pelanggan sangat membutuhkan jasa dan ingin perusahaan bisa membantunya (misalnya jasa asuransi mobil pada saat terjadi kecelakaan).
- Jasa terakhir yang dikonsumsi pelanggan dapat pula menjadi acuannya untuk menentukan baik-buruknya jasa berikutnya.

4. *Perceived Service Alternatives*

*Perceived Service Alternatives* merupakan persepsi pelanggan terhadap tingkat atau derajat pelayanan perusahaan lain yang sejenis. Jika konsumen memiliki beberapa alternatif, maka harapannya terhadap suatu jasa cenderung akan semakin besar.

5. *Self-Perceived Service Roles*

Faktor ini adalah persepsi pelanggan tentang tingkat atau derajat keterlibatannya dalam mempengaruhi jasa yang diterimanya. Jika konsumen terlibat dalam proses pemberian jasa dan jasa yang terjadi ternyata tidak begitu baik, maka pelanggan tidak bisa menimpakan kesalahan sepenuhnya pada si pemberi jasa. Oleh karena itu, persepsi tentang derajat keterlibatannya ini akan mempengaruhi tingkat jasa/pelayanan yang bersedia diterimanya.

6. *Situational Factors*

Faktor situasional terdiri atas segala kemungkinan yang bisa mempengaruhi kinerja jasa, yang berada di luar kendali penyedia jasa.

Misalnya pada awal bulan biasanya sebuah bank ramai dipenuhi para nasabahnya dan ini akan menyebabkan seorang nasabah menjadi relatif lama menunggu. Untuk sementara waktu nasabah tersebut akan menurunkan tingkat pelayanan minimal yang bersedia diterimanya karena keadaan itu bukanlah kesalahan penyedia jasa.

#### 7. *Expicit Service Promise*

Faktor ini merupakan pernyataan (secara personal atau non personal) oleh organisasi tentang jasanya kepada pelanggan. Janji ini bisa berupa iklan, personal selling, penjanjian, atau komunikasi dengan karyawan organisasi tersebut.

#### 8. *Implicit Service Promise*

Faktor ini menyangkut petunjuk yang berkaitan dengan jasa, yang memberikan kesimpulan bagi pelanggan tentang jasa yang bagaimana yang seharusnya dan yang akan diberikan. Petunjuk yang memberikan gambaran jasa ini meliputi biaya untuk memperolehnya (harga) dan alat-alat pendukung jasanya. Pelanggan biasanya menghubungkan harga dan peralatan (*tangible assets*) pendukung jasa dengan kualitas jasa. Harga yang mahal digabungkan secara positif dengan kualitas yang tinggi. Misalnya, kendaraan angkutan umum yang sudah tua dan kotor dianggap hanya cocok bagi masyarakat bawah yang lebih mementingkan tiba di tujuan daripada kenyamanan selama perjalanan.

#### 9. *Word of Mouth* (Rekomendasi/Saran dari Orang Lain)

*Word of mouth* merupakan pernyataan (secara personal atau non personal) yang disampaikan oleh orang lain selain organisasi (*service provider*) kepada pelanggan. *Word of mouth* ini biasanya cepat diterima oleh pelanggan karena yang menyampaikannya adalah mereka yang dapat dipercayainya, seperti para ahli, teman, keluarga, dan publikasi media massa. Di samping itu, *Word of mouth* juga cepat diterima sebagai

referensi karena pelanggan jasa biasanya sulit mengevaluasi jasa yang belum dibelinya atau belum dirasakannya sendiri.

#### 10. Past Experience

Pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan dari yang pernah diterimanya di masa lalu.

Harapan-harapan pelanggan ini dari waktu ke waktu berkembang, seiring dengan semakin banyaknya informasi (*nonexperimental information*) yang diterima pelanggan serta semakin bertambahnya pengalaman pelanggan. Pada gilirannya, semua ini akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan yang dirasakan pelanggan.

### 2.1.4 Teori dan Model Kepuasan Pelanggan

Teori dan model kepuasan pelanggan sangat beraneka ragam, karena topik ini masih terus dikembangkan sehingga belum dicapai suatu kesepakatan tentang konsep atau model yang banyak dijumpai dan digunakan, yaitu berdasarkan teori ekonomi mikro, perspektif psikologi dari kepuasan pelanggan, dan berdasarkan perspektif TQM.

#### Teori Ekonomi Mikro

Dalam teori ekonomi, dasar yang digunakan oleh seorang konsumen dalam melakukan alokasi sumber daya yang langka adalah kondisi di mana perbandingan antara kegunaan marginal (*marginal utility*) dan harga masing-masing produk akan menjadi sama. Bila dirumuskan secara matematis kondisi ini adalah:

$$\frac{MU_x}{P_x} = \frac{MU_y}{P_y} = \frac{MU_z}{P_z}$$

Sukirno (1994) dalam Tjiptono F. (1997) mengemukakan bahwa dalam pasar yang tidak dideferensiasi, semua konsumen akan membayar harga sama, dan individu yang sebenarnya bersedia membayar harga lebih tinggi akan meraih manfaat subyektif yang disebut sebagai surplus konsumen. Surplus konsumen pada hakikatnya merupakan perbedaan antara kepuasan yang diperoleh seseorang dalam mengkonsumsi sejumlah barang dengan pembayaran yang harus dibuat untuk memperoleh barang tersebut. Jadi berdasarkan teori ini, surplus konsumen mencerminkan kepuasan pelanggan, di mana semakin besar surplus konsumen, semakin besar pula kepuasan pelanggan dan sebaliknya.

Meskipun demikian ada perbedaan yang mendasar antara konsep surplus konsumen dengan konsep kepuasan pelanggan. Bila diamati secara mendalam, surplus konsumen hanya mempertimbangkan faktor harga dan kuantitas, tanpa memperhatikan atribut-atribut seperti kualitas, pelayanan, kemasan, dan lain-lain dari produk/jasa yang dikonsumsi pelanggan. Dengan demikian konsep surplus konsumen dalam teori ekonomi mikro sebenarnya belumlah dapat dipandang sebagai konsep kepuasan pelanggan.

### **2.1.5 Perspektif Psikologi dari Kepuasan Pelanggan**

Berdasarkan perspektif psikologi, terdapat dua model kepuasan pelanggan, yaitu model kognitif dan model afektif.

#### **1. Model Kognitif**

Pada model ini, penilaian pelanggan didasarkan pada perbedaan antara suatu kumpulan dari kombinasi atribut yang dipandang ideal untuk individu dan persepsinya tentang kombinasi dari atribut yang sebenarnya.

Dengan kata lain, penilaian tersebut didasarkan pada selisih atau perbedaan antara yang ideal dengan yang aktual. Apabila yang ideal sama dengan yang sebenarnya (persepsinya atau yang dirasakannya), maka pelanggan akan sangat puas terhadap produk/jasa tersebut. Sebaliknya, bila

perbedaan antara yang ideal dan yang sebenarnya (yang dipersepsikan) itu semakin besar, maka semakin tidak puas pelanggan tersebut. Jika perbedaan tersebut semakin kecil, maka besar kemungkinannya pelanggan yang bersangkutan akan mencapai kepuasan. Persepsi individu terhadap kombinasi dari atribut yang ideal tergantung pada daur hidupnya, pengalaman atas produk/jasa, dan harapan serta kebutuhannya. Jadi indeks kepuasan pelanggan dalam model kognitif mengukur perbedaan antara apa yang ingin diwujudkan oleh pelanggan dalam membeli suatu produk/jasa dan apa yang sesungguhnya ditawarkan perusahaan. Berdasarkan model ini, maka kepuasan pelanggan dapat dicapai dengan dua cara utama. Pertama, mengubah penawaran perusahaan sehingga sesuai dengan yang ideal. Kedua, meyakinkan pelanggan bahwa yang ideal sesuai dengan kenyataan. Beberapa model kognitif yang cukup sering dijumpai, antara lain :

#### 1. *The Expectancy Disconfirmation Model*

Berdasarkan model yang dikemukakan oleh Oliver ini, kepuasan pelanggan ditentukan oleh dua variabel kognitif, yakni harapan prapembelian (*prepurchase expectations*) yaitu keyakinan kinerja yang diantisipasi dari suatu produk/jasa dan *disconfirmation*, yaitu perbedaan antara harapan prapembelian dan persepsi purnabeli (*postpurchase perception*). Para pakar mengidentifikasi tiga pendekatan dalam mengkonseptualisasi harapan prapembelian, yaitu :

- a. *Equitable performance (normative performance)*, yaitu penilaian normatif yang mencerminkan kinerja yang seharusnya diterima seseorang atas biaya dan usaha yang telah dicurahkan untuk membeli dan menggunakan suatu produk atau jasa.
- b. *Ideal performance*, yaitu tingkat kinerja optimum atau ideal yang diharapkan oleh seorang konsumen.
- c. *Expected performance*, yaitu tingkat kinerja yang diperkirakan paling diharapkan/disukai konsumen (*what the performance probably will be*).

Tipe ini yang paling banyak digunakan dalam penelitian kepuasan/ketidakpuasan pelanggan.

Penilaian kepuasan/ketidakpuasan berdasarkan model *expectancy disconfirmation* ada tiga jenis, yaitu: *positive disconfirmation* (bila kinerja melebihi yang diharapkan), *simple disconfirmation* (bila keduanya sama), *negative disconfirmation* (bila kinerja lebih buruk daripada yang diharapkan). Kesulitan pada model ini adalah belum ditemukan konseptualisasi yang pasti mengenai standar perbandingan dan *disconfirmation constructs*.

## 2. Equity Theory

Menurut teori ini, seseorang akan puas bila rasio hasil (*outcome*) yang diperolehnya dibandingkan dengan input yang digunakan dirasakan *fair* atau adil. Dengan kata lain kepuasan terjadi bila konsumen merasakan bahwa rasio hasil terhadap inputnya proporsional terhadap rasio yang sama (*outcome* dibanding input) yang diperoleh orang lain.

## 3. Attribution Theory

Teori ini menyatakan bahwa ada tiga dimensi (penyebab) yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu hasil (*outcome*), sehingga dapat ditentukan apakah suatu pembelian memuaskan atau tidak memuaskan. Ketiga dimensi tersebut adalah:

- a. Stabilitas atau variabilitas. Apakah faktor penyebabnya sementara atau permanen?
- b. *Locus of causality*. Apakah penyebabnya berhubungan dengan konsumen (*external attribution*) atau dengan pemasar (*internal attribution*)? Internal attribution seringkali dikaitkan dengan kemampuan dan usaha yang dilakukan pemasar. Sedangkan external attribution dihubungkan dengan berbagai faktor seperti tingkat kesulitan suatu tugas (*task difficulty*) dan faktor keberuntungan.

- c. *Controllability*. Apakah penyebab tersebut berada dalam kendali kemauannya sendiri ataukah dihambat oleh faktor luar yang tidak dapat dipengaruhi?

Apabila konsumen merasa bahwa kegagalan suatu produk memenuhi harapannya dikarenakan faktor yang bersifat stabil dan berkaitan dengan pemasarnya, maka ia cenderung berkeyakinan bahwa bila di masa mendatang ia membeli produk yang sama, maka kegagalan tersebut akan terulang kembali. Oleh karena itu ia cenderung memutuskan untuk tidak akan membeli produk itu lagi.

Sebagai contoh, penumpang pesawat terbang cenderung akan menyampaikan komplain terhadap keterlambatan penerbangan bila mereka yakin bahwa penyebabnya adalah karena kelalaian pihak perusahaan dan bukan akibat gangguan cuaca. Bila penumpang tersebut berkeyakinan bahwa faktor kelalaian tersebut bersifat stabil dan sangat mungkin terulang kembali, maka minatnya untuk menggunakan jasa penerbangan yang sama akan berkurang atau bahkan sudah tidak berminat sama sekali.

#### 4. Model Afektif

Model afektif menyatakan bahwa penilaian pelanggan individual terhadap suatu produk atau jasa tidak semata-mata berdasarkan perhitungan rasional, namun juga berdasarkan kebutuhan subyektif, aspirasi, dan pengalaman. Fokus model afektif lebih dititikberatkan pada tingkat aspirasi, perilaku belajar (*learning behavior*), emosi, perasaan spesifik (apresiasi, kepuasan, keengganan, dan lain-lain), suasana hati (*mood*), dan lain-lain. Maksud dari fokus ini adalah agar dapat dijelaskan dan diukur tingkat kepuasan dalam suatu kurun waktu (*longitudinal*).

### 2.1.6 Konsep Kepuasan Pelanggan dari Perspektif TQM

*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan bisnis yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara berkesinambungan atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Sistem manajemen TQM berlandaskan pada usaha mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Karakteristik utama dari TQM antara lain meliputi (Tjiptono F., 1997 : 32):

1. Fokus pada pelanggan, baik internal maupun eksternal,
2. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas,
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah,
4. Memiliki komitmen jangka panjang,
5. Membutuhkan kerja sama tim (*team work*),
6. Memperbaiki proses secara berkesinambungan,
7. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan,
8. Memberikan kebebasan yang terkendali,
9. Memiliki kesatuan tujuan,
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Dasar utama dari pendekatan TQM adalah bahwa kualitas organisasi ditentukan oleh para pelanggan. Dengan demikian, prioritas utama dalam jaminan kualitas ialah memiliki piranti yang hadal dan sah tentang penilaian pelanggan terhadap perusahaan. Berdasarkan penadangan ini, Crosby mengembangkan suatu kerangka perpaduan kualitas internal dan eksternal. Crosby menyatakan bahwa komponen kualitas internal suatu perusahaan atau organisasi terdiri atas lima level, yaitu manajemen proses, manajemen fungsional, manajemen strategik, strategi kualitas, dan misi perusahaan. Sedangkan komponen kualitas eksternal terbagi atas lima level pula, yakni hasil yang dicapai (*relational outcome*), citra kualitas perusahaan, evaluasi

terhadap proses-proses utama, evaluasi terhadap atribut-atribut proses, serta pengalaman pelanggan.

Model Crosby ini berusaha memadukan antara kepuasan pelanggan dengan TQM (*Total Quality Management*) dan merupakan penyempurnaan terhadap pendekatan tradisional dalam pengukuran kepuasan pelanggan yang umumnya hanya membahas kualitas eksternal, yaitu tentang bagaimana pelanggan menilai perusahaan. Pengukuran kepuasan pelanggan pada model ini disesuaikan dengan usaha kualitas perusahaan secara menyeluruh (kualitas internal dan kualitas eksternal perusahaan) dalam konteks TQM.

### **2.1.7 Pengukuran Kepuasan Pelanggan**

Pemantauan dan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan telah menjadi hal yang sangat esensial bagi setiap perusahaan. Hal ini dikarenakan langkah tersebut dapat memberikan umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi strategi peningkatan kepuasan pelanggan. Pada prinsipnya kepuasan pelanggan itu dapat diukur dengan berbagai macam metode dan teknik. Pada bab ini akan dibahas beberapa diantaranya.

### **2.1.8 Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan**

Terdapat 4 metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu sebagai berikut :

#### **1. Sistem Keluhan dan Saran**

Setiap organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer-oriented*) 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 telpon 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. Akan tetapi, karena metode ini bersifat pasif, maka sulit mendapatkan gambaran lengkap mengenai kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan. Tidak semua pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan keluhannya. Bisa saja mereka langsung beralih pemasok dan tidak akan membeli produk perusahaan tersebut lagi. Upaya mendapatkan saran yang bagus dari pelanggan juga sulit diwujudkan dengan metode ini. Terlebih lagi bila perusahaan tidak memberikan imbal balik dan tindak lanjut yang memadai kepada mereka yang telah bersusah payah berpikir (menyumbangkan ide) kepada perusahaan.

## 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. Ada baiknya para manajer perusahaan terjun langsung menjadi *ghost shopper* untuk mengetahui langsung bagaimana karyawannya berinteraksi dan memperlakukan para pelanggannya. Tentunya karyawan tidak boleh tahu kalau atasannya sedang melakukan penelitian atau

penilaian (misalnya dengan cara menelpon perusahaannya sendiri dan mengajukan berbagai keluhan atau pertanyaan). Bila mereka tahu sedang dinilai, tentu saja perilaku mereka akan menjadi sangat manis dan hasil penilaian akan menjadi bias.

### 3. *Lost Customer Analysis*

Perusahaan seyogyanya menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli atau yang telah pindah pemasok agar dapat memahami mengapa hal itu terjadi dan supaya dapat mengambil kebijakan perbaikan/penyempurnaan selanjutnya. Bukan hanya *exit interview* saja yang perlu, tetapi pemantauan *customer loss rate* juga penting, di mana peningkatan *customer loss rate* menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya.

### 4. Survei Kepuasan Pelanggan

Umumnya banyak penelitian mengenai kepuasan pelanggan yang dilakukan dengan penelitian survei, baik dengan survei melalui pos, telepon, maupun wawancara pribadi. Melalui survei perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik (*feedback*) secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan tanda (*signal*) positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

#### **2.1.9 Teknik Pengukuran Kepuasan Pelanggan**

Sebagaimana dijelaskan di depan bahwa metode survei merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kepuasan pelanggan. Metode survei kepuasan pelanggan dapat menggunakan dengan berbagai cara, sebagai berikut :

1. Pengukuran dapat dilakukan secara langsung dengan pertanyaan seperti ungkapan seberapa puas Saudara terhadap pelayanan PT. Chandra pada skala berikut: sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, sangat puas" (*directly reported satisfaction*).

2. Responden diberi pertanyaan mengenai seberapa besar mereka mengharapkan suatu atribut tertentu dan seberapa besar yang mereka rasakan (*derived dissatisfaction*).
3. Responden diminta untuk menuliskan masalah-masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan penawaran dari perusahaan dan juga diminta untuk menuliskan perbaikan-perbaikan yang mereka sarankan (*problem analysis*).
4. Responden dapat diminta untuk meranking berbagai elemen (atribut) dari penawaran berdasarkan derajat pentingnya setiap elemen dan seberapa baik kinerja perusahaan dalam masing-masing elemen (*importance/performance ratings*). Teknik ini dikenal pula dengan istilah *importance-performance analysis*.

Berdasarkan penemuan dari beberapa ahli antara lain, diperoleh rumusan sebagai berikut (Tjiptono F., 1997 : 36) :

$$\text{Kepuasan Pelanggan} = f(\text{expectations, perceived performance})$$

Dari persamaan di atas dapat diketahui bahwa ada dua variabel utama yang menentukan kepuasan pelanggan, yaitu *expectations* dan *perceived performance*. Apabila *perceived performance* melebihi *expectations*, maka pelanggan akan puas, tetapi bila sebaliknya maka pelanggan akan merasa tidak puas. Tse dan Wilton juga menemukan bahwa ada pengaruh langsung dari *perceived performance* terhadap kepuasan pelanggan. Pengaruh *perceived performance* tersebut lebih kuat daripada *expectations* di dalam penentuan kepuasan pelanggan.

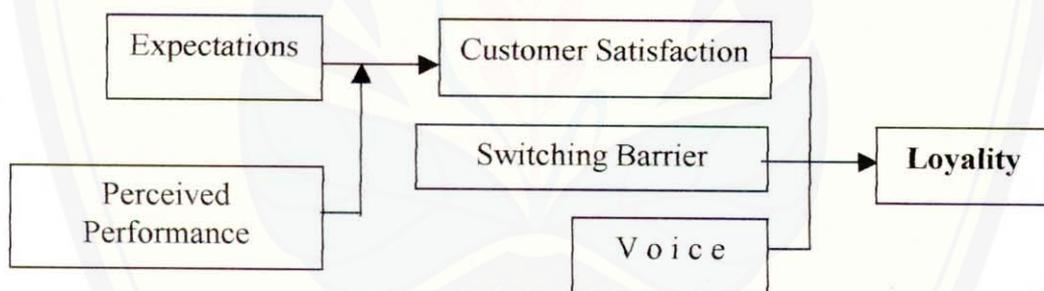
Oleh karena kepuasan akan menimbulkan loyalitas pelanggan, maka loyalitas sebagai variabel *endogenous* disebabkan oleh suatu kombinasi dari kepuasan, rintangan pengalihan (*switching barrier*) pemasok, dan keluhan. Jadi dapat dirumuskan bahwa (Tjiptono F., 1997 : 36) :

$$\text{Loyalitas} = f(\text{customer satisfaction, switching barrier, voice})$$

Model pengukuran kepuasan dan loyalitas pelanggan ini secara sederhana dapat dilihat pada gambar 2.2.

Teknik pengukuran kepuasan pelanggan masih terus mengalami perkembangan. Sehingga sampai saat ini belum ada kesepakatan mengenai bagaimana mengukur kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, terdapat cukup banyak variasi teknik pengukuran tingkat kepuasan pelanggan, mulai dari yang sangat sederhana hingga yang sangat kompleks.

Teknik pengukurat itu sendiri dapat menggunakan berbagai metode statistik seperti analisis regresi, korelasi, *anova* (*analysis of variances*), analisis diskriminan, analisis *cluster*, analisis faktorial, analisis konjoin, dan lain-lain.



Gambar 2.2 : Model Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan  
Sumber : Fornell, C. (1992) dalam Tjiptono F. (1997 : 37)

Indeks kepuasan pelanggan dapat diperoleh dengan menggunakan penilaian dengan skala, misalnya skala dari 1 sampai 7, yaitu dari sangat tidak puas, tidak puas, agak tidak puas, netral, agak puas, puas sampai sangat puas. Penilaian bisa dilakukan terhadap produk atau jasa tertentu dan dapat pula terhadap perusahaan tertentu. Bila terdapat beberapa produk atau perusahaan alternatif, maka dapat digunakan teknik lain berupa peringkat ordinal dari obyek penelitian, yaitu dari sangat puas hingga sangat tidak puas.

Beberapa indeks kepuasan pelanggan yang tergolong sederhana antara lain (Tjiptono F, 1997 : 37) :

$$1) \text{ IKP} = \text{PP}$$

$$2) \text{ IKP} = \text{IM} \times \text{PP}$$

$$3) \text{ IKP} = \text{PP} - \text{EX}$$

$$4) \text{ IKP} = \text{IM} \times (\text{PP} - \text{EX})$$

$$5) \text{ IKP} = \frac{\text{PP}}{\text{EX}}$$

Keterangan :

IKP = Indeks Kepuasan Pelanggan

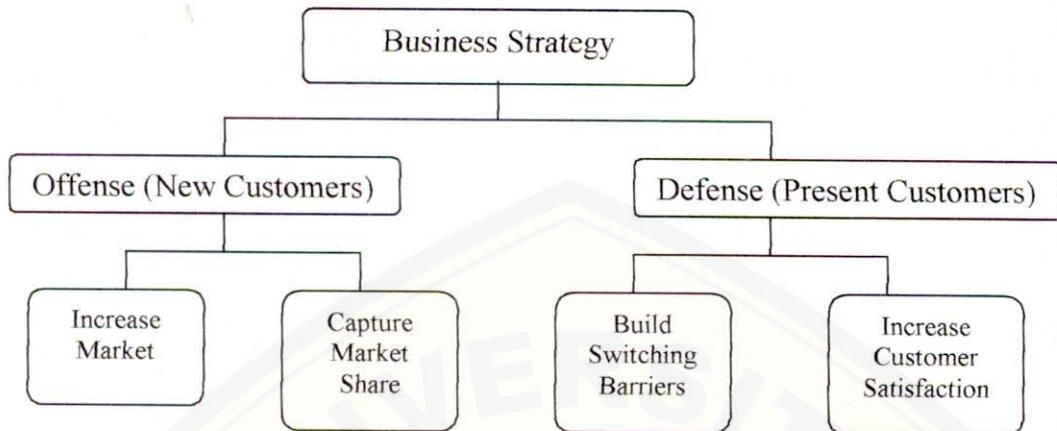
PP = *Perceived Performance*

EX = *Expectations*

IM = *Importance*

### 2.1.10 Strategi Kepuasan Pelanggan

Pada umumnya suatu perusahaan menerapkan strategi bisnis kombibnasi antara strategi ofensif dan defensif. Hal ini dapat dilihat pada gambar 2. Strategi ofensif terutama ditujukan untuk meraih atau memperoleh pelanggan baru. Dengan menerapkan strategi ini, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan pangsa pasar, penjualan dan jumlah pelanggannya. Perhatian perusahaan umumnya lebih banyak dicurahkan pada strategi ofensif. Apabila perusahaan hanya memperhatikan strategi ofensif dan mengabaikan strategi defensif, maka kelangsungan hidupnya dapat terancam setiap saat.



Gambar 2.3 : Strategi Bisnis Perusahaan

Sumber : Fornell, C. (1992) dalam Tjiptono F. (1997 : 38)

Sementara itu, strategi defensif meliputi usaha mengurangi kemungkinan *customer exit* dan beralihnya pelanggan ke pemasar lain. Tujuan strategi defensif ini adalah untuk meminimisasi *customer turnover* atau memaksimalkan *customer retention* dengan melindungi produk dan pasarnya dari serangan pesaing. Salah satu cara untuk mencapai tujuan ini adalah dengan meningkatkan kepuasan pelanggan yang sekarang.

Tabel 2.1  
Perbedaan Strategi Pangsa Pasar dan Kepuasan Pelanggan

<b>A s p e k</b>	<b>Pangsa Pasar</b>	<b>Kepuasan Pelanggan</b>
Khusus dipergunakan dalam :	Pasar dengan pertumbuhan rendah atau telah jenuh	Pasar dengan pertumbuhan rendah atau telah jenuh
Tipe strategi	Ofensif	Defensif
Titik pemusatan	Persaingan	Pelanggan
Ukuran Sukses	Pangsa pasar relatif terhadap persaingan	<i>Customer retention rate</i>
Tujuan <i>behavioral</i>	Pengalihan pembeli	Kesetiaan Pembeli

Sumber : Fornell, C. (1992) dalam Tjiptono F. (1997 : 39)

Penelitian empiris membuktikan bahwa strategi pangsa pasar memiliki kaitan yang erat. Keduanya akan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Meskipun demikian, ada perbedaan di antara kedua strategi tersebut. Meraih dan meningkatkan pangsa pasar merupakan suatu strategi ofensif, di mana kegagalan dan kesuksesannya dievaluasi terutama melalui hubungannya dengan para pesaing. Sedangkan meningkatkan kepuasan pelanggan dan membangun rintangan pengalihan merupakan strategi defensif, yang kesuksesan dan kegagalannya dievaluasi melalui perubahan pada *customer retention*. Perbedaan kedua strategi ini secara jelas tersaji pada Tabel 2.1.

Strategi defensif terdiri atas dua bentuk, yaitu rintangan pengalihan (*switching barreirs*) dan kepuasan pelanggan. Secara lebih terperinci strategi defensif dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Strategi Pembentukan Rintangan Pengalihan

Dalam hal ini perusahaan berupaya membentuk suatu rintangan pengalihan, sehingga pelanggan merasa enggan, rugi, atau perlu mengeluarkan biaya besar untuk berganti pemasok (*vendor*, toko, dan lain-lain).

Rintangannya pengalihan ini dapat berupa biaya pencarian, biaya transaksi, biaya belajar/pemahaman, biaya emosional, dan usaha-usaha kognitif, serta resiko finansial, sosial, dan psikologis. Selain itu juga dapat berupa biaya latihan tambahan bagi karyawan, modal yang diperlukan untuk perubahan, serta biaya yang diperlukan dalam peralatan pelengkap yang baru. Kesemuanya ini dapat tercapai bila perusahaan berhasil menciptakan dan menjalin hubungan yang harmonis, akrab, dan saling menguntungkan dengan pelanggannya.

## 2. Strategi Kepuasan Pelanggan

Strategi kepuasan pelanggan menyebabkan para pesaing harus berusaha keras dan memerlukan biaya tinggi dalam usahanya merebut pelanggan suatu perusahaan. Satu hal yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa kepuasan pelanggan merupakan strategi jangka panjang yang membutuhkan komitmen, baik menyangkut dana maupun sumber daya manusia. Ada beberapa strategi yang dapat dipadukan untuk meraih dan meningkatkan kepuasan pelanggan :

- a. Strategi pemasaran berupa *Relationship Marketing*, yaitu strategi di mana transaksi pertukaran antara pembeli dan penjual berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjualan selesai (lihat Tabel 2.2). Dengan kata lain, dijalin suatu kemitraan dengan pelanggan secara terus-menerus, yang pada akhirnya akan menimbulkan kesetiaan pelanggan sehingga terjadi bisnis ulangan (*repeat business*). Betapa pentingnya hubungan ini ditunjukkan dengan pernyataan bahwa "semakin banyak kegiatan ekonomi dunia yang dilakukan melalui hubungan jangka panjang antara pembeli dan penjual".

Agar *relationship marketing* dapat diimplementasikan, perlu dibentuk *customer database*, yaitu daftar nama pelanggan yang oleh perusahaan dianggap perlu dibina hubungan jangka panjang dengan mereka.

Database tersebut tidak sekedar berisis nama pelanggan, tetapi juga mencakup hal-hal penting lainnya, misalnya frekuensi dan jumlah pembelian, preferensi, dan lain sebagainya. Dengan tersedianya informasi semacam itu, maka diharapkan perusahaan dapat memuaskan para pelanggannya secara lebih baik, yang pada gilirannya dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan sehingga terjadi pembelian ulang. Selain itu, informasi tersebut dapat memungkinkan perusahaan untuk merancang produk khusus yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan tertentu. Supaya bisa memberikan hasil yang lebih efektif, hubungan yang baik tidak hanya dibina dengan pelanggan akhir, tetapi juga dengan pemasok, bahkan dengan perusahaan pesaing.

Akan tetapi, perlu diperhatikan bahwa dampak kepuasan terhadap loyalitas pelanggan dan pembelian ulang berbeda-beda untuk setiap perusahaan. Pelanggan yang loyal belum tentu berarti mereka puas. Sebaliknya pelanggan yang puas cenderung untuk menjadi pelanggan yang loyal.

Sebagai salah satu varian dari *relationship marketing* ini adalah *Frequency Marketing*, yaitu usaha untuk mengidentifikasi, memelihara, dan meningkatkan hasil dari pelanggan terbaik (*best customers*), melalui hubungan jangka panjang yang interaktif dan bernilai tambah. Konsep strategi ini didasarkan pada prinsip Pareto, yaitu "20% of company's customers might account for 80% of its business". Contoh penerapan strategi ini adalah *Sempati Preferred Connection Card*, potongan harga untuk pembelian dalam jumlah besar, jaminan ada kamar kosong di hotel tertentu bagi pelanggan yang sering menginap, dan berbagai bentuk lainnya.

Tabel 2.2  
*Transaction Marketing versus Relationship Marketing*

Transaction Marketing	Relationship Marketing
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Berfokus pada penjualan tunggal</li> <li>➤ Orientasi pada karakteristik produk</li> <li>➤ Jangka waktu pendek</li> <li>➤ Hanya sedikit perhatian dan penekanan pada aspek layanan pelanggan</li> <li>➤ Komitmen terhadap pelanggan relatif terbatas</li> <li>➤ Kontak dengan pelanggannya moderat</li> <li>➤ Kualitas terutama merupakan perhatian dan tugas bagian produksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Berfokus pada <i>customer retention</i></li> <li>➤ Orientasi pada manfaat produk</li> <li>➤ Jangka waktu panjang</li> <li>➤ Layanan pelanggan sangat diperhatikan dan ditekankan</li> <li>➤ Komitmen terhadap pelanggan sangat tinggi</li> <li>➤ Kontak dengan pelanggan sangat tinggi</li> <li>➤ Kualitas merupakan perhatian semua orang</li> </ul>

Sumber : Payne, A. (1993) dalam Tjiptono F. (1997 : 41)

- b. Strategi *superior customer service*, yaitu menawarkan pelayanan yang lebih baik daripada pesaing. Hal ini membutuhkan dana yang besar, kemampuan sumber daya manusia, dan usaha gigih agar dapat tercipta suatu pelayanan yang superior. Oleh karena itu, seringkali (tetapi tidak harus) perusahaan yang menawarkan *customer service* yang lebih baik akan membebankan harga yang lebih tinggi pada produk-produknya. Akan tetapi biasanya mereka memperoleh manfaat besar dari pelayanan yang lebih baik tersebut, yaitu berupa tingkat pertumbuhan yang cepat dan besarnya laba (*gain*) yang diperoleh. Contoh pelayanan superior yang dapat memberikan pelayanan konsultasi gratis seputar permasalahan komputer, surat kabar yang memberikan jasa pelayanan gratis dalam menentukan format iklan bagi para pemasang iklan, lembaga pendidikan kursus tertulis memberikan kesempatan pada setiap calon peserta untuk 'mencoba' modulnya selama jangka waktu tertentu (misalnya 2 bulan),

toko khusus pakaian yang memberikan keleluasaan untuk menukar/mengembalikan jas, jaket, sweater, atau pakaian lainnya selama tenggang waktu tertentu, dan lain-lain.

- c. Strategi *unconditional guarantees* atau *extraordinary guarantees*. Strategi ini berintikan komitmen untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan yang pada gilirannya akan menjadi sumber dinamisme penyempurnaan mutu produk atau jasa dan kinerja perusahaan. Selain itu juga akan meningkatkan motivasi para karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih baik daripada sebelumnya.

Garansi atau jaminan istimewa/mutlak ini dirancang untuk meringankan resiko/kerugian pelanggan, dalam hal pelanggan tidak puas dengan suatu produk atau jasa yang telah dibayarnya. Garansi tersebut menjanjikan kualitas prima dan kepuasan pelanggan. Fungsi utama garansi adalah untuk mengurangi resiko pelanggan sebelum dan sesudah pembelian barang atau jasa, sekaligus memaksa perusahaan bersangkutan untuk memberikan yang terbaik dan meraih loyalitas pelanggan. Garansi dapat diberikan dalam dua bentuk, yaitu:

1. Garansi internal, yaitu janji yang dibuat oleh suatu departemen atau divisi kepada pelanggan internalnya, yakni pemroses lebih lanjut dan setiap orang dalam perusahaan yang sama yang memanfaatkan hasil/jasa departemen tersebut. Garansi ini dilandaskan pada komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik, tepat waktu, akurat, jujur, dan sungguh-sungguh. Contoh garansi internal adalah jaminan dari Divisi Transportasi untuk mengantarkan atau mengambil barang secara tepat waktu bagi divisi lainnya, jaminan Divisi Teknik pada distributor komputer untuk menyelesaikan reparasi komputer dengan baik dan cepat kepada divisi lainnya, dan lain-lain.
2. Garansi eksternal, yaitu jaminan yang dibuat oleh perusahaan kepada para pelanggan eksternalnya, yakni mereka yang membeli dan

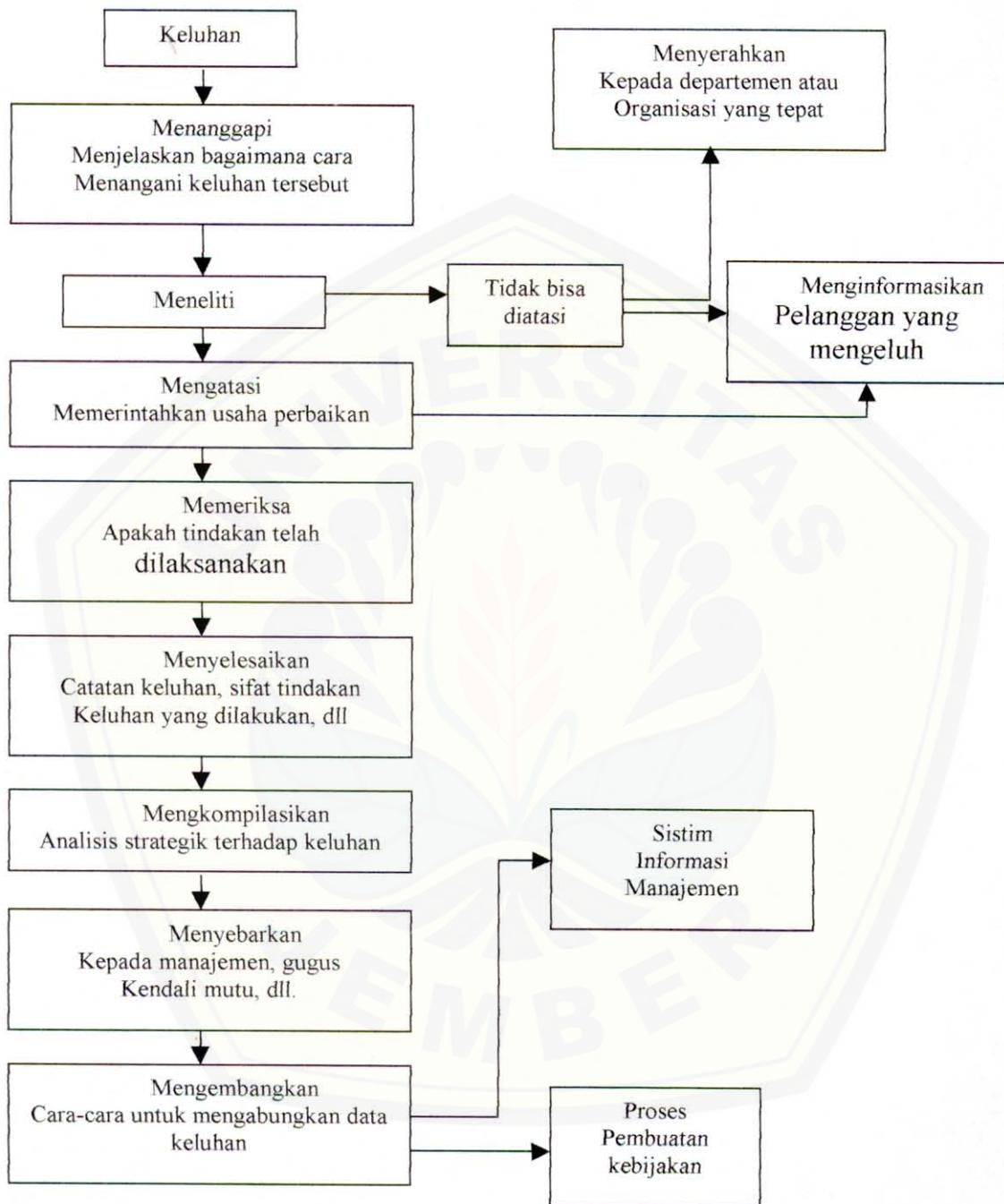
menggunakan produk perusahaan. Garansi ini menyangkut servis yang unggul dan produk yang handal serta berkualitas tinggi. Dalam hal ini perusahaan harus benar-benar berusaha menepatinya, karena apabila tidak ditepati malah akan menjadi bemurang. Contoh dari garansi ini adalah janji mengantarkan produk secara tepat waktu, garansi bahwa produk berkualitas tinggi, jaminan mendapatkan ganti rugi bila kualitas produk tidak sesuai dengan yang dijanjikan, jaminan potongan harga bila melakukan pembelian ulang di perusahaan yang sama, dan lain-lain.

Suatu garansi yang baik harus memenuhi beberapa kriteria, diantaranya meliputi :

- a. Realistis dan dinyatakan secara spesifik, misalnya garansi berlaku untuk jangka waktu 1 tahun.
  - b. Sederhana, komunikatif, dan mudah dipahami.
  - c. Mudah diperoleh atau diterima pelanggan
  - d. Tidak membebani pelanggan dengan syarat-syarat yang berlebihan.
  - e. Terpercaya (*credible*), baik reputasi perusahaan yang memberikan maupun tipe garansinya itu sendiri. Misalnya garansi yang berbunyi "*Kami jamin berat badan Anda akan susut 30 kg dalam 2 minggu. Bila tidak, uang kembali*" cenderung sulit dipercaya.
  - f. Berfokus pada kebutuhan pelanggan.
  - g. Sungguh berarti, artinya disertai ganti rugi yang bayarannya signifikan dan disesuaikan dengan harga produk yang dibeli, tingkat keseriusan masalah yang dihadapi, dan persepsi pelanggan terhadap apa yang adil bagi mereka.
  - h. Memberikan standar kinerja yang jelas (misalnya "*Dalam waktu kurang dari 15 jam, paket Anda akan sampai ke tujuan*").
3. Strategi penanganan keluhan yang efisien. Penanganan keluhan memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan produk perusahaan yang puas (atau bahkan

menjadi 'pelanggan abadi'). Proses penanganan keluhan yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh (lihat Gambar 2.3). Langkah ini merupakan langkah yang sangat vital, karena menentukan efektivitas langkah-langkah selanjutnya. Sumber masalah ini perlu diatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar dimasa mendatang tidak timbul masalah yang sama.





Gambar 2.4 : Proses Penanganan Keluhan Secara Efektif  
 Sumber : Tjiptono F., (1997 : 44)

Dalam langkah ini, kecepatan dan ketepatan penanganan merupakan hal yang krusial. Ketidakpuasan bisa semakin besar apabila pelanggan yang mengeluh merasa keluhannya tidak diselesaikan dengan baik. Kondisi ini dapat menyebabkan mereka berprasangka buruk dan sakit hati. Yang terpenting bagi pelanggan adalah bahwa pihak perusahaan harus menunjukkan rasa perhatian, keprihatinan, dan penyelesaiannya terhadap kecewanya pelanggan dan berusaha memperbaiki situasi. Oleh karena itu, para karyawan perusahaan (terlebih karyawan lini depan yang berhadapan langsung dengan pelanggan) perlu dilatih dan diberdayakan (*empowerment*; upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya untuk mengambil keputusan dalam rangka menangani situasi-situasi seperti itu.

Di samping itu, keterlibatan manajemen puncak dalam menangani keluhan pelanggan juga membarikan dampak positif. Hal ini dikarenakan pelanggan lebih suka berurusan dengan orang-orang yang memiliki kekuasaan/wewenang untuk mengambil keputusan dan tindakan untuk memecahkan masalah mereka. Selain itu pelanggan juga akan merasa bahwa perusahaan menaruh perhatian besar pada setiap masalah pelanggannya. Langkah berikut yang tidak kalah pentingnya adalah mengembangkan sistem informasi manajemen, sehingga perusahaan bisa mendata setiap keluhan yang disampaikan dan belajar dari kesalahan yang pernah dilakukan.

Paling tidak ada empat aspek penting dalam penanganan keluhan, yaitu :

1. Empati terhadap pelanggan yang marah

Dalam menghadapi pelanggan yang emosi atau marah perusahaan perlu bersikap empati, karena bila tidak maka situasi akan bertambah runyam. Untuk itu perlu diluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan mereka dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh pelanggan

tersebut. Dengan demikian permasalahan yang dihadapi dapat menjadi jelas sehingga pemecahan yang diharapkan dapat diupayakan bersama.

2. Kecepatan dalam penanganan keluhan

Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan tidak segera ditanggapi, maka rasa tidak puas terhadap perusahaan akan menjadi permanen dan tidak dapat diubah lagi. Sedangkan apabila keluhan dapat ditangani dengan cepat, maka ada kemungkinan pelanggan puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinannya ia akan menjadi pelanggan perusahaan kembali.

3. Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan atau keluhan. Perusahaan harus memperhatikan aspek kewajaran dalam hal biaya dan kinerja jangka panjang. Hasil yang diharapkan tentunya adalah situasi 'win-win', di mana pelanggan dan perusahaan sama-sama diuntungkan (fair/realistis).

4. Kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi perusahaan .

Hal ini sangat penting bagi konsumen untuk menyampaikan komentar, saran, kritik, pertanyaan, maupun keluhannya. Di sini sangat dibutuhkan adanya metode komunikasi yang mudah dan relatif tidak mahal, di mana pelanggan dapat menyampaikan keluh kesahnya. Bila perlu dan memungkinkan, perusahaan dapat menyediakan jalur atau saluran telepon khusus (*hot line service*) untuk menampung keluhan pelanggan atau memanfaatkan e-mail di jaringan internet (dengan membuka *site* atau *homepage* di World Wide Web).

5. Strategi peningkatan kinerja perusahaan, meliputi berbagai upaya seperti melakukan pemantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan secara berkesinambungan, memberikan pendidikan dan pelatihan menyangkut komunikasi, *salesmanship*, dan *public relations* kepada pihak manajemen dan karyawan, memasukkan unsur kemampuan untuk memuaskan pelanggan (yang penilaiannya bisa didasarkan pada survei pelanggan) ke

dalam sistem penilaian prestasi karyawan, dan memberikan *empowerment* yang lebih besar kepada para karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Menerapkan *Quality Function Deployment (QFD)*, yaitu praktek untuk merancang suatu proses sebagai tanggapan terhadap kebutuhan pelanggan. QFD merupakan konsep yang pertama kali dikembangkan di Jepang dan kemudian berkembang luas di negara-negara lain. Telah banyak perusahaan besar yang menerapkan konsep ini, diantaranya Xerox, General Motors, Hewlet Packard, AT&T, Toyota, Procter & Gamble, Ford Motor Foundation, dan Digital Equipment Corp.

QFD berusaha menerjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa yang dihasilkan organisasi. Hal ini dilaksanakan dengan melibatkan pelanggan dalam proses pengembangan produk sedini mungkin. Dengan demikian, QFD memungkinkan suatu perusahaan untuk memprioritaskan kebutuhan pelanggan, menemukan tanggapan inovatif terhadap kebutuhan tersebut, dan memperbaiki proses hingga mencapai efektivitas maksimum. Struktur QFD biasa digambarkan dalam *House of Quality*. Dalam implementasinya, QFD menggunakan berbagai alat, seperti: diagram sebab akibat, *flow chart*, diagram Pareto, *run chart*, histogram, *scatter diagram*, *control chart*, diagram afinitas, *interrelationship di-graph*, *tree diagram*, dan diagram matriks (Tjiptono F., 1997 : 23 – 46).

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Menurut hasil penelitian Lembaga Penelitian Universitas Jember (2000) dengan judul "*Preferensi Konsumen Atas beras Jatah PNS di Kabupaten Jember*" disimpulkan bahwa beras jatah bagi PNS merupakan pendapatan khusus selain gaji pokok dan tunjangan lainnya. Dari data yang didapat, besar kebutuhan beras bagi PNS selama ini berkisar antara 10 sampai 70 Kg.

Ditinjau dari tingkat pengkonsumsian beras oleh PNS, kasus (dari data yang diperoleh) di Jember menunjukkan bahwa sebagian besar PNS lebih mengutamakan beras jatah yang dikonsumsi. Beras jatah dalam kondisi apapun pada akhirnya dikonsumsi oleh pegawai. Tingkat konsumsi PNS terhadap beras jatah dapat dikatakan tinggi, yaitu mencapai 40%.

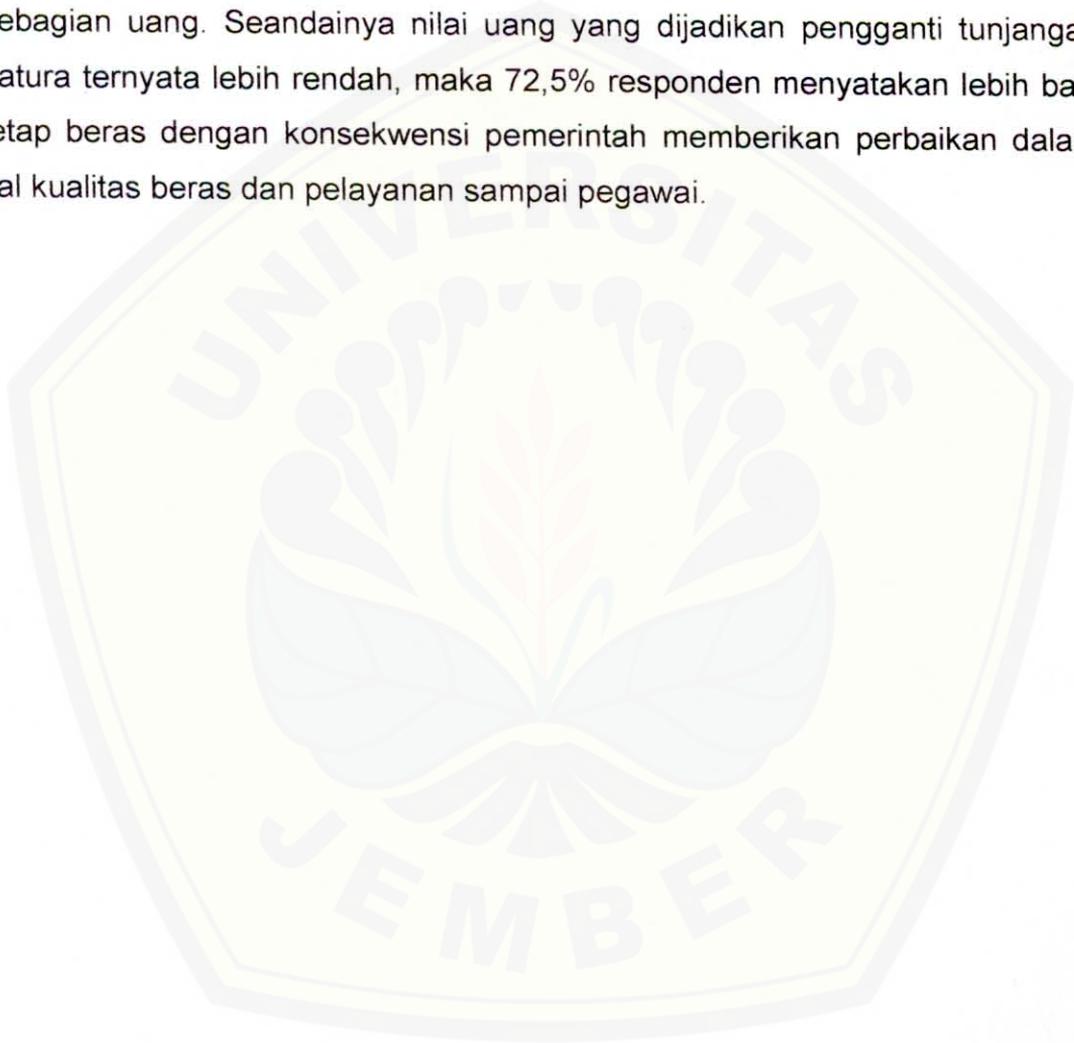
PNS beranggapan bahwa sebenarnya beras jatah layak dikonsumsi namun dengan penampilan yang ada selera makan menjadi berkurang akibat warna (kenampakan) yang kuning atau putih gelap dan bau beras yang apek. Terdapat dua cara yang dapat merubah penampilan dan bau dari beras jatah sehingga dapat dikonsumsi dengan baik, yaitu dengan mencampur dengan beras yang berkualitas lebih baik atau dengan cara menggiling ulang.

Beras jatah oleh sebagian besar PNS dianggap rasanya hambar, warnanya putih gelap, baunya apek, hasil tanak pera, berhama dan timbangan selalu kurang. Kondisi ini menggiring PNS pada harapan dan keinginan adanya perbaikan kualitas beras.

PNS berharap bahwa beras dapat diperbaiki kualitasnya. Setidaknya dua poin utama keinginan PNS adalah hasil tanak yang pulen dan rasa enak. Pada dasarnya PNS menuntut beras jatah yang baik adalah hasil tanaknya bagus (pulen), rasa nasi enak, penampakan beras putih bening dan bau beras wangi.

Pola penyaluran selama ini bagi responden dianggap sudah cukup bagus, bahkan 67,5% menyatakan cukup puas dengan pola penyaluran selama ini. Dalam hal penyederhanaan mata rantai distribusi beras, sebagian beras responden (77,5%) menginginkan Dolog langsung mengirimkan ke instansi langsung. 15% responden menginginkan perwakilan instansi yang mengangkut dari Dolog langsung. Sebagian kecil responden tetap ingin mempertahankan eksistensi PKPRI sekitar 5% responden.

Sebagian besar PNS menginginkan penggantian beras ini dengan uang (52,5%), sedangkan responden yang tetap mau menerima beras sebanyak (35%). Kalau pemerintah tetap akan memberikan beras, maka 12,5% berharap diberikan dalam dua bentuk yaitu sebagian beras dan sebagian uang. Seandainya nilai uang yang dijadikan pengganti tunjangan natura ternyata lebih rendah, maka 72,5% responden menyatakan lebih baik tetap beras dengan konsekwensi pemerintah memberikan perbaikan dalam hal kualitas beras dan pelayanan sampai pegawai.

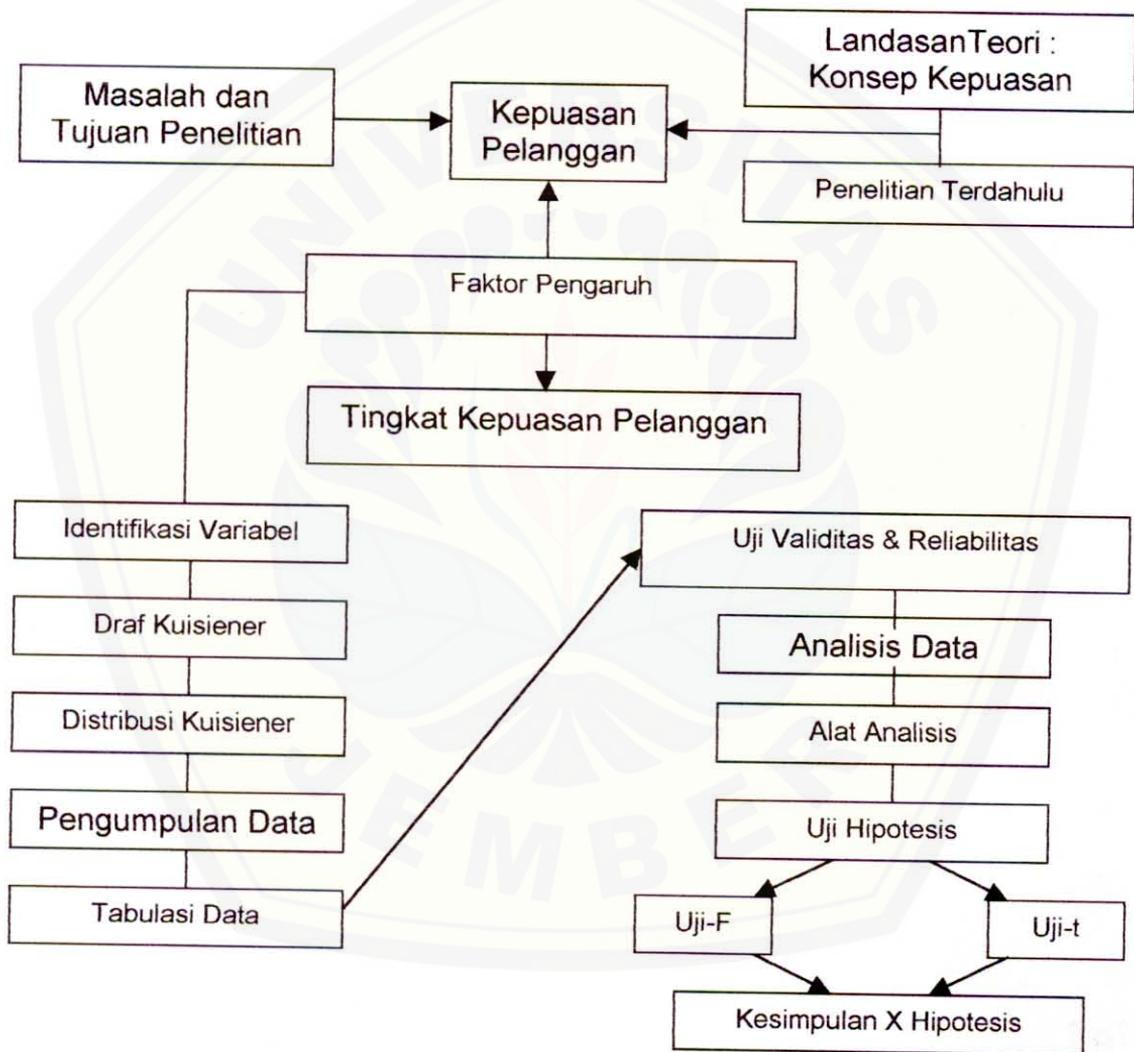




**BAB III  
KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

**3.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

Konsep operasional penelitian kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember secara umum disajikan pada gambar 3.1 berikut ini :



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

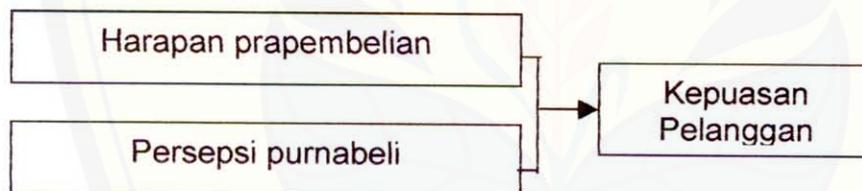
Yang dimaksud dengan kepuasan pelanggan adalah sesuai dengan formulasi berikut (Tjiptono F., 1997 : 36) :

Kepuasan Pelanggan (KP) = f (*expectations, perceived performance*)

Dari persamaan di atas dapat diketahui bahwa ada 2 variabel utama yang menentukan kepuasan pelanggan, yaitu *expectations* dan *perceived performance* dengan definisi sebagai berikut :

1. Kepuasan pelanggan adalah kondisi dimana pelanggan terpenuhi harapannya.
2. Harapan prapembelian (*prepurchase expectations*) adalah tingkat kinerja yang diperkirakan atau yang paling diharapkan/disukai konsumen.
3. Persepsi purnabeli (*postpurchase perception*) adalah kinerja yang dirasakan oleh pelanggan/konsumen.

Konsep operasional penelitian kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember disajikan pada gambar 3.2 berikut ini.



Gambar 3.2 Konsep Penelitian Kepuasan Pelanggan

Untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan konsumen/pelanggan (PNS) SUB DOLOG Jember, maka pengambilan keputusannya adalah :

1. apabila *perceived performance* melebihi *expectations*, maka pelanggan akan puas,
2. apabila sebaliknya, maka pelanggan akan merasa tidak puas.

Untuk mengetahui pengaruh kinerja (performance) SUB DOLOG Jember, digunakan analisis regresi linier berganda dengan variabel dependen adalah kepuasan pelanggan, sedangkan variabel independennya adalah harga, kualitas dan pelayanan. Adapun formulasinya adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

dimana :

Y = kepuasan pelanggan (skor)

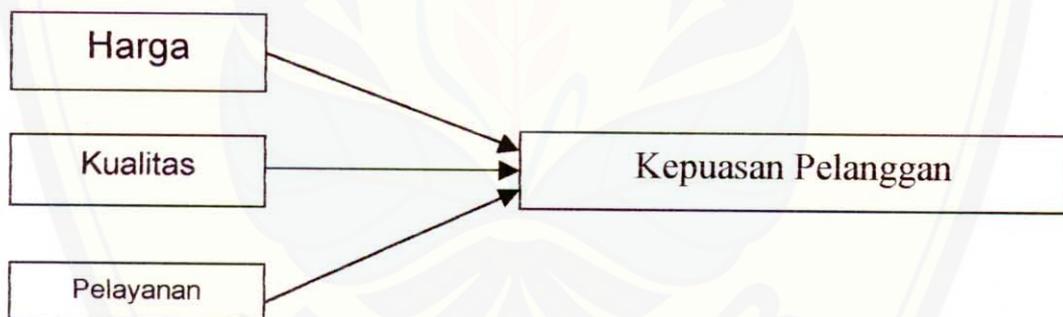
$b_{1-2}$  = koefisien regresi dari masing-masing variabel

$X_1$  = nilai harga (berdasarkan skor)

$X_2$  = nilai kualitas (berdasarkan skor)

$X_3$  = nilai pelayanan (skor)

Konsep operasional penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember disajikan pada gambar 3.3 di bawah ini.



Gambar 3.3 Konsep Penelitian Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan SUB DOLOG Jember

Untuk mengetahui strategi kepuasan pelanggan yang harus dilakukan oleh SUB DOLOG Jember digunakan strategi penanganan keluhan secara efektif, yaitu strategi penanganan keluhan yang memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan produk perusahaan yang puas (atau bahkan menjadi 'pelanggan abadi'). Proses

penanganan keluhan yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh (Tjiptono F., 1997 : 43).

Dalam analisis penelitian ini diperlukan dua jenis data, yaitu data primer dan sekunder. Teknik pengukuran terhadap masing-masing variabel digunakan ukuran ordinal, yaitu angka yang diberikan di mana angka-angka tersebut mengandung pengertian tingkatan. Ukuran ini tidak memberikan nilai absolut terhadap obyek, tetapi hanya memberikan urutan (ranking) saja (Nazir, 1983 : 158). Pengujian tingkat reliabilitasnya digunakan teknik paralel, yaitu yaitu teknik pengukuran variabel sebanyak dua kali pada waktu bersamaan, melalui 2 (*dua*) enumerator/peneliti menggunakan alat ukur yang sama. Pendekatan yang digunakan untuk mengetahui validitas dalam penelitian ini adalah validitas isi, yaitu mengetahui substansi dari atribut yang dijadikan alat ukur, dengan jalan diskusi atau melalui penilaian sendiri.

### 3.2 Hipotesis

Berdasarkan penjabaran dari tinjauan pustaka pada BAB II sebagai paradigma sekaligus tuntutan untuk memecahkan masalah, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Pelanggan SUB DOLOG Jember belum terpuaskan,
2. Harga, kualitas dan pelayanan berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember.



## BAB V HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 5.1 Hasil Penelitian

#### 5.1.1 Tingkat Kepuasan Pelanggan

Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember dapat diketahui dari 2 (dua) variabel kognitif, yaitu harapan prapembelian (*prepurchase expectations*) dan *disconfirmation*. Harapan prapembelian (*prepurchase expectations*) adalah keyakinan kinerja yang diantisipasi dari suatu produk/jasa (dalam hal ini adalah beras), sedangkan *disconfirmation* adalah perbedaan antara harapan prapembelian dan persepsi purnabeli (*postpurchase perception*).

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan harapan prapembelian adalah suatu pernyataan yang berkenaan dengan opini atau pendapat pelanggan atau konsumen beras tentang sejauh mana SUB DOLOG Jember seharusnya memiliki karakteristik atau atribut yang digambarkan dalam setiap pernyataan. Sedangkan yang dimaksud persepsi purnabeli adalah kinerja, yaitu suatu pernyataan yang berkenaan dengan penilaian atau perasaan pelanggan atau konsumen beras terhadap SUB DOLOG Jember pada karakteristik atau atribut yang digambarkan pada setiap pernyataan (berdasarkan pada pengalaman pelanggan).

Berdasarkan pada tabel 5.1 dan tabel 5.2, melalui analisis "*The Expectancy Disconfirmation Model*", maka diperoleh hasil bahwa harapan prapembelian (nilai rata-rata skor 42) lebih besar dibanding dengan persepsi purnabeli atau kinerja (nilai rata-rata skor 24). Ini menunjukkan bahwa kinerja SUB DOLOG Jember lebih buruk dibanding harapan pelanggannya. Kondisi ini disebut "*negatif disconfirmation*", Dengan pernyataan lain bahwa pelanggan beras SUB DOLOG Jember belum terpuaskan.

Tabel 5.1  
Harapan Prapembelian Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember

Atribut Harapan Prapembelian	Rata-rata Skor	Pernyataan
<b>1. Harga</b>		
Harga beras jatah seharusnya disesuaikan dengan harga pasar yang berlaku pada saat itu.	4	Setuju
<b>2. Kualitas</b>		
a. Kualitas beras jatah Sub Dolog seharusnya tidak boleh kalah dibanding dengan beras produk lain.	5	Sangat Setuju
b. Para pegawai Sub Dolog seharusnya mempunyai ketrampilan sesuai dengan bidangnya.	4	Setuju
<b>3. Pelayanan</b>		
a. Bila ada keluhan pelanggan/konsumen seharusnya pihak manajemen Sub Dolog bersikap simpatik.	4	Setuju
b. Dolog seharusnya memberikan perhatian khusus kepada setiap konsumen/pelanggannya.	4	Setuju
c. Bila Sub Dolog membuat janji, seharusnya memenuhinya dengan tepat waktu.	4	Setuju
d. Sub Dolog seharusnya mampu memberikan pelayanan dengan baik.	4	Setuju
e. Dalam penyaluran beras jatah, seharusnya sesuai dengan kuantitas sebenarnya.	4	Setuju
f. Untuk masa yang akan datang, manajemen Sub Dolog seharusnya mulai berorientasi pada pelanggan/konsumen.	4	Setuju
g. Manajemen Sub Dolog seharusnya dilakukan secara efektif dan efisien dan transparan.	5	Sangat Setuju
Jumlah	42	

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.2  
Persepsi Purnabeli (kinerja) Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember

Atribut Persepsi Purnabeli/Kinerja	Rata-rata Skor	Pernyataan
<b>1. Harga</b>		
Harga beras jatah sesuai dengan harga pasar yang berlaku pada saat itu.	2	Tidak Setuju
<b>2. Kualitas</b>		
a. Kualitas beras jatah SUB DOLOG lebih baik dibanding dengan beras produk lain.	2	Tidak Setuju
b. Para pegawai SUB DOLOG mempunyai ketrampilan sesuai dengan bidangnya.	2	Tidak Setuju
<b>3. Pelayanan</b>		
a. Bila ada keluhan pelanggan/konsumen pihak manajemen SUB DOLOG bersikap simpatik.	2	Tidak Setuju
b. SUB DOLOG memberikan perhatian khusus kepada setiap konsumen/pelanggannya.	2	Tidak Setuju
c. Bila SUB DOLOG membuat janji, selalu memenuhinya dengan tepat waktu.	3	Agak Setuju
d. SUB DOLOG mampu memberikan pelayanan dengan baik.	2	Tidak Setuju
e. SUB DOLOG dalam penyaluran beras sesuai dengan kuantitas sebenarnya.	2	Tidak Setuju
f. Manajemen SUB DOLOG mulai berorientasi pada pelanggan/konsumen.	2	Tidak Setuju
g. Manajemen SUB DOLOG dilakukan secara efektif dan efisien dan transparan.	3	Agak Setuju
Jumlah	<b>24</b>	

Sumber : Lampiran 2

### 5.1.2 Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan SUB DOLOG Jember

Harga, kualitas dan pelayanan dalam penelitian ini sebagai variabel independen yang diduga berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan sebagai variabel dependen. Pada tabel 5.3 di bawah ini disajikan hasil penelitian pengaruh harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan atas beras SUB DOLOG Jember.

Tabel 5.3  
Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan  
atas Beras SUB DOLOG Jember

Uji Variabel	Kepuasan Pelanggan
Secara bersama-sama	berpengaruh
Harga	berpengaruh nyata
Kualitas	berpengaruh nyata
Pelayanan	berpengaruh nyata

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan pada tabel 5.3 tersebut diatas dapat diketahui bahwa secara bersama-sama variabel harga, kualitas dan pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember. Hal ini ditunjukkan pada tabel 5.5 (halaman 63) dengan nilai  $F_{hitung}$  22,155 lebih besar dari  $F_{tabel}$  5,24.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen digunakan uji  $R^2$  (koefisien determinasi). Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,682 (68,2%), seperti yang ditunjukkan pada tabel 5.5. Ini berarti bahwa 68,2% variabel-variabel independen (harga, kualitas dan pelayanan) berpengaruh terhadap variabel dependen (kepuasan pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember), sedangkan 31,8% dipengaruhi variabel di luar model. Kemungkinan besar yang dimaksud dengan variabel lain di luar model adalah variabel pesaing yang tidak bisa dikendalikan oleh manajemen SUB DOLOG Jember. Seperti harga, kualitas dan pelayanan atas beras perusahaan pesaing.

Setelah diketahui bahwa secara bersama-sama variabel harga, kualitas dan pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember, untuk selanjutnya penting kita ketahui juga nyata atau tidaknya pengaruh variabel tersebut. Untuk mengetahui nyata atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel tersebut digunakan uji t.

Berdasarkan tabel 5.6 tentang pengaruh harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember dapat dijelaskan sebagai berikut :

Uji t pada variabel harga menjelaskan bahwa harga berpengaruh tidak nyata terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  2,237 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,02.

Uji t pada variabel kualitas menjelaskan bahwa kualitas berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  3,120 lebih besar nilai  $t_{tabel}$  adalah 2,02. Yang dimaksud kualitas disini adalah kualitas produk maupun kualitas dari sumber daya manusianya.

Uji t pada variabel pelayanan menjelaskan bahwa pelayanan berpengaruh tidak nyata terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  4,542 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,02. Pelayanan yang dimaksud disini meliputi ketepatan waktu pendistribusian dan ketepatan dalam hal jumlah.

### 5.1.3 Strategi Kepuasan Pelanggan

Untuk mengetahui strategi yang harus dirumuskan SUB DOLOG Jember digunakan konsep strategi penanganan keluhan efektif. Berdasarkan konsep tersebut dapat dirumuskan beberapa alternatif strategi yang dapat ditarik dari kondisi SUB DOLOG Jember adalah sebagai berikut :

1. Perlu peninjauan kembali atas kebijakan penentuan harga buku.
2. Meningkatkan kualitas produk melalui manajemen kualitas yang sesuai dengan keinginan pelanggan.
3. Meningkatkan pelayanan baik dalam ketepatan waktu penyaluran maupun ketepatan dalam hal jumlah (*kuantitatif*)

## 5. 2 Analisis Hasil Penelitian

### 5.2.1 Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember

Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember digunakan analisis "*The Expectancy Disconfirmation Model*". Adapun hasil analisis tersebut dapat dilihat pada tabel 5.4 berikut ini.

Tabel 5.4  
Tingkat Kepuasan Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember

Atribut Variabel	Total Skor
Harapan prapembelian	42
Kinerja	24

Sumber : Lampiran 2

### 5.2.2 Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember

Untuk mengetahui pengaruh harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis tersebut disajikan pada tabel 5.5 dan tabel 5.6 berikut :

Tabel 5.5  
Uji F Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>
Regression	3	7,287	2,429	22,155
Residual	31	3,399	0,110	
Total	34	10,686		

Sumber : Lampiran 5

Keterangan : -  $F_{\text{tabel}}$  = 5,24  
 - Taraf kepercayaan = 95 %  
 -  $R^2$  = 86,2%

Tabel 5.6  
Uji t Pengaruh, Harga, Kualitas dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Beras SUB DOLOG Jember

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>
Intercept	-0,156	0,362	4,430
x1(harga)	0,158	0,071	2,237
x2 (kualitas)	0,423	0,136	3,120
x3 (pelayanan)	0,523	0,115	4,542

Sumber : Lampiran 5

Keterangan : -  $t_{tabel} = 2,02$   
- Taraf kepercayaan = 95 %

### 5.3 Hasil Uji Hipotesis

Uji F, dalam analisis regresi digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen (harga, kualitas dan pelayanan) secara keseluruhan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (kepuasan pelanggan atau konsumen). Dari hasil analisis uji F dalam penelitian ini diperoleh bahwa :

- $F_{hitung} 22,155 > F_{tabel} 5,24$  berarti  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa variabel-variabel independen (harga, kualitas dan pelayanan) secara keseluruhan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (kepuasan pelanggan) pada taraf signifikan 95 %.

Uji t, dalam analisis regresi digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen berpengaruh nyata atau tidak nyata terhadap variabel dependen. Dari analisis uji t tabel 5.6 (halaman 63) diperoleh bahwa :

1. Pada variabel harga, diperoleh bahwa  $t_{hitung} 2,237 >$  dari  $t_{tabel}, 2,02$  berarti  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa harga beras SUB DOLOG Jember berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan pada taraf signifikan 95%.
2. Pada variabel kualitas, diperoleh bahwa  $t_{hitung} 3,120 >$  dari  $t_{tabel}, (2,02)$  berarti  $H_0$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa kualitas beras berpengaruh nyata

terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember pada taraf signifikan 95%.

3. Pada variabel pelayanan, diperoleh bahwa  $t_{hitung} 4,542 >$  dari  $t_{tabel} (2,02)$ , berarti  $H_0$  ditolak. Ini berarti bahwa faktor pelayanan berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember pada taraf signifikan 95%.

## 5.4 Pembahasan

### 5.4.1 Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember

Penilaian tingkat kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember didasarkan pada konsep kepuasan pelanggan yang dipaparkan oleh Fandy Tjiptono (1997) dalam bukunya yang berjudul "*Strategi Pemasaran*". Dalam konsep tersebut, disebutkan bahwa pengertian ketidakpuasan pelanggan adalah mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan.

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan harapan adalah harapan prapembelian, yaitu suatu pernyataan yang berkenaan dengan opini atau pendapat pelanggan atau konsumen beras tentang sejauh mana SUB DOLOG Jember seharusnya memiliki karakteristik atau atribut yang digambarkan dalam setiap pernyataan. Sedangkan yang dimaksud dengan kinerja atau hasil yang dirasakan adalah persepsi purnabeli, yaitu suatu pernyataan yang berkenaan dengan penilaian atau perasaan pelanggan atau konsumen beras terhadap SUB DOLOG Jember pada karakteristik atau atribut yang digambarkan pada setiap pernyataan (berdasarkan pada pengalaman pelanggan).

Berdasarkan pada hasil analisis dengan menggunakan "*The Expectancy Disconfirmation Model*", dapat diketahui bahwa nilai harapan prapembelian lebih tinggi dibanding dengan kinerja. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa pelanggan atau konsumen (PNS) SUB DOLOG Jember terdapat pada posisi *negative disconfirmation* (kinerja lebih buruk daripada yang diharapkan).

Dengan kata lain dapat diungkapkan bahwa pelanggan beras SUB DOLOG Jember belum terpuaskan. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka secara teoritik dan empirik dapat dijelaskan bahwa pelanggan beras SUB DOLOG Jember belum terpuaskan.

#### **5.4.2 Pengaruh Harga, Kualitas dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan atau Konsumen SUB DOLOG Jember**

Sehubungan dengan rumusan masalah ke dua, untuk mengetahui pengaruh harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember, berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi :

$$Y = -0,156 + 0,158X_1 + 0,423X_2 + 0,523X_3$$

dimana :

Y = kepuasan pelanggan (nilai skor)

X1 = harga (nilai skor)

X2 = kualitas (nilai skor)

X3 = pelayanan (nilai skor)

Berdasarkan hasil uji F tabel 5.5 halaman 63, dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan atau bersama-sama variabel independen (harga, kualitas dan pelayanan) berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) dengan nilai sebesar 0,682. Ini berarti bahwa kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember dipengaruhi oleh harga, kualitas dan pelayanan sebesar 68,2%, sedangkan 31,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Kecenderungan variabel lain di luar model ini adalah variabel pesaing. Kita ketahui bahwa di Kabupaten Jember cukup banyak perusahaan penggilingan padi yang cukup populer.

Berdasarkan pada persamaan regresi tersebut di atas, seberapa besar kontribusi (ditunjukkan oleh koefisien regresi) masing-masing variabel harga, kualitas dan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan beras SUB DOLOG Jember berikut nyata atau tidaknya (ditunjukkan oleh uji t), dijelaskan sebagai berikut :

1. pada variabel harga nilai koefisien regresi sebesar 0,158 (bernilai positif), ini berarti bahwa dengan semakin disesuaikannya harga beras jatah PNS dengan harga beras pasar, maka pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember semakin terpuaskan. Nilai  $t_{hitung}$  adalah 2,237, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  adalah 2,02. Karena  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ , ini berarti bahwa variabel harga berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan atau konsumen.
2. koefisien regresi pada variabel kualitas dengan nilai 0,423 (bernilai positif), ini berarti dengan ditingkatkannya kualitas, maka pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember semakin terpuaskan. Yang dimaksud kualitas disini adalah kualitas produk maupun kualitas dari sumber daya manusianya. Pada variabel kualitas, nilai  $t_{hitung}$  adalah 3,120, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  adalah 2,02. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , ini berarti bahwa kualitas berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan atau konsumen.
3. koefisien regresi pada variabel pelayanan sebesar 0,523 (bernilai positif), ini menunjukkan bahwa dengan semakin ditingkatkannya pelayanan, maka pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember semakin terpuaskan. Pelayanan yang dimaksud disini meliputi ketepatan waktu pendistribusian dan ketepatan dalam hal jumlah. Nilai  $t_{hitung}$  adalah 4,542, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  adalah 2,02. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , ini berarti bahwa pelayanan berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan atau konsumen.

Berdasarkan pada pembahasan hasil penelitian ini, maka dapat dirumuskan beberapa teori sebagai berikut :

1. harga berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan,

2. kualitas berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan,
3. pelayanan berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan.

#### 5.4.3 Strategi Kepuasan Pelanggan

Guna membahas strategi kepuasan pelanggan dalam penelitian ini digunakan strategi penanganan keluhan yang efisien. Penanganan keluhan memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan produk perusahaan yang puas (atau bahkan menjadi 'pelanggan abadi'). Proses penanganan keluhan yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh. Hal yang mendasari dipilihnya strategi ini adalah banyak pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember yang mengeluh, baik yang berhubungan dengan harga, kualitas produk maupun pelayanan yang diberikan. Dari hasil penelitian dapat diidentifikasi beberapa keluhan pelanggan atau konsumen sebagai berikut :

1. Harga yang ditetapkan Bulog/Dolog selama ini dirasa mahal.
2. Kualitas beras ditinjau dari rasa masih kurang dibanding dengan produk lain.
3. Dalam hal pelayanan ketepatan penyaluran sudah cukup baik, namun dari segi kuantitas kadang-kadang tidak sesuai dengan jatah yang seharusnya diterima oleh PNS.

Satu-satunya jalan dalam upaya untuk menjaga eksistensi dari BULOG/DOLOG, beberapa keluhan tersebut sudah selayaknya untuk dicermati dan perlu dicarikan suatu jalan keluarnya. Dari gambaran tersebut di atas untuk menggali solusi apa yang sekiranya bisa dijadikan referensi bagi BULOG, khususnya SUB DOLOG Jember, sebagai suatu alternatif strategi untuk mempertahankan eksistensinya. Beberapa alternatif strategi yang dapat ditarik dari kondisi adalah sebagai berikut :

1. Perlu peninjauan kembali atas kebijakan penentuan harga.
2. Meningkatkan kualitas produk melalui manajemen kualitas yang sesuai.

3. Meningkatkan pelayanan baik dalam ketepatan waktu penyaluran maupun ketepatan dalam hal jumlah



## BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Simpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian, analisis hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember belum terpuaskan.
2. Harga, kualitas dan pelayanan berpengaruh nyata terhadap kepuasan pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember.
3. Untuk mengatasi keluhan pelanggan atau konsumen SUB DOLOG Jember digunakan strategi penanganan keluhan secara efektif dengan kebijakan sebagai berikut :
  - a. Perlu ditinjau kembali mengenai kebijakan harga,
  - b. Meningkatkan kualitas produk melalui manajemen kualitas yang sesuai,
  - c. Meningkatkan pelayanan baik dalam ketepatan waktu penyaluran maupun ketepatan dalam hal jumlah.

### 6.2 Saran

Dari hasil penelitian ini, disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Dalam menetapkan harga buku beras, BULOG hendaknya melibatkan SUB-SUB DOLOG se-Indonesia,
2. Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, maka SUB DOLOG Jember hendaknya memperhatikan harapan pelanggan (berorientasi pada pelanggan) baik dalam hal harga, kualitas maupun pelayanannya,
3. Guna melengkapi penelitian ini, untuk peneliti selanjutnya perlu ditambah populasi atau obyek lain yang selama ini menjadi pelanggan SUB DOLOG, Jember, misalnya TNI, POLRI, DEPSOS dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2000, *Preferensi Konsumen atas Beras Jatah PNS di Kabupaten Jember*, Kerjasama Lembaga Penelitian Universitas Jember dengan Dolog Jawa Timur Surabaya.
- Badan Urusan Logistik, 1996, *Pedoman Umum Penyaluran Beras*.
- Boediono, 1989, *Ekonomi Mikro*, BPFE, Yogyakarta.
- Kamaluddin L.A, 2000, *Eksistensi Bulog di Era Perdagangan Globalisasi*, Warta Intra Bulog (Juli,XXV), Jakarta.
- Kantor Menteri Negara Urusan Pangan,1994, *Rumusan Hasil Rapat Koordinasi Nasional Pangan Tahun 1994*.
- NURCHOLIQ L., 2000, *33 Tahun Bulog : Wahana Introspeksi Diri*, Warta Intra Bulog – CV. Bintang Aksara, Jakarta.
- Nazir, 1988, *Metodologi Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rangkuti F., 1999, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Siagian S.P., 2000, *Manajemen Stratejik*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Soekartawi, 1987, *Ilmu Usahatani dan Penelitian untuk Pengembangan Petani Kecil*, UI Press, Jakarta.
- Suroso I., 2000, "*Strategi Harga*", Materi kuliah untuk Mahasiswa program pasca sarjana Universitas Jember .
- Teguh, 1999, *Metodologi Penelitian Ekonomi : Teori dan Aplikasi*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- TJIPTONO F., 1997, *Strategi Pemasaran*, ANDI, Yogyakarta.

Lampiran 1. Deskripsi Responden

NO	NAMA	JUMLAH KLG	TINGKAT PENDDK	GOL.	GAJI PER BULAN	MASA KERJA	UMUR
1	Senan Suharto	2	SMA	I	> 500000	> 20	> 45
2	Hadi P	4	SMA	II	> 500000	> 20	> 45
3	Sukamdi	4	SMA	II	> 500000	> 20	> 45
4	Iksan	1	SMA	II	250000 - 500000	< 10	26 - 45
5	Drs.Holil	4	PT	II	> 500000	> 20	> 45
6	Siswanto	2	PT	II	> 500000	10 - 20	26 - 45
7	P.Man	5	PT	II	250000 - 500000	> 20	> 45
8	Suyoto	4	SMA	II	> 500000	> 20	> 45
9	Kartini	3	SMP	II	250000 - 500000	10 - 20	> 45
10	Susilowati	4	SMA	II	> 500000	< 10	> 45
11	M.SP	4	PT	II	250000 - 500000	> 20	26 - 45
12	Sri Yunanti	4	SMA	II	250000 - 500000	< 10	26 - 45
13	Agus	5	SMA	II	> 500000	10 - 20	> 45
14	Ir.Susanto	3	PT	III	> 500000	> 20	> 45
15	Akmad	2	SMA	III	250000 - 500000	< 10	26 - 45
16	M.Albi	3	SMA	III	> 500000	> 20	> 45
17	El.Holison	1	PT	III	> 500000	> 20	> 45
18	Slamet Yuswoko	3	SMA	III	250000 - 500000	10 - 20	26 - 45
19	Sukri	1	SMP	III	> 500000	> 20	> 45
20	Sayadi	5	SMA	III	> 500000	> 20	> 45
21	B.Jemur	4	SMA	III	> 500000	10 - 20	> 45
22	Erdi	2	PT	III	> 500000	> 20	> 45
23	S.L.MA	3	PT	III	> 500000	> 20	> 45
24	Rosari	3	PT	III	> 500000	> 20	> 45
25	Harjono	3	SMA	III	> 500000	> 20	> 45
26	E.S	2	SMA	III	> 500000	> 20	> 45
27	Susilowati	3	PT	III	> 500000	10 - 20	26 - 45
28	A.K	4	PT	III	> 500000	10 - 20	> 45
29	Umitriyanti	1	SMA	III	> 500000	10 - 20	> 45
30	Suryani	3	PT	III	> 500000	10 - 20	> 45
31	HA.Mul	3	PT	III	> 500000	10 - 20	> 45
32	S.Teguh Santosa	5	SMA	III	250000 - 500000	< 10	26 - 45
33	M.Imron	4	PT	III	> 500000	> 20	> 45
34	Racmad	1	PT	III	> 500000	10 - 20	26 - 45
35	Dr.Supatmi	4	PT	IV	> 500000	< 10	26 - 45



ENUMERATOR II																			
HARAPAN PRAPEMBELIAN					KINERJA/Atribut Kepuasan														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	4	4	5	4	4	5	5	3	5	1	2	2	1	3	3	2	2	3	2
4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2
4	4	3	4	3	4	5	4	5	5	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2
4	4	4	5	4	4	5	5	3	5	2	4	3	1	3	2	2	3	3	2
4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	2	3	3	1	3	2	2	3	3	2
4	4	4	5	3	5	4	5	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4
5	4	4	5	4	3	5	5	3	5	2	3	2	1	4	3	2	4	3	5
4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	2	3	1	2	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	3	4	2	2	3	2
3	4	3	5	5	5	5	5	3	5	2	3	2	1	3	2	2	3	3	3
4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	2	3	3	1	3	3	2	3	3	2
4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	1	3	3	1	3	3	1	3	1	1
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3
5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	2	3	5	2	3	3	2	3	4	2
5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	1	2	3	1	3	3	2	3	3	2
4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	2	5	4	4	2	4	5	5	4
4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	2	3	2	1	2	3	1	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	1	2	4	2	3	2	2
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4
4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	2	3	3	2	2	2
4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	2	4	2	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	2	4	3	1	3	4	1	3	3	2
4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3
5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	1	2	4	2	2	1	2
5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	2	3	3	2	3	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	3	4	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	1	4	2	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	4	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	2	3	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	1	2	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	1	2	3	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	1	2	4	2	2	1	2
5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	2	3	2	1	2	2	4	2	2	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	5	2	3	2
147	144	143	164	141	150	158	164	131	154	68	01	04	50	02	00	76	00	07	05

Lampiran 3. Perhitungan Reliabilitas Data Penelitian

Pengukuran I						Pengukuran II					
No	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY	No	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1	2	5	4	25	10	1	3	5	9	25	15
2	2	5	4	25	10	2	3	5	9	25	15
3	3	6	9	36	18	3	3	6	9	36	18
4	2	5	4	25	10	4	3	5	9	25	15
5	2	5	4	25	10	5	3	5	9	25	15
6	3	5	9	25	15	6	2	5	4	25	10
7	2	4	4	16	8	7	2	4	4	16	8
8	3	6	9	36	18	8	3	6	9	36	18
9	2	4	4	16	8	9	2	4	4	16	8
10	2	4	4	16	8	10	2	4	4	16	8
11	2	5	4	25	10	11	3	5	9	25	15
12	2	5	4	25	10	12	3	5	9	25	15
13	2	5	4	25	10	13	3	5	9	25	15
14	2	4	4	16	8	14	2	4	4	16	8
15	2	4	4	16	8	15	2	4	4	16	8
16	3	7	9	49	21	16	4	7	16	49	28
17	2	4	4	16	8	17	2	4	4	16	8
18	3	5	9	25	15	18	2	5	4	25	10
19	2	5	4	25	10	19	3	5	9	25	15
20	3	5	9	25	15	20	2	5	4	25	10
21	3	5	9	25	15	21	2	5	4	25	10
22	3	5	9	25	15	22	2	5	4	25	10
23	3	5	9	25	15	23	2	5	4	25	10
24	3	6	9	36	18	24	3	6	9	36	18
25	3	6	9	36	18	25	3	6	9	36	18
26	3	6	9	36	18	26	3	6	9	36	18
27	2	5	4	25	10	27	3	5	9	25	15
28	2	5	4	25	10	28	3	5	9	25	15
29	2	5	4	25	10	29	3	5	9	25	15
30	2	5	4	25	10	30	3	5	9	25	15
31	2	4	4	16	8	31	2	4	4	16	8
32	3	5	9	25	15	32	2	5	4	25	10
33	3	5	9	25	15	33	2	5	4	25	10
34	4	6	16	36	24	34	2	6	4	36	12
35	2	4	4	16	8	35	2	4	4	16	8
86	175	222	893	439		89	175	237	893	454	

Formulasi :

$$r_1 = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Hasil perhitungan :

$$r_1 = \frac{35(439) - (86.175)}{\sqrt{[35.222 - 86^2][35.893 - 175^2]}}$$

$$r_2 = \frac{35(454) - (89.175)}{\sqrt{(35.237 - 89^2)(35.893 - 175^2)}}$$

$$r_1 = \frac{315}{485} = 0,649$$

$$r_2 = \frac{315}{485} = 0,649$$

$$r_{\text{tot}} = \frac{2(r_{tt})}{1 + r_{tt}}$$

$$r_{\text{tot}} = \frac{2(0,649)}{1 + 0,649} = 0,787$$

Jadi dengan  $r_{\text{tot}}$  0,787 lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  0,324, maka dapat dikatakan bahwa kedua pengukuran di atas adalah reliabel (konsisten).

## Lampiran 4. Hasil Penilaian Kepuasan, Harga, Kualitas dan Pelayanan

No.	Kepuasan	Harga	Kualitas	Pelayanan
1	2	2	2	3
2	2	1	2	2
3	3	5	3	3
4	2	1	2	2
5	2	2	2	2
6	3	2	3	3
7	2	1	2	3
8	3	3	2	3
9	2	2	2	3
10	2	2	2	2
11	2	1	2	2
12	2	1	2	2
13	2	2	2	2
14	2	1	2	2
15	2	2	2	2
16	3	3	2	3
17	2	1	2	2
18	3	3	2	3
19	2	2	2	2
20	3	2	2	3
21	3	2	2	3
22	3	2	3	3
23	3	2	3	3
24	3	5	3	2
25	3	2	2	3
26	3	3	3	2
27	2	2	2	2
28	2	1	2	2
29	2	2	2	3
30	2	2	3	2
31	2	3	2	2
32	3	2	2	3
33	3	3	2	3
34	4	4	4	3
35	2	2	2	3

Lampiran 5. Hasil Analisis Regresi Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan SUB DOLOG Jember

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
KEPUASAN	2,46	,56	35
HARGA	2,17	,98	35
KUALITAS	2,26	,51	35
PELAYAN	2,51	,51	35

**Correlations**

		KEPUASAN	HARGA	KUALITAS	PELAYAN
Pearson Correlation	KEPUASAN	1,000	,600	,611	,597
	HARGA	,600	1,000	,559	,231
	KUALITAS	,611	,559	1,000	,157
	PELAYAN	,597	,231	,157	1,000
Sig. (1-tailed)	KEPUASAN	,	,000	,000	,000
	HARGA	,000	,	,000	,091
	KUALITAS	,000	,000	,	,183
	PELAYAN	,000	,091	,183	,
N	KEPUASAN	35	35	35	35
	HARGA	35	35	35	35
	KUALITAS	35	35	35	35
	PELAYAN	35	35	35	35

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PELAYAN, KUALITAS, HARGA <sup>a</sup>	,	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KEPUASAN

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,826 <sup>a</sup>	,682	,651	,33

a. Predictors: (Constant), PELAYAN, KUALITAS, HARGA

b. Dependent Variable: KEPUASAN

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,287	3	2,429	22,155	,000 <sup>a</sup>
	Residual	3,399	31	,110		
	Total	10,686	34			

a. Predictors: (Constant), PELAYAN, KUALITAS, HARGA

b. Dependent Variable: KEPUASAN

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,156	,362		-,430	,670
	HARGA	,158	,071	,278	2,237	,033
	KUALITAS	,423	,136	,381	3,120	,004
	PELAYAN	,523	,115	,473	4,542	,000

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Casewise Diagnostics<sup>a</sup>

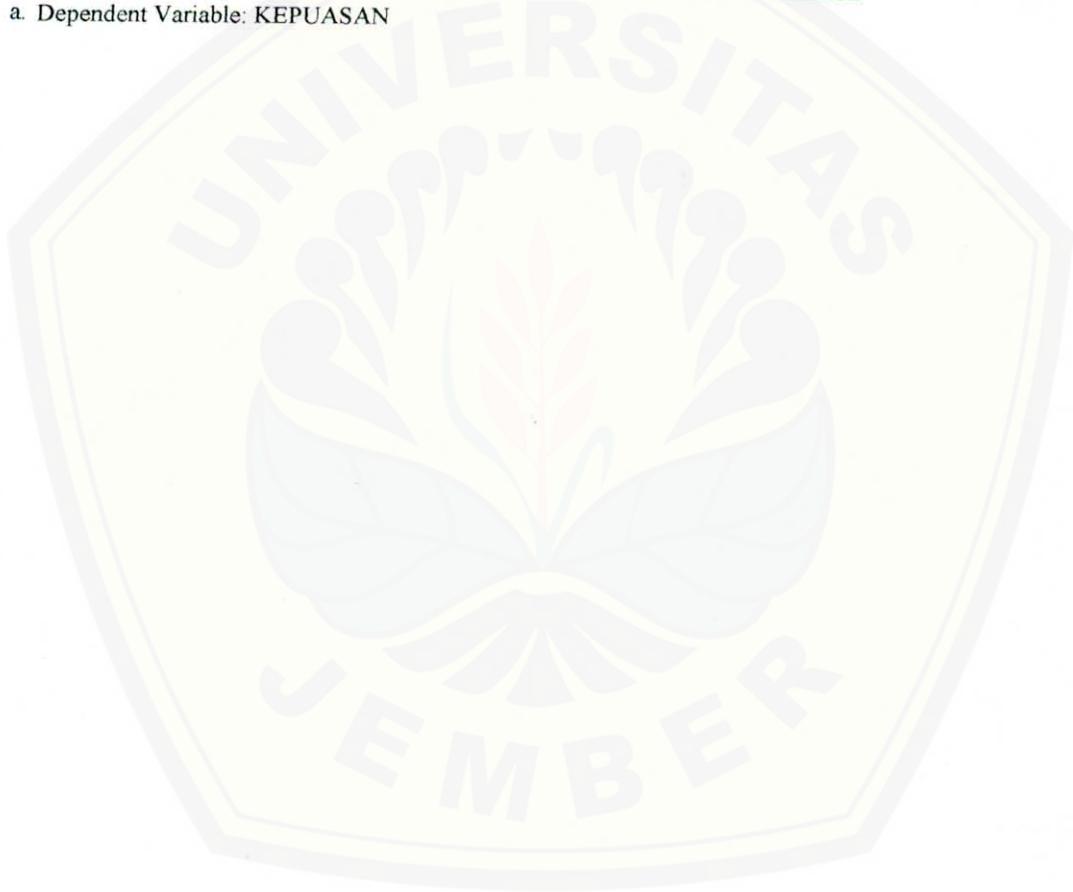
Case Number	Std. Residual	KEPUASAN	Predicted Value	Residual
1	-1,738	2	2,58	-,58
2	,319	2	1,89	,11
3	-1,426	3	3,47	-,47
4	,319	2	1,89	,11
5	-,158	2	2,05	-5,23E-02
6	,005	3	3,00	1,65E-03
7	-1,260	2	2,42	-,42
8	,805	3	2,73	,27
9	-1,738	2	2,58	-,58
10	-,158	2	2,05	-5,23E-02
11	,319	2	1,89	,11
12	,319	2	1,89	,11
13	-,158	2	2,05	-5,23E-02
14	,319	2	1,89	,11
15	-,158	2	2,05	-5,23E-02
16	,805	3	2,73	,27
17	-,158	2	2,05	-5,23E-02
18	1,283	3	2,58	,42
19	-,158	2	2,05	-5,23E-02
20	1,283	3	2,58	,42
21	1,283	3	2,58	,42
22	,005	3	3,00	1,65E-03
23	,005	3	3,00	1,65E-03
24	,153	3	2,95	5,07E-02
25	1,283	3	2,58	,42
26	1,107	3	2,63	,37
27	-,158	2	2,05	-5,23E-02
28	,319	2	1,89	,11
29	-1,738	2	2,58	-,58
30	-1,435	2	2,48	-,48
31	-,635	2	2,21	-,21
32	1,283	3	2,58	,42
33	,805	3	2,73	,27
34	,793	4	3,74	,26
35	-1,738	2	2,58	-,58

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,89	3,74	2,46	,46	35
Residual	-,58	,42	-2,28E-16	,32	35
Std. Predicted Value	-1,216	2,765	,000	1,000	35
Std. Residual	-1,738	1,283	,000	,955	35

a. Dependent Variable: KEPUASAN



## Lampiran 5. Kuisisioner

**UNIVERSITAS JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**KUISISIONER**

Peneliti selalu menjamin kerahasiaan atas pernyataan Anda dalam setiap pertanyaan yang diajukan  
 Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepuasan pelanggan SUB DOLOG Jember

Nomor Responden : .....  
 Tanggal Wawancara : .....  
 Pewawancara : .....

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : .....
2. Alamat Rumah : .....
3. Alamat Kantor : .....
4. Jabatan : .....
5. Status
  - a. Sudah kawin      b. Belum kawin      c. Janda/duda
6. Jumlah Keluarga (sesuai dengan jumlah tanggungan)
  - a. Isteri/Suami : ..... Orang
  - b. Anak : ..... Orang
  - c. Lain-lain : ..... Orang
7. Tingkat pendidikan
  - a. SD      b. SMP      c. SMA      d. PT
8. Golongan
  - a. I      b. II      c. III      d. IV
9. Gaji per bulan (Rp)
  - a. 250.000 – 500.000      b. > 500.000
10. Masa kerja (tahun)
  - a. < 10      b. 10 – 20      c. > 20

11. Umur

- a. < 18      b. 18 – 25      c. 26 – 45      d. > 45

**B. HARAPAN PRAPEMBELIAN (PREPURCHASE EXPECTATIONS)**

*Petunjuk* : Pernyataan nomor 12 – 21 berikut berkenaan dengan *opini atau pendapat Anda tentang sejauh mana SUB DOLOG Jember seharusnya memiliki karakteristik atau atribut yang digambarkan dalam setiap pernyataan*. Penilaian dapat Anda lakukan berdasarkan skala di bawah ini. Jika Anda sangat setuju bahwa SUB DOLOG Jember harus memiliki karakteristik yang disebutkan dalam setiap pernyataan, silahkan mengisi nilai 5 pada tempat kosong di sebelah kiri setiap pernyataan. Bila Anda sangat tidak setuju, maka isilah nilai 1. Anda dapat pula mengisi angka antara 1 sampai 5, sesuai dengan pendapat Anda. Dalam survei ini tidak ada jawaban benar atau salah, yang ingin diketahui adalah *sejauh mana Anda menganggap suatu karakteristik harus dimiliki oleh SUB DOLOG Jember*.

1	-----	2	-----	3	-----	4	-----	5
Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Agak Setuju		Setuju		Sangat Setuju

- 12. Harga beras jatah seharusnya disesuaikan dengan harga pasar yang berlaku pada saat itu.
- 13. Bila ada keluhan pelanggan/konsumen seharusnya pihak manajemen SUB DOLOG Jember bersikap simpatik.
- 14. SUB DOLOG Jember seharusnya memberikan perhatian khusus kepada setiap konsumen/pelanggannya.
- 15. Kualitas beras jatah SUB DOLOG Jember seharusnya tidak boleh kalah dibanding dengan beras produk lain.
- 16. Bila SUB DOLOG Jember membuat janji, seharusnya memenuhinya dengan tepat waktu
- 17. Para pegawai SUB DOLOG Jember seharusnya mempunyai ketrampilan sesuai dengan bidangnya.
- 18. SUB DOLOG Jember seharusnya mampu memberikan pelayanan dengan baik.
- 19. Dalam penyaluran beras jatah, seharusnya sesuai dengan kuantitas (jumlah berat) sebenarnya.
- 20. Untuk masa yang akan datang, manajemen SUB DOLOG Jember seharusnya mulai berorientasi pada pelanggan/konsumen.

- 21. Manajemen SUB DOLOG Jember seharusnya dilakukan secara efektif dan efisien dan transparan.

### C. KINERJA (PERFORMANCE)

**Petunjuk :** Pernyataan Nomor 22 – 31 berikut berkenaan dengan *penilaian atau perasaan Anda terhadap SUB DOLOG Jember pada karakteristik atau atribut seperti yang digambarkan pada setiap pernyataan, berdasarkan pengalaman Anda.* Disini Anda dimohon menilai sejauh mana SUB DOLOG Jember benar-benar memiliki karakteristik yang diungkapkan dalam setiap pernyataan. Cara penilaiannya adalah nilai 5 jika Anda sangat setuju bahwa SUB DOLOG Jember memiliki karakteristik yang disebutkan dalam setiap pernyataan, dan nilai 1 jika Anda sangat tidak setuju. Tidak ada jawaban benar atau salah dan Anda juga dimungkinkan untuk mengisi angka antara 1 dan 5, sesuai dengan perasaan Anda.

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju

- 22. Harga beras jatah sesuai dengan harga pasar yang berlaku pada saat itu.
- 23. Bila ada keluhan pelanggan/konsumen pihak manajemen SUB DOLOG Jember bersikap simpatik.
- 24. SUB DOLOG Jember memberikan perhatian khusus kepada setiap konsumen/pelanggannya.
- 25. Kualitas beras jatah SUB DOLOG Jember tidak boleh kalah dibanding dengan beras produk lain.
- 26. Bila SUB DOLOG Jember membuat janji, selalu memenuhinya dengan tepat waktu.
- 27. Para pegawai SUB DOLOG Jember mempunyai ketrampilan sesuai dengan bidangnya.
- 28. SUB DOLOG Jember mampu memberikan pelayanan yang baik.
- 29. Distribusi/pemberian beras jatah sesuai dengan kuantitas (jumlah berat) sebenarnya (hak pelanggan).
- 30. Pada masa yang akan datang, manajemen SUB DOLOG Jember berorientasi pada preferensi (kesukaan) pelanggan/konsumen.
- 31. Manajemen SUB DOLOG Jember dilakukan secara efektif, efisien dan transparan.