



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PENDAFTARAN
MEREK DENGAN PENDEKATAN *SERVQUAL*
PADA DIREKTORAT JENDERAL
HAK KEKAYAAN INTELEKTUAL**

T E S I S

**ATIK RACHMI K
0706190396**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL**

**JAKARTA
DESEMBER 2009**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PENDAFTARAN
MEREK DENGAN PENDEKATAN *SERVQUAL*
PADA DIREKTORAT JENDERAL
HAK KEKAYAAN INTELEKTUAL**

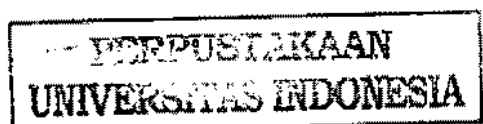
T E S I S

Diajukan sebagai salahsatu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains

**ATIK RACHMI K
0706190396**


**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
PEMINATAN KAJIAN STRATEJIK PERENCANAAN,
STRATEGI DAN KEBIJAKAN**

**JAKARTA
DESEMBER 2009**



HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.



Nama : Atik Rachmi Kunhandayani
NPM : 0706190396
Tanda Tangan :
Tanggal : 28 Desember 2009

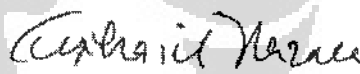
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Atik Rachmi Kunhandayani
NPM : 0706190396
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional
Peminatan : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi, dan Kebijakan
Judul Tesis : Analisis Kualitas Pelayanan Pendaftaran Merek dengan pendekatan *Servqual* pada Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual

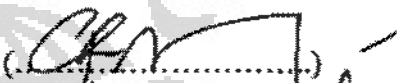
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional Peminatan Kajian Strategik Perencanaan, Strategi, dan Kebijakan, Program Pasca Sarjana, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Dr. Suahasil Nazara


(.....)

Ketua Sidang : Prof. Dr. Chandra Wijaya, MM, MSi


(.....)

Penguji : Dr. Amy S. Rahayu, MSi


(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 28 Desember 2009

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains pada Program Studi Ketahanan Nasional, Peminatan Kajian Strategik Perencanaan, Strategi, dan Kebijakan, Fakultas Pasca Sarjana Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bp. Prof. Dr. Chandra Wijaya, MM, MSi, selaku Ketua Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
2. Bp. Prof. Dr. Suahasil Nazara, selaku dosen pembimbing, yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
3. Para dosen yang telah mengajar pada program studi Pengkajian Ketahanan Nasional, khususnya pada Peminatan Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan, beserta staf Sekretariat Pasca Sarjana.
4. Para pimpinan di Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual, khususnya Direktorat Merek yang telah memberi kesempatan kepada saya untuk mengikuti program pendidikan pasca sarjana kerjasama Kementerian Hukum dan Ham R.I dengan Universitas Indonesia.
5. Orangtua dan keluarga saya, suami, dan kedua anak saya Shafa Aria Utomo dan Khansa Intania Utomo, yang selalu menemani dan memberikan dukungan moril.
6. Rekan-rekan Renstra 3 dan juga rekan-rekan kerja di Direktorat Merek, yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, Desember 2009

iv

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Atik Rachmi Kunhandayani
NPM : 0706190396
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional
Peminatan : Kajian Stratejik Perencanaan, Strategi, dan Kebijakan
Program : Pasca Sarjana
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Kualitas Pelayanan Pendaftaran Merek dengan pendekatan Servqual pada Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 28 Desember 2009
Yang menyatakan



(Atik Rachmi K)

ABSTRAK

Nama : Atik Rachmi Kunhandayani
NPM : 0706190396
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional
Peminatan : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi, dan Kebijakan
Judul Tesis : Analisis Kualitas Pelayanan Pendaftaran Merek dengan pendekatan *Servqual* pada Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analistik yang dirancang dengan tujuan untuk mengetahui tingkat kualitas pelayanan pendaftaran merek. Hasil analisis data menunjukkan bahwa telah terjadi kesenjangan antara harapan pemohon dengan penilaian mereka tentang kualitas pelayanan yang diterima pada seluruh dimensi. Selain itu telah terjadi pula kesenjangan atau gap dalam organisasi yang menjadi penyebab adanya kesenjangan antara harapan konsumen dengan pelayanan yang diterimanya. Kesenjangan tersebut ialah kesenjangan antara harapan konsumen dengan persepsi manajemen tentang harapan konsumen tersebut (gap1), dengan nilai rata-rata gap sebesar (-0.53), artinya pihak manajemen belum dapat memahami apa yang diinginkan/diharapkan pemohon. Gap yang kedua ialah gap atau kesenjangan yang terjadi antara persepsi manajemen tentang kualitas pelayanan yang diharapkan konsumen dengan standarisasi kualitas layanan yang ditetapkan, dengan nilai gap rata-rata sebesar (-1.01), artinya pihak manajemen belum dapat menerjemahkan secara tepat apa yang menjadi harapan pemohon kedalam standarisasi layanan. Gap yang ketiga adalah kesenjangan antara standarisasi kualitas layanan dengan penyampaian/pelaksanaan layanan. Nilai rata-rata gap yang terjadi adalah sebesar (0.84). Gap ketiga nilai mempunyai nilai positif, artinya penyampaian/pelaksanaan layanan sudah melebihi standarisasi layanan yang telah ditetapkan. Gap keempat adalah kesenjangan antara penyampaian layanan dengan dan komunikasi eksternal. Nilai rata-rata gap 4 sebesar (-0.15), artinya janji-janji yang diberikan kepada pemohon melebihi pelaksanaan/penyampaian layanan tersebut. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan pendaftaran merek belum berhasil memuaskan pemohon. Oleh karena itu saran yang perlu dilakukan adalah mengenai pembenahan dan perbaikan dalam proses pelayanan, yang tentunya dimulai dari dalam organisasi dulu. Direktorat Merek harus punya komitmen untuk mengembangkan sumber daya manusia, maupun sumber-sumber daya lainnya, agar tercipta kualitas pelayanan yang prima.

Kata kunci: Pelayanan pendaftaran merek, kualitas pelayanan, gap

ABSTRACT

Name : Atik Rachmi Kunhandayani
NPM : 0706190396
Study Program : National Security Assessment
Specialization : Strategic Planning Study, Strategy, and Policy
Thesis Title : Analysis of Trademark Registration Service Quality by Servqual approach to the Directorate General of Intellectual Property Rights

This research is an analytical descriptive study designed with the aim to determine the level of quality service on mark registration. The results of analysis shows that there has been a gap between the expectations of applicants and their assessment of the quality of services received in all dimensions. Also has occurred also gaps or gaps in the organization of the cause of the gap between consumer expectations with the service received. That gap is the gap between customer expectations with management's perception of the consumer expectations (gap1), with an average value of the gap (-0.53), meaning that the management could not understand what is wanted/expected the applicant. The second gap is the gap or gaps between management perceptions of service quality expected by consumers standardization defined service quality, with a gap value of the average (-1.01), meaning that the management can not accurately translate what the applicant hopes standardization into the service. The third gap is the gap between standardization of service quality in the delivery/implementation services. The average value of the gap that occurs is for (0.84). The third gap value has a positive value, meaning the delivery/implementation of services has exceeded the service standard has been set. The fourth gap is the gap between the service delivery and external communications. The average value of 4 gap (-0.15), meaning the promises given to the applicant exceeds the implementation/delivery service. Based on these findings, it can be concluded that the quality of the service on mark registration has not succeeded in satisfying the applicant. Therefore, suggestions that need to be done is about reform and improvement in the service process, which must start from within the organization first. Brand Directorate should have a commitment to develop human resources, or resources, other resources, to create excellent quality of service.

Keywords: service on mark registration, service quality, the gap

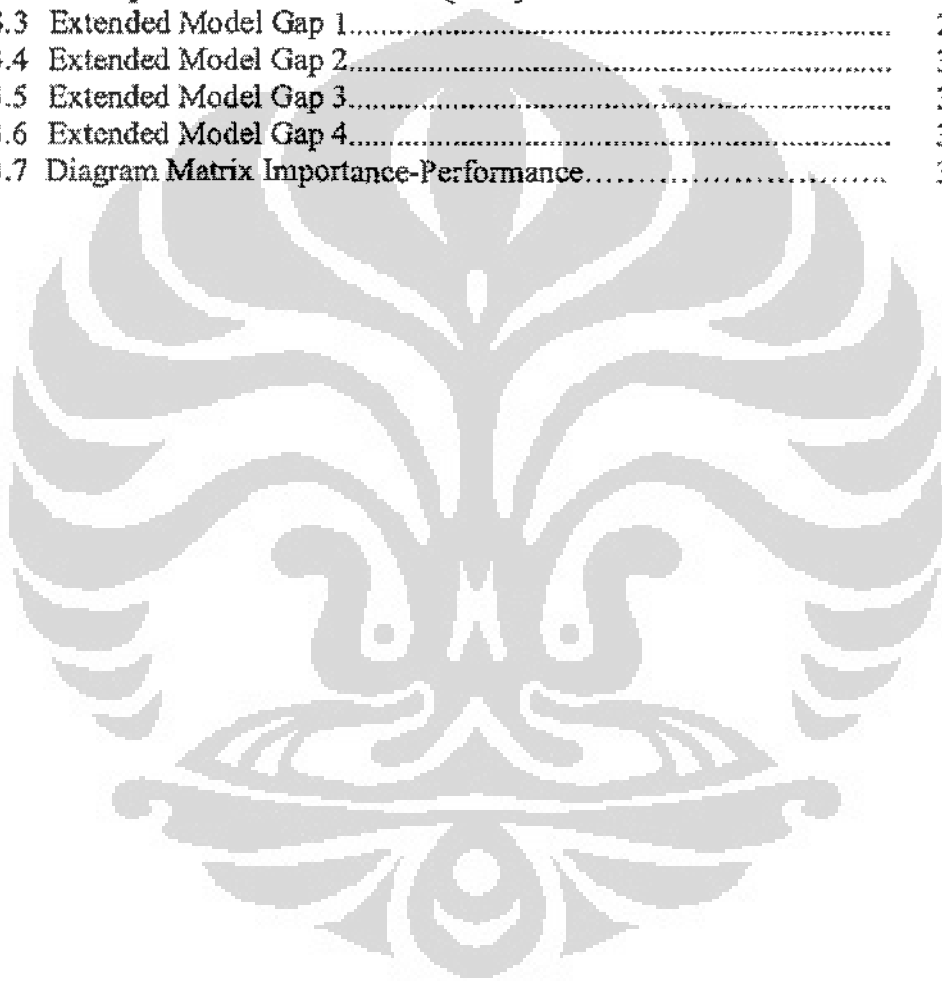
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Pokok Permasalahan.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Sistematika Penulisan.....	6
2. GAMBARAN UMUM ORGANISASI.....	8
2.1. Sejarah Singkat.....	8
2.2. Visi dan Misi Direktorat Jenderal HKI.....	10
2.3. Tugas Pokok dan Fungsi Direktorat Merek.....	10
2.4. Pengertian Mengenai Merek.....	11
2.4.1. Prosedur Pendaftaran Merek.....	12
2.5. Struktur Organisasi.....	14
2.6. Sumber Daya Manusia.....	15
2.7. Profil Responden.....	16
3. LANDASAN TEORI.....	17
3.1. Pengertian Jasa.....	17
3.2. Pengertian Pelayanan.....	19
3.3. Pelayanan Publik.....	20
3.4. Kualitas Pelayanan.....	22
3.5. Konsep Model Kualitas Layanan (Servqual).....	25
3.6. Kepuasan Pelanggan.....	32
3.7. Konsep Analisis <i>Importance-Performance</i>	33
3.8. Penelitian Terdahulu.....	35
4. METODE PENELITIAN.....	36
4.1. Pendekatan Penelitian.....	36

4.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	36
4.3. Teknik Pengumpulan Data.....	37
4.4. Teknik Pengolahan Data.....	38
4.4.1. Uji Validitas.....	39
4.4.2. Uji Reliabilitas.....	39
4.5. Instrumen Penelitian.....	39
4.6. Keterbatasan Penelitian.....	42
4.7. Operasional Konsep.....	43
5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	44
5.1.1. Uji Validitas.....	44
5.1.2. Uji Reliabilitas.....	45
5.2. Pengolahan data Servqual.....	45
5.2.1. Pengolahan Data Gap 5.....	46
5.2.1.1. Persepsi Pemohon.....	46
5.2.1.2. Harapan Pemohon.....	52
5.2.1.3. Analisa Gap 5.....	57
5.2.1.4. Analisa <i>Importance-Performance</i>	62
5.2.2. Pengolahan Data Gap 1.....	66
5.2.2.1. Analisa Gap 1.....	68
5.2.3. Pengolahan Data Gap 2.....	72
5.2.3.1. Analisa Gap 2.....	76
5.2.4. Pengolahan Data Gap 3.....	81
5.2.4.1. Analisa Gap 3.....	84
5.2.5. Pengolahan Data Gap 4.....	92
5.2.5.1. Analisa Gap 4.....	95
5.3. Analisa Perbandingan antar Gap.....	98
5.4. Cara/metode mengurangi kesenjangan antar Gap.....	100
6. KESIMPULAN DAN SARAN.....	103
6.1. Kesimpulan.....	103
6.2. Saran.....	104
DAFTAR REFERENSI.....	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Statistik permohonan pendaftaran Merek Tahun 1999-2008.....	2
Gambar 2.1	Struktur Organisasi Direktorat Merek.....	14
Gambar 3.1	Diagram Segitiga Jasa Sumber: Principle of Marketing, Kotler, Philip and Gary Amstrong.....	17
Gambar 3.2	Conceptual Model of Service Quality.....	26
Gambar 3.3	Extended Model Gap 1.....	29
Gambar 3.4	Extended Model Gap 2.....	30
Gambar 3.5	Extended Model Gap 3.....	31
Gambar 3.6	Extended Model Gap 4.....	32
Gambar 3.7	Diagram Matrix Importance-Performance.....	34



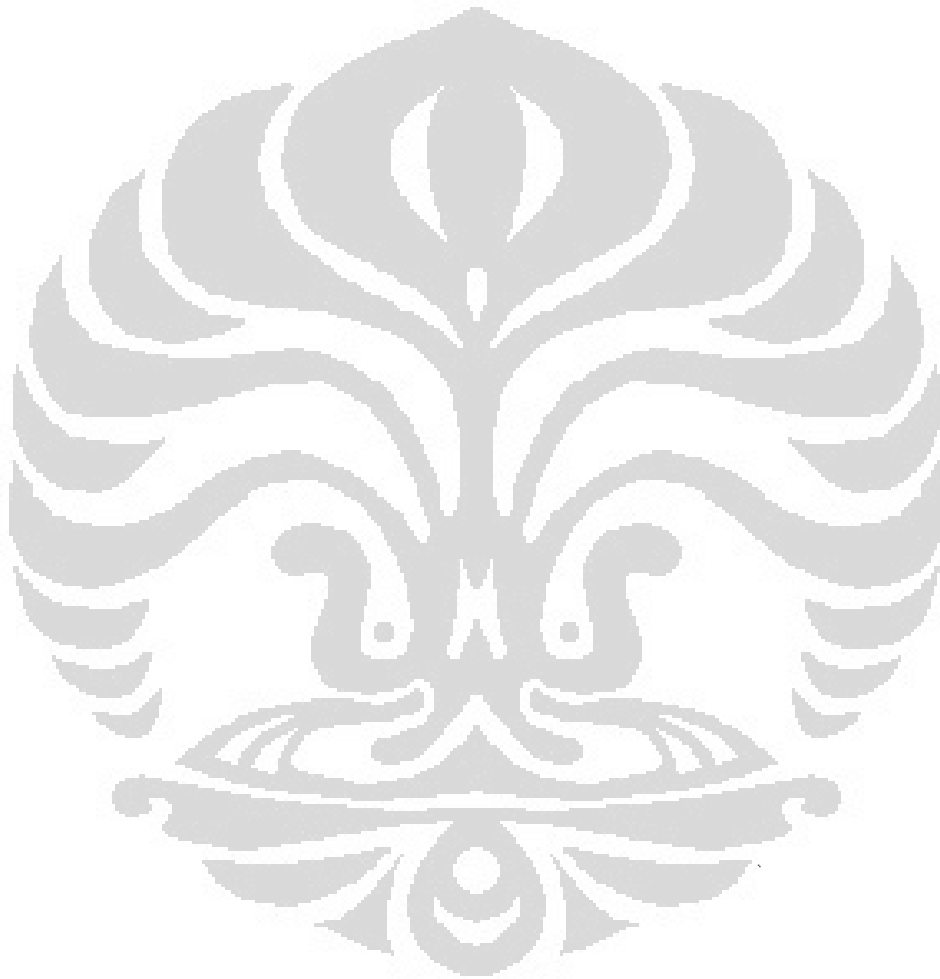
DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Data pegawai berdasarkan Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan	15
Tabel 2.2	Data pegawai berdasarkan Gol/Pangkat	16
Tabel 2.3	Data demografi responden pegawai	16
Tabel 4.1	Variabel <i>Servqual</i>	41
Tabel 4.2	Variabel kesenjangan	42
Tabel 5.1	Hasil uji reliabilitas	45
Tabel 5.2	Persepsi pemohon terhadap dimensi <i>Tangible</i>	47
Tabel 5.3	Persepsi pemohon terhadap dimensi <i>Reliability</i>	48
Tabel 5.4	Persepsi pemohon terhadap dimensi <i>Responsiveness</i>	50
Tabel 5.5	Persepsi pemohon terhadap dimensi <i>Assurance</i>	51
Tabel 5.6	Persepsi pemohon terhadap dimensi <i>Empathy</i>	52
Tabel 5.7	Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi <i>Tangible</i>	53
Tabel 5.8	Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi <i>Reliability</i>	54
Tabel 5.9	Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi <i>Responsiveness</i>	55
Tabel 5.10	Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi <i>Assurance</i>	56
Tabel 5.11	Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi <i>Empathy</i>	57
Tabel 5.12	Perhitungan tingkat persepsi pemohon dan tingkat harapan pemohon Perdimensi	57
Tabel 5.13	Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi <i>Tangible</i>	58
Tabel 5.14	Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi <i>Reliability</i>	59
Tabel 5.15	Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi <i>Responsiveness</i>	60
Tabel 5.16	Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi <i>Assurance</i>	61
Tabel 5.17	Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi <i>Empathy</i>	62
Tabel 5.18	Tingkat <i>performance</i> dan <i>importance</i>	63
Tabel 5.19	Perhitungan tingkat kesenjangan antara harapan pemohon dengan persepsi manajemen atas harapan pemohon	67
Tabel 5.20	Perhitungan tingkat kesenjangan antara persepsi manajemen atas harapan pemohon dan harapan pemohon per dimensi	68
Tabel 5.21	Persepsi manajemen mengenai orientasi penelitian	69
Tabel 5.22	Persepsi manajemen mengenai aliran informasi keatas	70
Tabel 5.23	Persepsi manajemen mengenai jenjang manajerial	72
Tabel 5.24	Persepsi manajemen terhadap terhadap fasilitas fisik, peralatan yang digunakan dan penampilan pegawai	73
Tabel 5.25	Persepsi manajemen terhadap kemampuan dalam melaksanakan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya	74
Tabel 5.26	Persepsi manajemen dalam menyediakan layanan secara cepat	74
Tabel 5.27	Persepsi manajemen terhadap pengetahuan, kesopanan, kesabaran, dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri	75
Tabel 5.28	Persepsi manajemen terhadap kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon	75
Tabel 5.29	Tingkat kesenjangan antara persepsi manajemen atas harapan pemohon dengan standar kualitas layanan	76

Tabel 5.30	Persepsi manajemen terhadap komitmen manajemen atas kualitas layanan	77
Tabel 5.31	Persepsi manajemen terhadap penetapan tujuan	78
Tabel 5.32	Persepsi manajemen terhadap standarisasi tugas	79
Tabel 5.33	Persepsi manajemen terhadap ketidaklayakan	80
Tabel 5.34	Persepsi pegawai terhadap fasilitas fisik, peralatan yang digunakan dan penampilan pegawai	82
Tabel 5.35	Persepsi pegawai terhadap kemampuan dalam memenuhi janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya	82
Tabel 5.36	Persepsi pegawai terhadap kesediaan untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat	83
Tabel 5.37	Persepsi pegawai terhadap pengetahuan, kesopanan, kesabaran, dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri	83
Tabel 5.38	Persepsi pegawai terhadap kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon	84
Tabel 5.39	Tingkat kesenjangan antara standar kualitas layanan dengan pelaksanaan layanan	84
Tabel 5.40	Persepsi pegawai terhadap kerjasama tim	85
Tabel 5.41	Persepsi pegawai terhadap kesesuaian dengan pekerjaan	86
Tabel 5.42	Persepsi pegawai terhadap kesesuaian teknologi dengan pekerjaan	87
Tabel 5.43	Persepsi pegawai terhadap pengendalian	88
Tabel 5.44	Persepsi pegawai terhadap system pengawasan pengendalian	89
Tabel 5.45	Persepsi pegawai terhadap konflik peran	90
Tabel 5.46	Persepsi pegawai terhadap ambiguitas peran	91
Tabel 5.47	Persepsi pegawai terhadap fasilitas fisik, peralatan yang digunakan dan penampilan pegawai	93
Tabel 5.48	Persepsi pegawai terhadap kemampuan dalam memenuhi janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya	93
Tabel 5.49	Persepsi pegawai terhadap kesediaan untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat	94
Tabel 5.50	Persepsi pegawai terhadap pengetahuan, kesopanan, kesabaran, dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri	94
Tabel 5.51	Persepsi pegawai terhadap kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon	95
Tabel 5.52	Tingkat kesenjangan antara penyampaian layanan dengan komunikasi eksternal	95
Tabel 5.53	Persepsi pegawai terhadap komunikasi horizontal	96
Tabel 5.54	Persepsi pegawai terhadap kecenderungan janji yang berlebihan	97
Tabel 5.55	Perbandingan antar Gap	98

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner.....	109
Lampiran 2	Data tabulasi.....	123
Lampiran 3	Data pengolahan SPSS.....	129



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Seiring dengan arus globalisasi di bidang ekonomi yang sangat berpengaruh terhadap kegiatan perdagangan barang dan jasa, perlindungan terhadap kekayaan intelektual tentunya menjadi suatu kebutuhan yang sangat mendesak bagi para pelaku dunia usaha. Keberadaan Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dalam hubungan antar manusia dan antar negara merupakan sesuatu yang tidak dapat dipungkiri. Keberadaannya senantiasa mengikuti dinamika perkembangan masyarakat itu sendiri. Begitu pula halnya dengan masyarakat dan bangsa Indonesia yang mau tidak mau bersinggungan dan terlibat langsung dengan masalah HKI.

Hak Kekayaan Intelektual atau HKI telah menjadi isu penting dan mendapat perhatian baik di forum nasional maupun internasional. Oleh karena itu telah timbul kesadaran bahwa salah satu upaya penting dalam menghadapi tantangan dalam perkembangan era teknologi dan persaingan perdagangan di pasar global adalah dengan memanfaatkan dan mendayagunakan sistem perlindungan HKI.

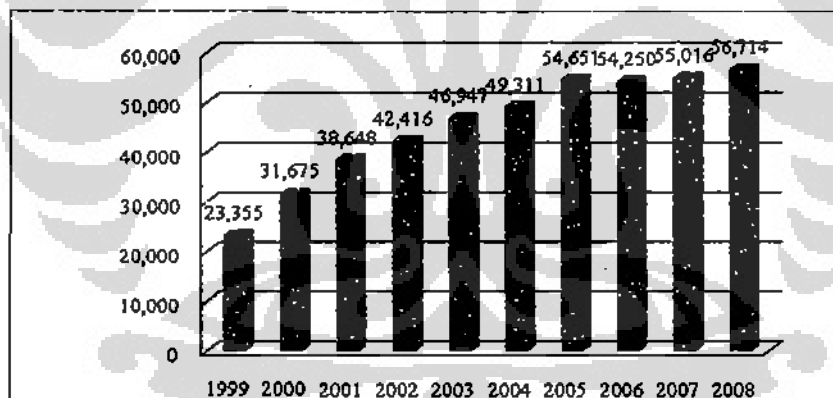
Instansi yang berwenang dalam mengelola perlindungan Hak Kekayaan Intelektual di Indonesia adalah Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual (Ditjen HKI) yang berada di bawah Departemen Kehakiman dan HAM Republik Indonesia. Secara umum Hak Kekayaan Intelektual dapat terbagi dalam dua kategori yaitu: Hak Cipta dan Hak Kekayaan Industri. Hak Kekayaan Industri meliputi: Hak Paten, Merek, Desain Industri, Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu, Rahasia Dagang, dan Varietas Tanaman.

Kantor Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual sebagai salah satu instansi pemerintah mempunyai tanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik berkaitan dengan pemberian hak eksklusif atas karya intelektual masyarakat Indonesia. Salah satunya adalah pelayanan pendaftaran Merek. Merek sebagai komponen penting dalam kegiatan perdagangan barang dan jasa merupakan asset yang memiliki nilai tambah (*value added*) khususnya bagi pelaku

usaha. Melalui merek, suatu produk barang dan jasa menjadi dikenal oleh para konsumen dan melalui merek pula kelangsungan usaha dapat dipertahankan.

Merek dagang adalah merek yang digunakan pada barang yang diperdagangkan oleh seorang atau beberapa orang secara bersama-sama untuk membedakan dengan barang sejenis lainnya. Agar merek dagang yang dipergunakan dalam perdagangan dapat dilindungi oleh undang-undang, maka merek tersebut harus didaftarkan, dimana dengan didaftarkannya merek dagang tersebut maka negara akan memberikan hak eksklusif bagi pemilik merek tersebut. Menurut UU No. 15 Tahun 2001 hak atas merek adalah hak eksklusif yang diberikan negara kepada pemilik merek yang terdaftar dalam Daftar Umum Merek untuk jangka waktu tertentu dengan menggunakan sendiri merek tersebut atau memberikan izin kepada pihak lain untuk menggunakannya.

Berdasarkan statistik permohonan pendaftaran Merek selama 10 tahun terakhir rata-rata mengalami peningkatan setiap tahunnya. Ini ditunjukkan dalam gambar berikut:



Gambar 1.1

Statistik permohonan pendaftaran Merek Tahun 1999-2008

Sumber : www.dgip.go.id.

Hal ini menjadi tantangan bagi Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual untuk memberikan pelayanan yang optimal bagi para pemohon pendaftaran Merek. Sebagai bagian dari unit pelayanan publik yang berada di bawah naungan Kementerian Hukum dan Ham RI tentunya Direktorat Jenderal HKI dengan mengacu kepada keputusan Menpan No.63/KEP/M.PAN/7/2003

tentang pedoman penyelenggaraan pelayanan publik berusaha memenuhi harapan dan kebutuhan baik bagi pemberi maupun penerima pelayanan.

Seperti pelayanan publik pada umumnya, pelayanan pendaftaran merek saat ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditandai dengan adanya kritikan dan keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media massa, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparat pemerintah. Adanya kritikan, pengaduan atau keluhan dari masyarakat dan dunia usaha, baik melalui surat pembaca maupun media pengaduan lainnya, seperti menyangkut prosedur dan mekanisme kerja pelayanan yang berbelit-belit, tidak transparan, kurang informatif, kurang akomodatif, kurang konsisten, terbatasnya fasilitas, sarana dan prasarana pelayanan, sehingga tidak menjamin kepastian baik kepastian hukum, kepastian waktu dan kepastian biaya membuat citra negatif bagi organisasi Direktorat Merek. Berikut ini beberapa opini publik seputar pengajuan permohonan pendaftaran Merek:

- *"Insan Budi Maulana, praktisi dan seorang konsultan HaKI, menilai rencana pemerintah menaikkan biaya permohonan pendaftaran merek tersebut perlu dipikirkan secara bijak. Saat ini, katanya, banyak negara malahan menurunkan biaya pendaftaran merek. "Saya mendapat informasi bahwa Eropa menurunkan biaya pendaftaran merek sekitar 40% dari tarif yang berlaku sekarang. Ketentuan itu berlaku mulai Juni tahun ini," katanya kepada Bisnis, kemarin. Jepang, katanya, juga menurunkan biaya pendaftaran merek. "Saya tidak tahu berapa besar penurunannya. Namun, yang jelas ketentuan itu berlaku mulai April tahun ini," ujarnya. Dia mengerti niat baik pemerintah untuk menaikkan biaya permohonan yaitu dalam rangka meningkatkan pendapatan negara bukan pajak (PNBP) dari permohonan merek. Akan tetapi, dia mengkhawatirkan niat baik itu bisa tidak tercapai karena saat ini ekonomi dunia sedang menurun, sementara permohonan dari dalam negeri, terutama usaha kecil dan menengah akan mengalami kesulitan. (Suwantin Oemar/ Bisnis Indonesia, 07/05/09)*
- *Saya belum menemukan peraturan atau literatur lain yang menunjukkan berapa lama maksimal waktu pengurusan pendaftaran merek, ada yang tahu? Karena itu saya menanyakan hal itu ke pihak Dirjen HaKI, menurut mereka prosesnya lama karena: Pertama, karena SDM yang ada di Dirjen HaKI hanya cukup untuk menyelesaikan maksimal 20 berkas setiap harinya, padahal berkas permohonan HaKI yang masuk setiap hari bisa ratusan atau ribuan. Kedua, belum ada aplikasi yang bisa mempermudah proses cek-riccek suatu merek, jadi semua masih*

Universitas Indonesia

serba memeriksa berkas-berkas yang bertumpuk-tumpuk. Terlepas dari lamanya waktu proses pendaftaran merek ini, yang penting merek kami ini aman digunakan dan pasti akan terbit sertifikatnya, hanya memang harus sabar. Tapi menurut saya ini salah satu yang menghambat perkembangan usaha di Indonesia, masak ngurus merek saja sampai 1-2 tahun. Seharusnya bisa lebih cepat nih, saya membayangkan pengurusan suatu merek bisa secepat pengurusan pembelian nama domain. (Written by Rayyan Sugangga, Ditulis dalam Celoteh Hukum, 20/02/2008)

- *Jika kita mendaftarkan suatu merek, apakah langsung dapat diterbitkan bukti "permohonan pendaftaran merek" oleh Ditjen.Haki atau harus dicek dahulu? Pengalaman saya mendaftarkan suatu merek sejak Mei'08 sampai hari ini belum ada penolakan, tetapi nyatanya ada pihak yg menggugat merek yg saya daftarkan tsb kepihak kepolisiian dgn tuduhan dugaan pemalsuan merek atas dasar pasal 91 UU Merek yakni "persamaan pada pokoknya", sedangkan dari pihak Ditjen Haki belum ada penolakan (www.hukumonline.com).*
- *Sementara itu Helen Ongko, Ketua Asosiasi Konsultan Hak Kekayaan Intelektual (AKHKI), menyatakan keberatan dengan rencana pemerintah untuk menaikkan biaya pendaftaran merek tersebut. Menurut dia, pemerintah kurang punya sense of urgency untuk menolong Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dan pemilik HKI, dunia usaha, lembaga R&D dan akademisi yang sebelum krisis ekonomi global sudah merasa terbebani untuk melindungi HaKI-nya. "Gak usah dibebani lagi lah para pemohon merek dengan kenaikan biaya permohonan. Selama ini UKM sudah merasa terbebani oleh biaya pendaftaran," katanya. (Suwantin Oemar/ Bisnis Indonesia, 13/10/08)*

Dari opini yang disampaikan, ternyata masyarakat sangat mengharapkan pelayanan publik seperti prosedur pelayanan yang ringkas, biaya yang transparan dan terjangkau, serta penyelesaian yang cepat. Masyarakat merasakan ketidakpuasan atas pelayanan yang ada. Untuk itulah setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima layanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan penerima pelayanan. Standar pelayanan publik setidaknya meliputi prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, serta kompetensi petugas pemberi pelayanan.

Selain itu untuk menentukan ukuran keberhasilan penyelenggaraan pelayanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. Kepuasan penerima pelayanan dicapai apabila penerima pelayanan memperoleh pelayanan sesuai dengan yang dibutuhkan dan diharapkan.

1.2. Pokok Permasalahan

Sebagai penyelenggara pelayanan publik, Direktorat Jenderal HKI dituntut untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, terutama dalam melakukan layanan pendaftaran Merek. Sejalan dengan hal tersebut penulis ingin mengaplikasikan penggunaan konsep metode *Servqual* untuk menganalisis kesenjangan yang terjadi dan berpengaruh terhadap tingkat kualitas pelayanan pendaftaran Merek. Untuk itu berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- ❖ Bagaimana tingkat kualitas pelayanan pendaftaran Merek dengan pendekatan *service quality*, yaitu dilihat dari
 - ✓ kesenjangan antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen atas harapan pelanggan?
 - ✓ kesenjangan antara persepsi manajemen atas harapan pelanggan dengan standar kualitas layanan?
 - ✓ kesenjangan antara standar kualitas layanan dengan penyampaian layanan?
 - ✓ kesenjangan antara penyampaian layanan dengan komunikasi eksternal?
 - ✓ kesenjangan antara layanan yang diterima pelanggan dengan layanan yang diharapkan pelanggan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan pokok permasalahan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

- ❖ Untuk mengetahui tingkat kualitas pelayanan pendaftaran Merek dengan pendekatan *service quality* yaitu dilihat dari :
 - ✓ kesenjangan antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen
 - ✓ kesenjangan antara persepsi manajemen dengan standar kualitas layanan

- ✓ kesenjangan antara standar kualitas layanan dengan penyampaian layanan
- ✓ kesenjangan antara penyampaian layanan dengan komunikasi eksternal
- ✓ kesenjangan antara layanan yang diterima pelanggan dengan layanan yang diharapkan pelanggan

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan diatas, maka manfaatnya yang dapat diambil adalah:

1. Secara akademis: hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi pembanding bagi peneliti-peneliti lain yang berniat akan meneliti aspek yang sejenis.
2. Secara praktis: hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi atau bahan masukan bagi Direktorat Jenderal HKI khususnya Direktorat Merek untuk menetapkan kebijakan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan pendaftaran Merek sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi 6 Bab yang terdiri dari:

BAB 1 : Pendahuluan

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB 2 : Gambaran Umum Organisasi

Pada bab ini akan menguraikan gambaran umum mengenai Direktorat Jenderal HKI pada umumnya dan Direktorat Merek pada khususnya.

BAB 3 : Landasan Teori

Pada bab ini akan membahas mengenai landasan teori dan konsep yang berkaitan dengan isi penulisan. Teori yang dipaparkan adalah mengenai teori *Service Quality*.

BAB 4 : Metode Penelitian

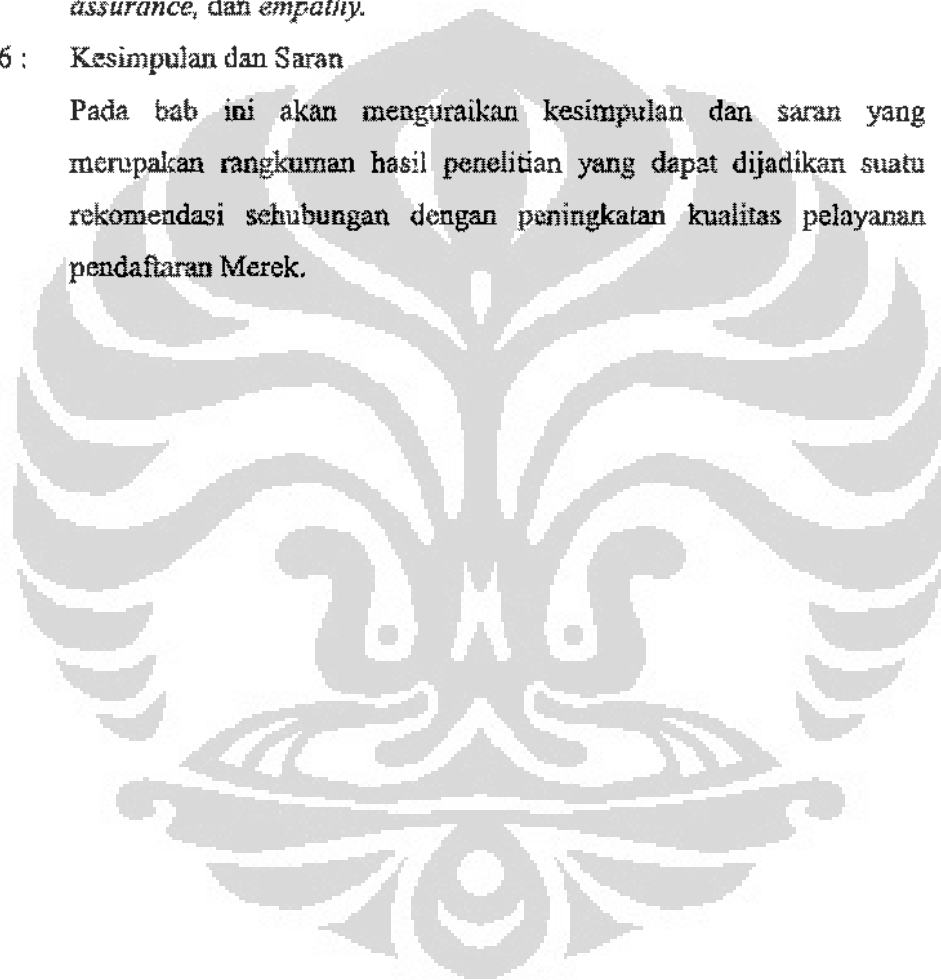
Pada bab ini menguraikan metode penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

BAB 5 : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini akan membahas hasil penelitian yang berkaitan dengan kualitas pelayanan pendaftaran Merek dilihat dari pendekatan *service quality* yang mencakup 5 dimensi *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*.

BAB 6 : Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini akan menguraikan kesimpulan dan saran yang merupakan rangkuman hasil penelitian yang dapat dijadikan suatu rekomendasi sehubungan dengan peningkatan kualitas pelayanan pendaftaran Merek.



BAB 2 GAMBARAN UMUM ORGANISASI

2.1. Sejarah singkat

Pelayanan jasa hukum dibidang Hak Kekayaan Intelektual (HKI) di Indonesia sudah ada sejak jaman penjajahan Belanda. Berdasarkan *Reglement Industrieelen Eigendom 1912 Stbl. 1912-545 jo 1913-214* yang khusus menangani pendaftaran Merek adalah *Department Van Justitie*. Pada waktu itu yang melakukan pendaftaran merek pertama kali di Indonesia adalah *Hulpbureaua Voor den Industrieelen Eigendom* pada tanggal 10 Januari 1894 di Batavia.

Dalam masa kemerdekaan Republik Indonesia sesuai dengan pasal II Aturan Peralihan Undang-undang Dasar 1945, Stbl. 1924 No.576 masih tetap berlaku dengan perubahan nama menjadi Kantor Milik Kerajinan. Pada tahun 1947 Kantor Milik Kerajinan pindah ke Surakarta dan pada tanggal 9 Oktober 1947 namanya menjadi Kantor Milik Perindustrian.

Pada masa pemerintahan RIS, Kantor Milik Perindustrian pindah ke Jakarta. Berdasarkan PP No.60 Tahun 1948 tentang tugas dan kewajiban Kementerian Kehakiman yang meliputi pula Kantor Milik Perindustrian. Kantor Milik Perindustrian terdiri atas bagian pendaftaran Cap Dagang dan bagian perlindungan atas pendapatan-pendapatan baru (Octrooi).

Berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman tanggal 12 Februari 1964 No.J.S4/4/4 tentang Tugas dan Organisasi Departemen Kehakiman, yang disempurnakan dengan Keputusan Menteri Kehakiman No. J.S.4/4/24 tanggal 27 Juni 1965 tentang Tugas dan Organisasi Departemen Kehakiman, nama Kantor Milik Perindustrian diganti menjadi Direktorat Urusan Paten yang bertugas menyelenggarakan peraturan-peraturan mengenai perlindungan, penemuan dan penciptaan.

Dengan demikian, sesuai dengan Keputusan Menteri Kehakiman tersebut Direktorat Urusan Paten tidak saja menangani urusan bidang merek dan bidang paten tetapi juga menangani bidang hak cipta. Tahun 1966, Presidium Kabinet mengeluarkan keputusan No.75/U/Kep/11/1966 tentang Struktur Organisasi dan

Pembagian Tugas Departemen. Dalam Keputusan ini Direktorat Urusan Paten berubah menjadi Direktorat Paten, Direktorat Jenderal Pembinaan Badan Peradilan dan Perundang-undangan, yang terdiri dari: Dinas Pendaftaran Merek, Dinas Paten dan Dinas Hak Cipta.

Pada tahun 1969 melalui Keputusan Presiden No.39 Tahun 1969 Direktorat Jenderal Pembinaan Badan Peradilan dan Perundang-undangan, dipecah menjadi Direktorat Jenderal Pembinaan Badan Peradilan dan Direktorat Jenderal Pembinaan Hukum yang mencakup Direktorat Paten. Dalam perjalanan selanjutnya Direktorat Jenderal Pembinaan Hukum mengalami perubahan antara lain dengan Keputusan Presiden RI No.45 tentang Susunan Organisasi dan Departemen.

Kedua Keputusan Presiden diatas, berubah beberapa kali, yang selanjutnya dijabarkan dalam Keputusan Menteri Kehakiman tanggal 16 April 1975 No.Y.S. 4/3/7. Pada tahun 1975 Direktorat Paten berubah menjadi Direktorat Paten dan Hak Cipta dibawah Direktorat Jenderal Hukum dan Perundang-undangan. Perubahan struktur organisasi yang terakhir adalah melalui Keputusan Presiden RI No.32 tahun 1988 tentang Perubahan Keputusan Presiden No.15 tahun 1982 tentang Susunan Organisasi Departemen. Dengan dikeluarkannya keputusan ini maka Direktorat Paten dan Hak Cipta dipisahkan dari Direktorat Jenderal Hukum dan Perundang-undangan dan dikembangkan menjadi Direktorat Jenderal tersendiri dengan nama Direktorat Jenderal Hak Cipta, Paten dan Merek.

Kemudian berdasarkan Keputusan Presiden RI No.144 tahun 1998 telah disetujui perubahan nama organisasi Direktorat Jenderal Hak Cipta, Paten dan Merek menjadi Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual. Sementara itu penambahan direktorat dan nomenklaturnya diatur berdasarkan keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia no. M.03.PR.07.10 tahun 1999 yang organisasinya terdiri dari:

- Sekretariat Direktorat Jenderal
- Direktorat Hak Cipta, Desain Industri, Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu dan Rabasia Dagang
- Direktorat Paten
- Direktorat Merek

Universitas Indonesia

- Direktorat Kerjasama dan Pengembangan Informasi HKI.
- Direktorat Teknologi dan Informasi

2.2. Visi dan Misi Direktorat Jenderal HKI

Sebagai sebuah organisasi Direktorat Jenderal HKI telah merumuskan tujuan dan sasaran organisasi untuk mendukung keberhasilan perjalanan suatu organisasi dengan merumuskan visi atau cara pandang jauh ke depan agar organisasi dapat hidup, antisipatif dan inovatif dalam menghadapi perubahan serta merumuskan visi sebagai pernyataan yang menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Adapun visi dari Direktorat Jenderal HKI adalah terciptanya sistem HKI yang efektif dan efisien secara internasional dalam menopang pembangunan nasional. Sedangkan misinya adalah:

- Mengelola sistem HKI dengan cara memberikan perlindungan, penghargaan dan pengakuan atas kreatifitas
- Mempromosikan teknologi, investasi yang berbasis ilmu pengetahuan dan pertumbuhan ekonomi,
- Merangsang pertumbuhan karya dan budaya yang inovatif dan inventif

Selain itu Direktorat Jenderal HKI sebagai penyedia layanan publik mempunyai kebijakan strategis:

1. Layanan prima berbasis teknologi informasi
2. Administrasi dan manajemen
3. Kerjasama dan sosialisasi
4. Legislasi
5. Penegakan hukum

2.3. Tugas Pokok dan Fungsi Direktorat Merek

Direktorat Merek mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal di bidang merek sesuai kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal Hak Kekayaan Intelektual. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Direktorat Merek menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan rancangan kebijakan teknis dan fungsional di bidang merek
- b. Pembinaan dan bimbingan teknis di bidang merek

Universitas Indonesia

- c. Pelaksanaan penerimaan aplikasi, permohonan indikasi geografis dan indikasi asal, pemeriksaan persyaratan aplikasi, pengklasifikasian, pemberian kode unsur konfiguratif, perpanjangan, pengalihan hak, lisensi, pembatalan, penghapusan dan perubahan
- d. Pengendalian dan pelaksanaan pemeriksaan kelengkapan persyaratan aplikasi, pengolahan dan pendaftaran merek terkenal serta pemeriksaan substantive
- e. Pelaksanaan pendaftaran, sertifikasi, pencatatan lisensi, pengalihan hak, perubahan nama dan atau alamat, penghapusan dan pembatalan
- f. Pelaksanaan pengumuman dan publikasi merek
- g. Pemberian pertimbangan dan pendapat hukum, penegakan, pemantauan, pengawasan, penyidikan, litigasi dan administrasi komisi banding, dan
- h. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat Merek

2.4. Pengertian mengenai merek

Menurut Ketentuan Umum Undang-Undang No. 15 Tahun 2001, "Merek adalah tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf-huruf, angka-angka, susunan warna, atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan dalam kegiatan perdagangan barang atau jasa". Sedangkan mengacu pada definisi dari *TRIP's* Bagian Kedua Pasal 15, Merek adalah "Setiap tanda, atau kombinasi dari beberapa tanda, yang mampu membedakan barang atau jasa satu dari yang lain, dapat membentuk merek. Tanda-tanda tersebut, terutama yang berupa kata-kata termasuk nama orang, huruf, angka, unsur figuratif dan kombinasi dari beberapa warna, atau kombinasi tanda-tanda tersebut, dapat didaftarkan sebagai Merek".

Pengertian-pengertian tersebut jika diuraikan adalah sebagai berikut:

- ✓ Merek dagang adalah merek yang digunakan pada barang yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan barang-barang sejenis lainnya (pasal 1 angka (2)).
- ✓ Merek jasa adalah merek yang digunakan pada jasa yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan jasa-jasa sejenis lainnya (Pasal 1 angka (3)).

Universitas Indonesia

2.4.1. Prosedur Pendaftaran Merek

Dalam rangka meningkatkan pelayanan pada masyarakat di bidang Merek perlu diupayakan adanya keseragaman tentang pelaksanaan administrasi pada Direktorat Merek. Keseragaman administrasi tersebut dituangkan dalam suatu Petunjuk Teknis Administrasi Direktorat Merek. Untuk melaksanakan petunjuk teknis ini haruslah mengacu pada Tertib Administrasi Direktorat Merek yaitu:

- Setiap komunikasi yang ditujukan kepada Direktorat Merek harus secara tertulis.
- Setiap surat ditujukan langsung kepada Direktur Merek ("One Gate Policy") dan harus memuat kemana surat tersebut akan ditujukan atau ditembuskan. Direktur Merek akan memberikan perintah berupa Disposisi.
- Perihal surat tersebut harus jelas.
- Mempermudah memberikan bantuan kepada masyarakat luas dengan memberikan pelayanan dan informasi yang benar.

Berdasarkan Undang-undang Merek No.15 Tahun 2001, prosedur pendaftaran Merek adalah sebagai berikut:

1. Mengisi formulir permohonan pendaftaran Merek rangkap 4 (empat) diisi oleh pemohon atau kuasanya dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Mencantumkan tanggal, bulan, dan tahun;
 - b. Mencantumkan nama lengkap, kewarganegaraan, dan alamat pemohon;
 - c. Mencantumkan nama lengkap dan alamat kuasa apabila permohonan diajukan melalui kuasa;
 - d. Alamat yang dipilih di Indonesia bagi pemohon atau pemilik merek yang tidak bertempat tinggal di Indonesia;
 - e. Nama negara dan tanggal permintaan merek yang pertama kali, apabila permohonan diajukan dengan hak prioritas;
 - f. Warna-warna etiket/ccontoh merek apabila merek yang dimohonkan pendaftaran menggunakan unsur-unsur warna;
 - g. Melekatkan etiket/ccontoh merek;
 - h. Arti bahasa/huruf/angka asing dalam etiket/ccontoh merek;

Universitas Indonesia

- i. Kelas barang/jasa yang dimohonkan pendaftaran;
- j. Jenis barang/jasa yang dimohonkan pendaftaran;
- k. Permohonan ditanda-tangani oleh pemohon atau kuasanya.

2. Permohonan Pendaftaran Merek tersebut wajib dilengkapi:

- a. Surat Pernyataan yang ditanda-tangani oleh pemilik merek di atas kertas bermeterai beserta terjemahannya jika diajukan tidak menggunakan bahasa Indonesia. Surat pernyataan harus dengan jelas memuat:
 - ✓ merek yang dimohonkan pendaftaran adalah miliknya;
 - ✓ merek yang dimohonkan pendaftaran tidak meniru merek orang lain baik untuk keseluruhan maupun pada pokoknya;
 - ✓ merek yang dimohonkan pendaftaran telah atau akan digunakan pada barang atau jasa yang diperdagangkan.
- b. Dua puluh (20) helai etiket/ccontoh merek berukuran maksimal 9 x 9 cm dan minimal 2 x 2 cm, terbuat dari kertas.
- c. Apabila pemohon adalah badan hukum Indonesia maka harus melampirkan Akta pendirian badan hukum atau Tambahan Berita Negara beserta perubahannya; apabila Akta tersebut masih berupa salinan resmi maka salinan tersebut harus dilegalisir oleh Notaris.
- d. Surat Kuasa khusus apabila permohonan diajukan melalui kuasa.
- e. Pembayaran biaya yang besarnya sesuai peraturan yang berlaku.
- f. Bukti penerimaan permohonan pendaftaran yang pertama kali yang menimbulkan hak prioritas, dengan disertai terjemahan dalam bahasa Indonesia, apabila permohonan pendaftaran merek diajukan dengan menggunakan hak prioritas.
- g. Salinan peraturan penggunaan merek kolektif, apabila permohonan pendaftaran merek dagang atau jasa akan digunakan sebagai merek kolektif dan surat pernyataan untuk merek kolektif. Salinan yang tidak menggunakan bahasa Indonesia harus disertai terjemahannya dalam bahasa Indonesia.
- h. Permohonan pendaftaran merek yang jenis barangnya melebihi kolom formulir yang disediakan harus dilengkapi dengan disket.

Universitas Indonesia

2.5. Struktur Organisasi

Direktorat Merek terdiri dari 1 Subbagian Tata Usaha dan 5 Subdirektorat, yaitu Subdirektorat Permohonan dan Pelayanan Teknis, Subdirektorat Pemeriksaan, Subdirektorat Indikasi Geografis, Subdirektorat Sertifikasi dan Pengumuman, serta Subdirektorat Pelayanan Hukum. Selain itu ada Kelompok Jabatan Fungsional



Gambar 2.1.
Struktur Organisasi Direktorat Merek

- Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat Merek.
- Subdirektorat Permohonan dan Pelayanan Teknis mempunyai tugas melaksanakan penerimaan permohonan, pemeriksaan kelengkapan persyaratan formalitas, pengklasifikasian kelas barang dan/atau jasa, pemberian kode unsur figuratif, pemberian tanggal penerimaan (filing date), pemantauan dan pengendalian permohona merek, perpanjangan, pengalihan hak, perubahan nama dan/atau alamat, petikan, pencatatan lisensi, pemberian pelayanan kebutuhan teknis operasional pemeriksaan substantif.
- Subdirektorat Pemeriksaan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan pengendalian pemeriksaan substantif, bimbingan teknis dan evaluasi

Universitas Indonesia

pelaksanaan penentuan usulan pendaftaran atau penolakan atas permohonan pendaftaran merek.

- Subdirektorat Indikasi Geografis mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan, pengendalian, pemeriksaan formalitas, bimbingan teknis dan evaluasi pelaksanaan penentuan usulan pendaftaran atau penolakan atas permohonan pendaftaran indikasi geografis.
- Subdirektorat Sertifikasi dan Pengumuman mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan sertifikasi, pengumuman dan publikasi.
- Subdirektorat Pelayanan Hukum mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pemberian pertimbangan dan pendapat hukum, penegakan, pemantauan, litigasi dan penyidikan serta administrasi komisi banding.

2.6. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data yang penulis dapatkan dari Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal HKI, jumlah pegawai Direktorat Merek seluruhnya 145 orang, terdiri dari 84 pria dan 61 pria (*data per Oktober 2009*). Berikut ini adalah data pegawai Direktorat Merek:

Tabel 2.1
Data pegawai berdasarkan
Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan

		Jumlah
Jenis kelamin	Pria	84
	Wanita	61
Pendidikan	S3/Doktor	-
	S2/Magister	27
	S1/Sarjana	79
	SLTA	38
	SLTP	1

Sumber: Bag. Kepegawaian Ditjen HKI

Tabel 2.2
Data pegawai berdasarkan Gol/Pangkat

Gol	IV				III				II			
	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d
	10	8	2	1	22	52	23	18	5	2	1	1
	21				115				9			

Sumber: Bag. Kepogawaian Ditjen HKI

2.7. Profil Responden

Berikut ini adalah profil responden pegawai Direktorat Merek yang menjadi narasumber bagi penelitian ini.

Tabel 2.3
Data demografi responden

Demografi	percent		
Usia	21-30	16	27%
	31-40	31	52%
	41-50	11	18%
	lainnya	2	3%
Jumlah	60	100%	
Jenis kelamin	Laki-laki	28	47%
	Wanita	32	53%
	Jumlah	60	100%
Pendidikan	SLTA	16	27%
	D3	-	-
	S1	29	48%
	Pasca	15	25%
	Jumlah	60	100%
Masa kerja	<5th	11	18%
	5 s/d 15 th	25	42%
	15> th	24	40%
	Jumlah	60	100%

Sumber: Data pengolahan penulis

BAB 3 LANDASAN TEORI

3.1. Pengertian Jasa

Jasa atau *service* adalah merupakan suatu tindakan, perbuatan atau upaya yang dapat ditawarkan kepada orang lain dan bersifat *intangible* (tidak tampak/ tidak berwujud) serta tidak menghasilkan kepemilikan apapun bagi pemakainya (Kotler, 1996). Pada umumnya jasa diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan, dimana interaksi antara pemberi jasa dan penerima jasa mempengaruhi hasil jasa tersebut. Sukses suatu industri jasa tergantung pada sejauh mana perusahaan mampu mengelola ketiga aspek berikut:

1. Janji perusahaan mengenai jasa yang akan disampaikan kepada pelanggan
2. Kemampuan perusahaan untuk membuat karyawan mampu memenuhi janji tersebut.
3. Kemampuan karyawan untuk menyampaikan janji tersebut kepada pelanggan.

Model kesatuan dari ketiga aspek tersebut dikenal sebagai segitiga jasa, dimana setiap sisi segitiga mewakili setiap aspek. Kegagalan di salah satu sisi menyebabkan segitiga roboh. Dengan demikian jika membicarakan suatu industri jasa harus meliputi perusahaan (manajemen), karyawan dan pelanggan.



*Gambar 3.1
Diagram Segitiga Jasa*

Sumber : *Principle of Marketing, Kotler, Philip and Gary Amstrong, Hal.607*

Dari gambar tersebut dapat digambarkan bahwa peran perusahaan (manajemen) adalah sebagai fasilitator terhadap karyawan agar mampu melayani pelanggan. Sedangkan karyawan berperan sebagai penyampai jasa, dan pelanggan adalah penerima jasa. Dalam menciptakan gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi organisasi jasa, untuk menyempurnakan kualitas layanan, organisasi bersangkutan harus mampu mengimplementasikan enam prinsip utama yang berlaku bagi perusahaan manufaktur maupun organisasi jasa. Keenam prinsip ini sangat bermanfaat dalam membentuk mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh para pemasok, karyawan, dan pelanggan. Menurut Wolkins, dalam Scheuing & Christopher (1993) yang dikutip dari Tjiptono (1997) keenam prinsip tersebut terdiri atas:

1. *Kepemimpinan*

Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin dan mengarahkan organisasinya dalam upaya peningkatan kinerja kualitas. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, usaha peningkatan kualitas hanya akan berdampak kecil.

2. *Pendidikan*

Semua karyawan perusahaan, mulai dari manajer puncak sampai karyawan operasional, wajib mendapatkan pendidikan/pelatihan mengenai kualitas layanan.

3. *Perencanaan strategik*

Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas layanan yang digunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visi dan misinya.

4. *Review*

Proses *review* merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasi. Proses ini menggambarkan mekanisme yang menjamin adanya perhatian terus-menerus terhadap upaya mewujudkan sasaran kualitas layanan.

Universitas Indonesia

5. Komunikasi

Implementasi strategi kualitas layanan dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi, baik dengan karyawan, antar karyawan, dengan pelanggan, maupun *stakeholder* lainnya. Komunikasi organisasi dapat mengalir ke bawah, ke atas, horisontal, maupun diagonal.

6. Total Human Reward

Reward dan *recognition* merupakan aspek krusial dalam implementasi strategi kualitas layanan. Setiap karyawan berprestasi perlu diberi imbalan dan prestasinya harus diakui. Dengan cara seperti ini, motivasi, semangat kerja, rasa bangga dan rasa memiliki (*sense of belonging*) setiap anggota organisasi dapat meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktifitas dan profitabilitas bagi perusahaan, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Menurut Kotler (1996), jasa memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. *Intangibility*. Jasa bersifat *tangible*, artinya jasa itu tidak tampak, tidak berwujud dan tidak berbau. Jasa juga bersifat pengalaman (*experiential*), yang berarti bahwa evaluasi jasa baru bisa dilakukan setelah jasa itu dikonsumsi.
2. *Inseparability*. Jasa dikonsumsi dan diproduksi secara simultan atau dalam waktu yang bersamaan.
3. *Variability* atau *heterogeneity*. Kualitas jasa bervariasi, tergantung pada siapa yang menyajikan dan pada waktu kapan, dimana dan bagaimana jasa itu diproduksi.
4. *Perishability*. Jasa tidak dapat disimpan untuk dapat dijual kembali atau dipakai pada masa yang akan datang.

3.2. Pengertian Pelayanan

Jika kita berbicara mengenai pelayanan, selintas yang ada dibenak kita adalah melakukan sesuatu bagi orang lain. Pelayanan berhubungan dengan sejumlah informasi yang diinginkan pelanggan, dan merupakan tindakan yang sukar disentuh dan diukur menurut ukuran kepuasannya serta tergantung pula pada nilai yang dianggap pantas oleh pelanggan terhadap apa yang diterimanya.

Menurut Albrecht dalam Lovelock (1992:10) pelayanan dirumuskan sebagai *"a total organizational approach that makes quality of service as perceived by the customer, the number one driving force for the operation of the business"* Ini berarti bahwa pelayanan adalah sebuah pendekatan organisasi secara total yang membuat kualitas pelayanan yang diterima pelanggan sebagai kekuatan penggerak utama dalam pengoperasian bisnis.

Sedangkan menurut Fitzsimmons, et.al. (1994:40) pelayanan dapat dibedakan, antara elemen strukturalnya dan elemen manajerialnya. Dalam konsep elemen struktural meliputi aplikasi rancangan fasilitasnya, lokasi pelayanan, dan kapasitas perencanaannya. Sedangkan elemen manajerialnya meliputi penemuan model pelayanan yang tepat, kualitas, kapasitas pengelolaannya, mengerti tuntutan dan tantangannya serta kelengkapan informasinya.

Pelayanan sangat penting peranannya bagi keberhasilan organisasi apapun jenisnya walaupun dengan sasaran yang berbeda-beda. Bagi organisasi bisnis atau swasta tentunya pelayanan merupakan bagian penting dari upaya mendapatkan keuntungan yang layak. Sedangkan bagi organisasi publik, tentunya pelayanan publik harus menjadi keluarannya (*output*). Ada beberapa kriteria yang sudah sewajarnya harus dimiliki oleh setiap organisasi yang melayani, yaitu: adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan, pelanggan mendapatkan pelayanan sebagaimana mestinya, mendapatkan perlakuan yang adil dan fair dalam pelayanan, mendapatkan perlakuan yang jujur, terus terang dan terbuka.

3.3. Pelayanan Publik

Pelayanan umum atau pelayanan publik menurut Kepmen PAN No.63/KEP/M.PAN/7/2003 adalah segala bentuk kegiatan pelayanan kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah baik di pusat, daerah, dilingkungan BUMN/BUMD dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sedangkan hakikat dari pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat.

Prinsip-prinsip dari pelayanan publik :

Universitas Indonesia

1. Kesederhanaan, dimana prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan, artinya persyaratan teknis dan administratif, rincian biaya dan tatacara pembayaran harus jelas.
3. Kepastian waktu, dimana pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi, artinya produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
5. Keamanan, artinya proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab, artinya pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana
Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
8. Kemudahan akses
Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan
Pemberi pelayanan publik harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan
Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

Selain dari prinsip-prinsip tersebut, setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang

dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Standar pelayanan publik meliputi:

1. **Prosedur pelayanan**

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.

2. **Waktu penyelesaian**

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

3. **Biaya pelayanan**

Biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

4. **Produk pelayanan**

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

5. **Sarana dan prasarana**

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

6. **Kompetensi petugas pemberi pelayanan**

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

3.4. Kualitas Pelayanan

Menurut Tjiptono (1997:2) pengertian kualitas adalah kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, kecocokan untuk pemakaian, perbaikan atau penyempurnaan berkelanjutan, bebas dari kerusakan, pemenuhan kebutuhan pelanggan semenjak awal dan setiap saat, melakukan segala sesuatu secara benar semenjak awal, dan sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Sedangkan menurut Gasperz (1995:5) kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan, dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari

kekurangan atau kerusakan. Kualitas selalu berfokus kepada pelanggan (*customer focused quality*). Ini berarti bahwa suatu produk yang dihasilkan dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, serta diproduksi atau dihasilkan dengan cara yang baik dan benar.

Sementara itu Josep. M. Juran dalam Tjiptono mendefinisikan bahwa kualitas dinilai sebagai kecocokan untuk pemakai, penekanannya terhadap pemenuhan harapan pelanggan.

Kualitas pelayanan dapat juga dilihat dengan cara membandingkan persepsi para pelanggan atas layanan yang secara nyata mereka terima atau peroleh dengan layanan yang sesungguhnya mereka inginkan (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 1994; Parasuraman, et.al. 1988). Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, maka pelayanan dapat dikatakan bermutu sedangkan jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, maka pelayanan dapat dikatakan tidak bermutu, apabila kenyataan sama dengan harapan, maka pelayanan disebut memuaskan. Dengan demikian definisi dan kualitas pelayanan adalah seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan para pelanggan atas pelayanan yang mereka terima atau peroleh. Harapan pelanggan pada dasarnya sama dengan pelayanan seperti apakah yang seharusnya diberikan oleh perusahaan kepada mereka.

Faktor-faktor penyebab buruknya kualitas layanan:

1. Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan

Salah satu karakteristik unik jasa/layanan adalah *inseparability*, artinya jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat bersamaan.

2. Intensitas tenaga kerja yang tinggi

Keterlibatan karyawan secara intensif dalam penyampaian layanan dapat pula menimbulkan masalah kualitas, yaitu berupa tingginya variabilitas layanan yang dihasilkan. Faktor yang mempengaruhinya adalah upah yang rendah, motivasi kerja karyawan rendah, kurangnya pelatihan.

3. Dukungan terhadap pelanggan internal kurang memadai

Karyawan *front-line* merupakan ujung tombak sistem penyampaian layanan. Agar para karyawan *front-line* mampu melayani pelanggan secara efektif, mereka membutuhkan dukungan dari fungsi-fungsi utama manajemen (operasi, pemasaran, keuangan, R&D dan SDM). Dukungan tersebut dapat

Universitas Indonesia

berupa peralatan, pelatihan ketrampilan, maupun pemberdayaan (*empowerment*), baik menyangkut karyawan front-line maupun manajer. Menurut Berry (1995), karyawan dan manajer yang diberdayakan akan lebih mampu: mengendalikan dan menguasai cara melaksanakan pekerjaan dan tugasnya, memahami konteks dimana pekerjaannya dilaksanakan dan kesesuaian pekerjaannya, bertanggung jawab atas output kerja pribadi, mengemban tanggung jawab bersama atas kinerja unit dan organisasi, menjamin keadilan dalam distribusi balas jasa berdasarkan kinerja individual dan kinerja kolektif.

4. Gap komunikasi

Komunikasi merupakan faktor esensial dalam menjalin kontak dan relasi dengan pelanggan. Bila terjadi gap komunikasi, maka bisa timbul penilaian atau persepsi negatif terhadap kualitas layanan. Gap komunikasi dapat berupa:

- ❖ Penyedia layanan memberikan janji berlebihan, sehingga tidak mampu memenuhinya.
- ❖ Penyedia layanan tidak bisa selalu menyajikan informasi terbaru kepada para pelanggan yang berkaitan dengan perubahan prosedur/aturan.
- ❖ Pesan komunikasi penyedia layanan tidak dipahami pelanggan.
- ❖ Penyedia layanan tidak memperhatikan atau tidak segera menindaklanjuti keluhan dan/atau saran pelanggan.

5. Memperlakukan semua pelanggan dengan cara yang sama

Pelanggan merupakan individu unik dengan preferensi, perasaan dan emosi masing-masing. Tidak semua pelanggan bersedia menerima layanan yang seragam. Sering terjadi ada pelanggan yang menginginkan layanan yang bersifat personal dan berbeda dengan pelanggan lain.

6. Perluasan dan pengembangan layanan secara berlebihan

Terlampau banyaknya layanan baru dan tambahan terhadap layanan yang sudah ada, hasilnya belum tentu optimal, bahkan tidak tertutup kemungkinan timbul masalah baru seputas standar kualitas layanan.

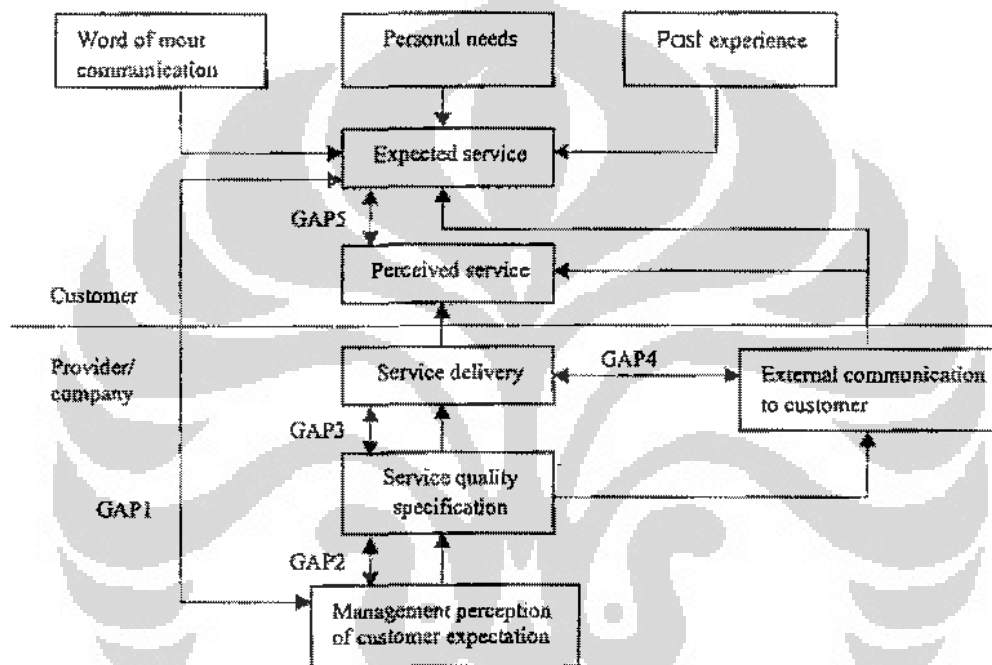
7. Visi bisnis jangka pendek

Visi jangka pendek dapat merusak kualitas layanan yang sedang dibentuk untuk jangka panjang.

Universitas Indonesia

3.5. Konsep Model Kualitas Layanan (*SERVQUAL*)

Model Servqual atau yang dikenal dengan *Service Quality* dikembangkan oleh tiga pakar kualitas layanan yaitu, A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml, dan Leonard L. Berry. Model Servqual ini dikembangkan dengan maksud untuk membantu para manajer dalam menganalisis sumber masalah kualitas layanan dan memperbaiki kualitas layanan. Model ini diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 3.2
Conceptual Model of Service Quality
Sumber: Zeithaml, et.al (1990:46)

Garis horisontal melintang ditengah memisahkan dua bagian, yaitu bagian atas berkaitan dengan pelanggan dan bagian bawah berkaitan dengan pihak penyedia layanan. Pada bagian atas yang berhubungan dengan pelanggan, harapan pelanggan terhadap suatu pelayanan dipengaruhi oleh:

1. Komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*), komunikasi ini dituturkan dari pengalaman pelanggan lain.
2. Kebutuhan individual (*personal needs*), artinya sejauh mana tingkat kebutuhan individu pelanggan terhadap layanan yang diinginkan. Jika si pelanggan

Universitas Indonesia

membutuhkan layanan tersebut maka harapan akan layanan tersebut sangat tinggi, begitu pula sebaliknya.

3. Pengalaman masa lalu (*past experiences*), pengalaman masa lalu meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan dari yang apa yang pernah diterimanya dimasa lalu.
4. Komunikasi eksternal (*external communications*), dapat berupa komunikasi langsung maupun tidak langsung yang dilakukan oleh penyedia layanan terhadap pelanggannya. Komunikasi eksternal ini memainkan peranan yang sangat penting dalam membangun komunikasi dengan pelanggan.

Sementara itu persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterimanya (*perceived service*) merupakan hasil dari serangkaian keputusan dan aktifitas internal penyedia layanan (manajemen).

Pada bagian bawah yang berkaitan dengan pihak penyedia layanan (manajemen), persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan memandu keputusan menyangkut spesifikasi/standarisasi kualitas layanan yang harus diikuti oleh perusahaan dan diimplementasikan dalam setiap aktifitas melayani pemohon.

Pada model *Servqual* ini, kualitas layanan dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir dengan kepuasan pelanggan serta persepsi positif terhadap kualitas layanan. Dengan menggunakan *Servqual*, menurut Zeithaml, et.al. (1990:21-22) kualitas pelayanan dapat diukur dalam 10 dimensi :

1. *Tangibles*, terdiri dari fasilitas fisik, peralatan, personel dan komunikasi.
2. *Reliability*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat.
3. *Responsiveness*, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap mutu pelayanan yang diberikan.
4. *Competence*, tuntutan dimilikinya pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan.
5. *Courtesy*, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen, serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi.
6. *Credibility*, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat.

Universitas Indonesia

7. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus dijamin bebas dari berbagai bahaya dan resiko.
8. *Access*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan.
9. *Communications*, kemauan memberi layanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat.
10. *Understanding the customer*, melakukan usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Dalam perkembangannya dari 10 dimensi tersebut dapat disederhanakan menjadi 5 dimensi kualitas pelayanan :

1. *Tangibles*, penampilan para pegawai dan fasilitas fisik lainnya, seperti peralatan atau perlengkapan yang menunjang pelayanan.
2. *Reliability*, kemauan untuk memberikan secara tepat dan benar, jenis pelayanan yang telah dijanjikan kepada konsumen atau pelanggan.
3. *Responsiveness*, kesadaran atau keinginan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat.
4. *Assurance*, pengetahuan atau wawasan, sopan santun, kepercayaan diri dari pemberi layanan, serta respek terhadap konsumen.
5. *Empathy*, kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan, memberikan perlindungan, serta berusaha untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

Dimensi-dimensi kualitas pelayanan dapat pula menimbulkan kesenjangan antara pihak organisasi/perusahaan dengan pelanggan karena perbedaan persepsi mereka tentang wujud pelayanan. Hal ini terjadi karena layanan/jasa bersifat *intangible*, sehingga kesenjangan komunikasi dan pemahaman antara karyawan dengan pelanggan berdampak serius terhadap persepsi dan kualitas layanan.

Berdasarkan model kesenjangan kualitas pelayanan, ketidaksesuaian muncul dari lima macam kesenjangan yang dapat dibagi menjadi 2 kelompok, yaitu:

1. Satu kesenjangan (*gap*), yaitu kesenjangan kelima yang bersumber dari sisi penerima pelayanan (pelanggan).

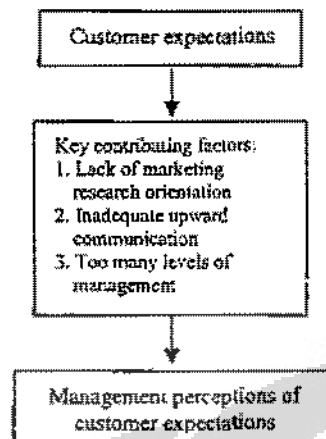
2. Empat kesenjangan (*gap*), yaitu kesenjangan pertama sampai kesenjangan keempat yang bersumber dari sisi penyedia jasa (manajemen).

Untuk dapat memperoleh kualitas layanan yang bermutu, menurut teori *Servqual* dilakukan dengan cara mengurangi kesenjangan yang ada pada masing-masing *gap*. Jika kesenjangan pada masing-masing *gap* tereliminasi maka dipastikan pelanggan akan mendapatkan layanan sesuai dengan yang diharapkan.

Berikut ini akan diuraikan gambaran mengenai masing-masing kesenjangan (*gap*).

GAP 1: Kesenjangan antara ekspektasi/harapan konsumen dengan persepsi manajemen atas harapan konsumen (*knowledge gap*). Pada kenyataannya pihak manajemen suatu perusahaan/ organisasi tidak selalu dapat merasakan atau memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh para pelanggannya. Akibatnya manajemen tidak mengetahui bagaimana produk layanan seharusnya didesain dan layanan pendukung (sekunder) apa saja yang diinginkan oleh pelanggan. Ada beberapa kemungkinan penyebab *gap* ini, antara lain:

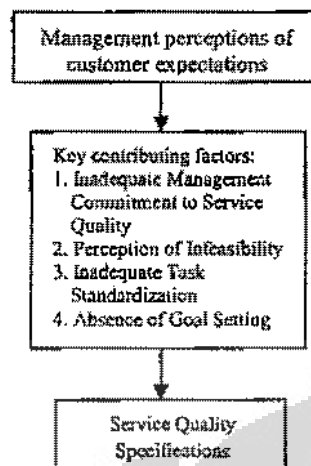
- a. Kurangnya orientasi pada penelitian pemasaran (*lack of marketing research orientation*), terjadi karena tidak adanya riset penelitian mengenai kebutuhan pelanggan, informasi yang didapatkan dari riset penelitian kurang akurat, interpretasi yang kurang akurat atas informasi mengenai harapan konsumen.
- b. Tidak adanya komunikasi keatas (*inadequate upward communication*), terjadi karena buruknya aliran informasi ke atas dari staf kontak pelanggan ke pihak manajemen, kurangnya interaksi antara pihak manajemen dengan pelanggan, dan kurangnya interaksi antara pimpinan dengan pegawai.
- c. Terlalu banyaknya jenjang manajerial (*too many levels of management*) yang dapat menghambat atau mengubah informasi yang disampaikan dari karyawan.



Gambar 3.3
 Extended Model Gap 1
 Sumber : Zeithaml, et.al. (1990:52)

GAP 2: Kesenjangan antara persepsi manajemen atas harapan konsumen dengan standar kualitas layanan (*standards gap*). Kesenjangan ini terjadi manakala manajemen dapat memahami secara tepat apa yang diinginkan konsumen, tetapi mereka tidak mampu menerjemahkannya kedalam standarisasi layanan. Penyebab kesenjangan ini diantaranya adalah:

- a. Kurangnya komitmen manajemen terhadap kualitas pelayanan (*inadequate management commitment to service quality*), terjadi karena kurangnya dukungan dan komitmen manajemen puncak terhadap perencanaan kualitas layanan (SDM, teknologi, peralatan).
- b. Persepsi terhadap ketidaklayakan (*perception of infeasibility*), terjadi karena kesalahan dalam mempersepsikan suatu kelayakan yaitu kemampuan untuk memenuhi permintaan/harapan pelanggan.
- c. Tidak adanya standarisasi tugas (*inadequate task standardization*), terjadi karena tidak ada standarisasi tugas yang jelas, akibatnya para karyawan tidak memahami secara jelas tugasnya dan cenderung berbuat seenaknya.
- d. Tidak adanya penetapan tujuan (*absence of goal setting*), terjadi karena kesalahan perencanaan atau prosedur perencanaan tidak memadai sehingga mengakibatkan kurangnya penetapan tujuan yang jelas dalam organisasi.



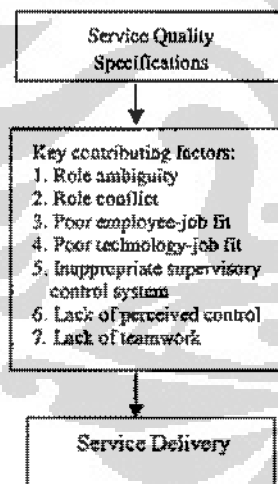
Gambar 3.4
Extended Model Gap 2
Sumber : Zeithaml, et.al. (1990:72)

GAP 3: Kesenjangan antara standar kualitas layanan dengan penyampaian layanan (*delivery gap*). Kesenjangan ini berarti standarisasi kualitas layanan tidak terpenuhi oleh kinerja baik dalam proses produksi maupun penyampaian layannya. Ada beberapa penyebab terjadinya kesenjangan ini, antara lain:

- a. Konflik peran (*role conflict*), terjadi karena para pegawai pemerintah selaku unsur yang melayani masyarakat (pelayanan publik), menghadapi persoalan atau dilema, antara mengutamakan kepuasan pelanggan internal, terutama kepuasan para pemimpin organisasinya, atau harus mengutamakan kepentingan masyarakat. Selain itu juga beban kerja yang melampaui batas (terutama pada kelompok tertentu) mengakibatkan pelayanan tidak maksimal.
- b. Ambiguitas peran (*role ambiguity*), terjadi karena para pegawai tidak mengerti apa yang menjadi harapan pimpinannya dan bagaimana cara memenuhi harapan tersebut. Hal ini mungkin disebabkan pegawai kurang terlatih, kurang adanya pemberdayaan pegawai.
- c. Ketidaksesuaian pegawai dengan pekerjaan (*poor employee-job fit*), terjadi karena kemampuan pegawai tidak sesuai dengan tuntutan tugas yang tersedia sehingga tidak dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.
- d. Ketidaksesuaian teknologi dengan pekerjaan (*poor technology-job fit*), terjadi karena teknologi yang dipergunakan sudah tidak layak untuk pelayanan (ketinggalan jaman).

Universitas Indonesia

- e. Tidak adanya sistem pengawasan pengendalian (*inappropriate supervisory control system*), terjadi karena kurang baiknya sistem evaluasi dan pengawasan, sehingga sistem penghargaan dan hukuman tidak dapat berjalan dengan baik.
- f. Kurangnya persepsi terhadap kendali (*lack of perceived control*), terjadi karena ketidakmampuan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi, disebabkan karena kurangnya kesempatan bekerja sesuai kemampuan sendiri, tidak diberikan wewenang yang cukup, sehingga kerap kali pegawai bingung dalam penyelesaian permasalahan pelayanan.
- g. Kurangnya kerja sama tim (*lack of teamwork*), terjadi karena kurangnya semangat kerjasama dan kolaborasi antar tim, tidak terbiasa melakukan pemberdayaan dengan konsep *learning organization*.



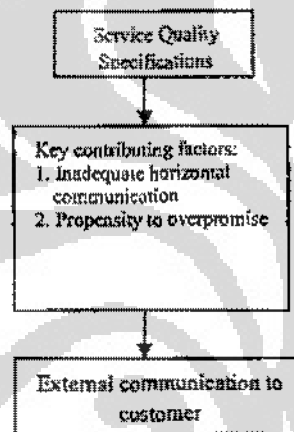
Gambar 3.5
Extended Model Gap 3
Sumber : Zeithaml, et.al. (1990:91)

GAP 4 : Kesenjangan antara penyampaian layanan dengan komunikasi eksternal (*communication gap*). Kesenjangan ini berarti janji-janji yang disampaikan tidak konsisten dengan layanan yang diberikan kepada konsumen. Seringkali tingkat harapan konsumen dipengaruhi oleh iklan dan pernyataan atau janji yang dibuat oleh perusahaan. Resiko yang dihadapi oleh perusahaan adalah apabila janji yang diberikan ternyata tidak dapat dipenuhi, maka menyebabkan terjadinya persepsi negatif

Universitas Indonesia

terhadap kualitas layanan perusahaan. Adapun faktor penyebab kesenjangan ini antara lain:

- a. Kurangnya komunikasi horizontal (*inadequate horizontal communication*), terjadi karena kurangnya komunikasi antar karyawan, kurangnya komunikasi antar bagian sehingga sering terjadi adanya kebijakan yang tidak sejalan antar bagian.
- b. Kecenderungan untuk janji berlebihan (*propensity to overpromise*), terjadi karena kurangnya koordinasi antara aktifitas pemasaran eksternal dan operasi layanan.



Gambar 3.6
Extended Model Gap 4
Sumber : Zeithaml, et.al. (1990:116)

GAP 5: Kesenjangan antara persepsi terhadap layanan yang diterima dan layanan yang diharapkan (*service gap*). Kesenjangan ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja atau prestasi perusahaan dengan cara yang berbeda, atau apabila pelanggan keliru mempersepsikan kualitas layanan tersebut. Pada gap ini layanan yang dipersepsikan tidak sesuai dengan layanan yang diharapkan.

3.6. Kepuasan pelanggan

Suatu pelayanan dinilai memuaskan bila pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Apabila pelanggan merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efektif dan tidak efisien.

Kepuasan pelanggan menurut Gasperzs, Vincent (2003) adalah sebagai suatu keadaan dimana kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan dapat terpenuhi melalui produk yang dihasilkan.

Menurut Kotler (1997:40) kepuasan pelanggan adalah: "*...a person's feeling of pleasure or disappointment resulting from comparing a product's received performance (or outcome) in relations to the persons expectation*", ini berarti kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan yang diharapkan.

Tingkat kepuasan adalah suatu fungsi dari perbedaan antara penampilan yang dirasakan dan harapan. Ada 2 tingkat kepuasan:

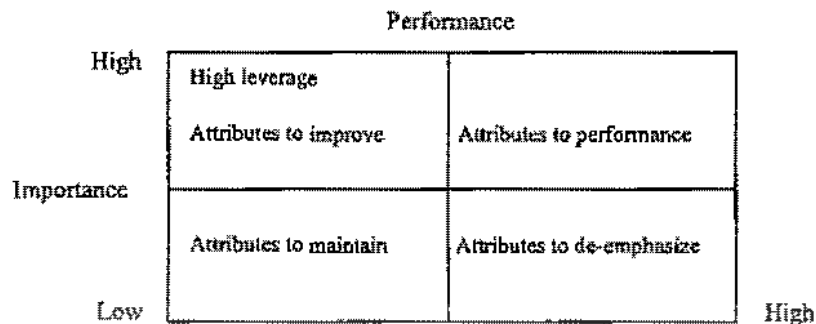
1. Tingkat kepuasan tinggi apabila pelanggan merasa kualitas produk/jasa melebihi kebutuhan, keinginan dan harapan mereka.
2. Tingkat kepuasan rendah apabila pelanggan merasa kualitas produk/jasa lebih rendah atau lebih kecil dari kebutuhan, keinginan dan harapan mereka.

Bila kita berbicara mengenai layanan pelanggan dan kepuasan pelanggan, maka kita berbicara mengenai kreativitas. Kreativitas memungkinkan organisasi jasa menangani dan memecahkan masalah-masalah yang sedang maupun yang akan dihadapi dalam praktik bisnis sehari-hari.

Untuk mewujudkan dan mempertahankan kepuasan pelanggan, organisasi jasa harus melakukan empat hal. (1) mengidentifikasi siapa pelanggannya, (2) memahami tingkat harapan pelanggan atas kualitas, (3) memahami strategi kualitas layanan pelanggan, dan (4) memahami siklus pengukuran dan umpan balik dari kepuasan pelanggan (Fandy Tjiptono, 1997:130).

3.7. Konsep Analisis *Importance-Performance*

Konsep ini berasal dari konsep *Servqual*. Untuk memperjelas konsep ini, istilah *expectation* digantikan dengan *importance* atau tingkat kepentingan menurut persepsi pelanggan. Dari berbagai persepsi tingkat kepentingan pelanggan kita dapat merumuskan tingkat kepentingan yang paling dominan. Berikut ini adalah diagram *importance-performance matrix*



Gambar 3.7
Diagram Matrix Importance-Performance

Matriks ini terdiri dari 4 kuadran:

- Kuadran 1 :** wilayah ini memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi pada kenyataannya faktor-faktor ini belum sesuai seperti yang diharapkan (tingkat kepuasan masih sangat rendah). Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini harus ditingkatkan. Caranya adalah perusahaan/ organisasi melakukan perbaikan secara terus menerus sehingga variabel yang ada dalam kuadran ini akan meningkat.
- Kuadran 2 :** wilayah ini memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan dan faktor-faktor tersebut sudah sesuai dengan yang dirasakan sehingga tingkat kepuasannya relatif lebih tinggi. Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini harus tetap dipertahankan karena semua variabel ini menjadikan produk/jasa tersebut unggul dimata pelanggan.
- Kuadran 3 :** wilayah ini memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan pada kenyataannya kinerjanya tidak terlalu istimewa. Peningkatan variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan sangat kecil.
- Kuadran 4 :** wilayah ini memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan dirasakan terlalu berlebihan. Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini dapat dikurangi agar perusahaan/ organisasi dapat menghemat biaya.

Universitas Indonesia

3.8. Penelitian Terdahulu

1. I Ketut Wiryadinata (Analisis Kesenjangan antara Persepsi Manajemen terhadap harapan pelanggan dan standar kualitas di Hotel XYZ, Fisip UI, 2000).

Dalam penelitiannya I Ketut Wiryadinata memperoleh gambaran bagaimana penetapan standar kualitas pelayanan di Hotel XYZ, mengenai persepsi manajemen dan karyawan terhadap adanya standar kualitas pelayanan, persepsi manajer terhadap adanya kesenjangan, dan persepsi terhadap kesenjangan tersebut. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajer memiliki persepsi (6.18) lebih tinggi daripada karyawan (5.86) dalam hal adanya standar kualitas layanan. Adanya kesenjangan pada manajer (0.82) dan karyawan (1.14) disebabkan kurangnya standarisasi tugas (1.65) dan kurangnya penetapan tujuan (1.04).

2. Dessy Aries Santy (Analisis Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Surat Perjalanan Republik Indonesia (SPRI) dengan pendekatan Servqual di kantor Imigrasi Jakarta Timur).

Dari hasil penelitian diketahui bahwa tingkat kualitas pelayanan paspor di kantor Imigrasi Jakarta Timur secara keseluruhan belum dapat memenuhi harapan pemohon paspor sehingga tingkat kepuasan terhadap pelayanan belum optimal.

BAB 4 METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu. Dalam penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif analistik dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan juga kualitatif. Metode kuantitatif digunakan untuk pengukuran nilai-nilai skor ataupun gap pada variabel yang diteliti, sedangkan metode kualitatif digunakan untuk menganalisa hasil temuan dengan cara mengobservasi langsung objek penelitian. Adapun alasan menggunakan metode campuran ini adalah untuk mendeskripsikan karakteristik suatu obyek memperoleh gambaran karakteristik dari kualitas pelayanan pendaftaran merek.

4.2. Populasi dan sampel penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2002:57). Dalam penelitian ini ada 2 populasi yang akan diteliti, yang pertama untuk mengetahui tingkat kepuasan pemohon maka populasi yang digunakan adalah para pemohon pendaftaran Merek yang diambil dari sampel para konsultan HKI yang mewakili para pemohon sebanyak 30 orang dan para pemohon yang mengurus sendiri sebanyak 30 orang. Sedangkan yang kedua, untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai, populasi yang digunakan adalah para pegawai Direktorat Merek yang berjumlah 145 orang, dimana 15 orang di antaranya adalah para eselon 3 dan 4 yang dijadikan sampel untuk mengetahui persepsi manajemen. Namun dalam penelitian tidak mungkin seluruh populasi akan diteliti. Hal ini berkaitan erat dengan keterbatasan dalam sebuah penelitian yaitu keterbatasan waktu dan kemampuan. Oleh karena itu penggunaan sampel merupakan alternatif terbaik.

Arikunto (1998:117) mengatakan bahwa sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Berkaitan dengan teknik pengambilan sampel Nasution (1991:135) memberikan pendapatnya bahwa mutu penelitian tidak selalu ditentukan oleh besarnya sampel, akan tetapi oleh kokohnya dasar-dasar teori oleh desain penelitian, serta mutu pelaksanaan dan pengolahannya.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probabilita sampling*, dimana teknik ini tidak memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Adapun jenisnya adalah *accidental sampling* yaitu penentuan sampel dilakukan berdasarkan faktor spontanitas, artinya siapa saja yang secara tidak sengaja bertemu dengan peneliti, maka orang tersebut dapat digunakan sebagai sampel. Namun penentuan sampel ini akan dikombinasikan dengan *kuota sampling* artinya pengambilan sampel dilakukan dengan menetapkan jumlah sampel sesuai kuota yang ada secara proporsional.

Dalam penelitian ini untuk mencari sampel para pegawai Direktorat Merek menggunakan rumus dari Taro Yamane yang dikutip oleh Riduwan (2008:65) sebagai berikut :
$$= \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Dimana : n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

d² = presisi yang ditetapkan

Sedangkan untuk mencari sampel para pemohon pendaftaran merek dilakukan perbandingan antara para konsultan dan pemohon sendiri secara proporsional.

4.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Arikunto, 1995:135). Data yang dikumpulkan dalam penelitian digunakan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang telah dirumuskan, karena data yang diperoleh akan dijadikan landasan dalam mengambil kesimpulan. Dalam mengumpulkan data dilakukan dengan cara:

Universitas Indonesia

a. Kuesioner

Untuk mengumpulkan data digunakanlah kuesioner atau angket, yaitu berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respon sesuai permintaan. Angket yang digunakan berupa angket tertutup (angket berstruktur) dimana angket disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberi tanda silang (x) atau checklist (√).

Untuk mengumpulkan data mengenai persepsi dan harapan konsumen dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para pemohon pendaftaran merek, yang terdiri dari para konsultan HKI dan pemohon pribadi. Sedangkan untuk mengumpulkan data mengenai persepsi manajemen dan standar kualitas layanan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada pihak manajemen, dalam hal ini para eselon 3 dan 4 pada Direktorat Merek. Untuk mengumpulkan data mengenai penyampaian layanan dan komunikasi eksternal dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para pegawai kontak personal dan juga para pegawai lainnya pada Direktorat Merek.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh tambahan informasi langsung dari sumbernya. Dalam wawancara ini dilakukan tanya jawab bebas antara peneliti dengan responden dengan berpedoman pada tujuan penelitian. Untuk wawancara penulis menggunakan bantuan informan dari narasumber yang berkompeten yaitu beberapa eselon 3 dan 4.

Selain melakukan angket dan wawancara, dalam penelitian ini menggunakan sumber data sekunder yang diperoleh dari dokumentasi, yaitu buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan bulanan dan tahunan.

4.4. Teknik Pengolahan Data

Pada penelitian ini data yang terkumpul akan diolah menggunakan alat bantu berupa software *SPSS (Statistical Product and Service Solution)* versi 17 for windows

and excel. Penggunaan software ini memudahkan penghitungan dalam mencari statistik deskriptif seperti mean, standar deviasi, distribusi frekuensi, dll.

4.4.1. Uji *Validitas*

Berkaitan dengan pengujian validitas instrumen, Arikunto (1995:63-69) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur. Alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Data disebut valid apabila pertanyaan pada suatu kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu dicari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir, dengan pengukuran validitas *Pearson Product Moment*.

Variabel disebut valid jika jumlah $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, dimana t tabel menggunakan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan untuk pemohon adalah $dk = n - 2$.

4.4.2. Uji *Reliabilitas*

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda, dapat dipercaya atau andal. Penelitian ini menggunakan pengukuran reliabilitas *Alpha Cronbach*.

Data disebut reliable jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sehingga variabel tersebut reliabel jika $r_{alpha} > r_{tabel}$ dimana r tabel menggunakan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan untuk pelanggan dan karyawan adalah $db = n - 2 = 60 - 2 = 58$.

4.5. Instrumen penelitian

Intrumen penelitian untuk mencari persepsi dan harapan pemohon:

Tabel 4.1
Variabel *Servqual*

No.	Variabel/Dimensi	Indikator
	<p><i>Tangibles</i> (tampilan fisik) penampilan para pegawai dan fasilitas fisik lainnya, seperti peralatan atau perlengkapan yang menunjang pelayanan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll 2. Media/ sarana informasi yang tersedia seperti brosur/ pamflet/ prosedur pendaftaran/ persyaratan/ biaya, formulir tersedia dan terlihat dengan jelas 3. Petugas/ pegawai berpenampilan rapi dan menggunakan identitas diri 4. Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi 5. Tersedia fasilitas umum yang memadai seperti : toilet, kantin, fotokopi, mushola, telepon umum
	<p><i>Reliability</i> (keandalan) kemampuan untuk memberikan secara tepat dan benar, jenis pelayanan yang telah dijanjikan kepada konsumen atau pelanggan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. Kemampuan petugas/pegawai membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon pemohon dengan cepat 7. Ketelitian dan keakuratan petugas/ pegawai dalam menangani berkas/ dokumen 8. Kemampuan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan yang telah dijanjikan 9. Prosedur permohonan mudah dan tidak berbelit-belit
	<p><i>Responsiveness</i> (daya tanggap) kesadaran atau keinginan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 10. Petugas cepat tanggap melayani pemohon 11. Petugas segera memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon 12. Petugas memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll 13. Petugas mau membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/ permasalahan

	<p><i>Assurance</i> (jaminan) pengetahuan atau wawasan, sopan santun, kepercayaan diri dari pemberi layanan, serta respek terhadap konsumen.</p>	<p>14. Petugas bersikap sopan dan sabar dalam melayani pemohon 15. Sikap dan pengetahuan petugas cukup profesional dan percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon 16. Berkas/dokumen dikelola dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang 17. Tidak ada perbedaan pelayanan dari petugas/ pegawai kepada pemohon tertentu</p>
	<p><i>Empathy</i> (empati) kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan, memberikan perlindungan, serta berusaha untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.</p>	<p>18. Petugas/pegawai sangat peduli terhadap kebutuhan para pemohon 19. Petugas dalam melayani pemohon, petugas/pegawai memberikan kenyamanan kepada semua pemohon 20. Petugas/pegawai selalu bersikap simpatik yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata</p>

Instrumen penelitian untuk mencari persepsi manajemen, standarisasi layanan, komunikasi eksternal, indikatornya sama dengan mencari persepsi dengan harapan pemohon.

Instrumen penelitian untuk mencari penyebab terjadinya kesenjangan

Tabel 4.2
Variabel kesenjangan

Gap	Indikator
1	<ol style="list-style-type: none"> 1. secara teratur mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan pemohon/pendaftar 2. menggunakan informasi/riset penelitian untuk mengumpulkan kebutuhan pemohon 3. interaksi pimpinan dengan pemohon/ pendaftar 4. pimpinan menerima masukan/saran tentang pelayanan terhadap pemohon dari pegawai/petugas loket 5. interaksi pimpinan dengan pegawai 6. memiliki terlalu banyak jenjang manajemen
2	<ol style="list-style-type: none"> 1. komitmen terhadap kebutuhan sumber daya (SDM, sarana fisik, teknologi, dll) 2. program pelatihan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap para pelanggan/ pemohon 3. proses formal untuk menetapkan tujuan layanan yang harus dicapai para pegawai 4. sasaran pelayanan yang lebih spesifik (jelas, kongrit, dan dapat dilaksanakan)

Universitas Indonesia

	<ul style="list-style-type: none"> 5. memiliki standarisasi tugas kerja 6. menggunakan peralatan otomatis untuk mencapai konsistensi dalam melayani pemohon 7. kemampuan untuk memenuhi permintaan pemohon 8. memiliki prosedur operasional untuk mencapai pelayanan yang konsisten
3	<ul style="list-style-type: none"> 1. merupakan bagian dari tim 2. memberikan kontribusi kepada tim 3. saling kerjasama antar teman 4. merasa nyaman dengan pekerjaan 5. tepat dalam menempatkan pegawainya 6. sistem perekrutan pegawai cukup adil 7. fasilitas dan perlengkapan yang mendukung pekerjaan 8. teknologi otomatis yang digunakan sangat mendukung dalam pekerjaan 9. kesempatan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan sendiri 10. kurang kendali dalam pekerjaan, karena banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan pada waktu yang sama 11. frustrasi dalam pekerjaan karena bergantung pada pegawai lain dalam bekerja 12. penilaian pekerjaan dari atasan 13. masukan dari atasan untuk memperbaiki kinerja 14. penghargaan/reward untuk pegawai yang berprestasi 15. persamaan pandangan atas harapan pemohon, atasan dengan pegawai 16. banyaknya pekerjaan membuat pegawai sukar menyelesaikan pekerjaan secara efektif 17. informasi dari atasan tentang apa yang seharusnya dikerjakan pegawai 18. pelatihan tentang bagaimana seharusnya pegawai berinteraksi dengan pemohon 19. banyaknya pemohon yang ingin dilayani pada saat yang sama
4	<ul style="list-style-type: none"> 1. kebijakan yang ada dimasing-masing unit selalu konsisten 2. adanya komunikasi antar pegawai dimasing-masing unit (dalam kaitannya melayani pemohon) 3. janji-janji yang diformalkan dalam prosedur sering tidak dapat ditepati oleh pegawai (dalam hal pekerjaan)

4.6. Keterbatasan penelitian

Dalam penulisan penelitian ini ada beberapa keterbatasan penelitian yang memang sulit untuk dihindari. Keterbatasan itu ialah:

1. Keterbatasan teknis, peneliti merasa kesulitan untuk mendapatkan data-data yang relevan sebagai sumber informasi tambahan.
2. Keterbatasan waktu dan kemampuan, peneliti merasa waktu dan kemampuan peneliti sangat terbatas, oleh karena itu penelitian ini dirasakan belum maksimal dan tidak menganalisis hubungan antar gap 1 hingga gap 5, sehingga penelitian ini hanya menganalisis masing-masing gap.

3. Implikasi dari pengambilan sampel menggunakan accidental sampling adalah dalam teknik *non-probabilita sampling*, sampel yang digunakan tidak dapat mewakili seluruh populasi, namun sampel mewakili terbatas pada sampel yang diambil.
4. Dalam penelitian ini, hasil dari penelitian untuk pelanggan tidak diuraikan untuk masing-masing konsultan HKI yang mewakili pemohon dan untuk pemohon yang mengurus secara pribadi, namun hanya diuraikan secara global pemohon pendaftaran merek.

4.7. Operasional Konsep

Konsep operasional dalam penelitian ini adalah konsep tentang kualitas pelayanan dengan menggunakan pendekatan *Servqual*. Dalam penelitian ini terlebih dahulu mengamati tingkat persepsi dan harapan konsumen yang berujung pada tingkat kepuasan konsumen. Apabila terjadi kesenjangan antara persepsi dan harapan konsumen berarti ada ketidakpuasan dari dalam diri konsumen. Oleh karena itu perlu dicari penyebabnya, dimana kemungkinan yang dapat terjadi adalah berasal dari faktor penyedia layanan. Apakah penyedia layanan atau pihak manajemen dapat memahami harapan konsumen dan menerjemahkannya kedalam standarisasi kualitas layanan? Kemudian apakah standarisasi kualitas layanan tersebut dapat diterapkan dan dipenuhi oleh karyawan? Bagaimana karyawan dalam menyampaikan layanan atau melaksanakan layanan tersebut? Dan yang terakhir adalah bagaimana layanan tersebut dikomunikasikan kepada konsumen? Apakah terlalu banyak janji-janji yang disampaikan kepada konsumen? Jika pihak manajemen tidak dapat memenuhi janji-janji yang telah disampaikan kepada konsumen maka dapat berujung pada kekecewaan dan ketidakpuasan konsumen.

Dengan mengamati faktor-faktor tersebut diatas maka penulis ingin mengetahui tingkat kesenjangan yang terjadi pada masing-masing gap.

BAB 5

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis akan melakukan analisis terhadap data yang telah berhasil dikumpulkan dengan menggunakan teori-teori yang telah dibahas pada bab-bab sebelumnya. Langkah pertama untuk memulai menganalisis mengenai kualitas layanan, perlu diketahui dahulu responden yang akan diteliti. Untuk mengetahui kinerja pegawai, respondennya adalah para pegawai Direktorat Merek, dengan menggunakan rumus : $n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$ dimana $N=145$ sehingga jumlah sampel yang didapat sebanyak $59,18 \approx 60$ responden. Sedangkan untuk mengukur tingkat kualitas layanan, respondennya adalah para pemohon pendaftaran merek yang ditetapkan jumlah sampelnya juga sebanyak 60 responden terdiri dari 30 orang konsultan HKI dan 30 orang pemohon pribadi.

5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

5.1.1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur. Suatu alat ukur yang valid tidak hanya mengungkapkan data dengan tepat, tetapi juga dapat memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Setelah dilakukan uji validitas, dengan jumlah responden pemohon sebanyak $n = 60$, maka didapatkan $r_{tabel} = 0.254$. Uji validitas membandingkan nilai *Corrected Item Total Correlation* yang didapat dengan r_{tabel} . Jika nilai *Corrected Item Total Correlation* $> r_{tabel}$, maka data tersebut dinyatakan valid. Hasil dari uji validitas data, semua variabel dinyatakan valid karena nilai *Corrected Item Total Correlation* berada diatas 0.254 (hasil perhitungan terlampir). Sedangkan untuk responden pegawai $n = 60$, nilai *Corrected Item Total Correlation* $> r_{tabel}$, sehingga semua data dinyatakan valid (hasil perhitungan terlampir)

5.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui alat ukur yang digunakan dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda, dapat dipercaya dan konsisten. Berdasarkan uji reliabilitas yang telah dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* maka hasil yang didapatkan :

Tabel 5.1.
Hasil uji reliabilitas

Uji reliabilitas	<i>Cronbach Alpha</i>
Persepsi pemohon	0.861
Harapan pemohon	0.959
Persepsi manajemen	0.956
Standarisasi	0.736
Penyampaian layanan	0.784
Komunikasi eksternal	0.709

Menurut teknik *Cronbach Alpha* besarnya minimal koefisien korelasi yang harus dipenuhi adalah 0.7. Jika melihat uji reliabilitas yang telah dilakukan maka semua variabel dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi yang dapat diandalkan.

5.2. Pengolahan data *Servqual*

Dalam melakukan analisis kualitas pelayanan, model *Servqual* yang dikemukakan oleh Zeithami et.al. (1990) memaparkan secara rinci lima gap kualitas layanan yang berpotensi menjadi sumber masalah kualitas layanan. Metode ini dapat membantu para manajer dalam menganalisis sumber-sumber kualitas dan memahami cara memperbaiki kualitas layanan.

Untuk mengetahui kualitas layanan diperlukan analisis terhadap persepsi dan harapan para pelanggan. Apabila nilai persepsi lebih tinggi dari pada nilai harapan artinya pelanggan merasa puas dengan kualitas layanan. Sedangkan apabila nilai harapan lebih tinggi dari nilai persepsi artinya pelanggan belum merasa puas dengan layanan yang diberikan. Setelah diketahui bagaimana tingkat persepsi dan harapan pelanggan (gap 5) maka perlu dicari sumber penyebab adanya kesenjangan tersebut. Untuk mencari sumber-sumber

Universitas Indonesia

penyebab kesenjangan gap 5, perlu kiranya mengurai satu demi satu kesenjangan yang terjadi dalam masing-masing gap (gap 1- gap 4).

5.2.1. Pengolahan data Gap 5

5.2.1.1. Persepsi pemohon

Dari hasil pengolahan data responden pada tabel 5.1. terlihat bahwa persepsi pemohon untuk dimensi bukti fisik (*Tangibles*) rata-rata mencapai 3,14. Untuk nilai yang tertinggi pada item 5 sebesar 3,67 atau 40% (24 responden) menyatakan setuju dan 25% (15 orang) menyatakan sangat setuju yaitu tersedianya fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi dan bank sangat membantu para pemohon. Sedangkan nilai terendah menurut persepsi pemohon pada item 1 sebesar 2,7 atau 50% (30 responden) menyatakan cukup setuju dan 37% (22 responden) menyatakan tidak setuju bahwa fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dan sebagainya terlihat bersih dan nyaman. Sementara itu pada atribut tersedianya media informasi seperti brosur, prosedur pendaftaran, besar biaya, mempunyai nilai sebesar 2,85 atau sebanyak 12% responden (7 orang) menyatakan sangat tidak setuju dan 27% (16 orang) menyatakan tidak setuju. Selanjutnya pada atribut penggunaan peralatan modern sangat menunjang pelayanan, mempunyai nilai sebesar 3.45 atau sebanyak 17 responden (28%) menyatakan cukup setuju, 20 responden (33%) menyatakan setuju, 10 responden (17%) menyatakan sangat setuju bahwa penggunaan peralatan modern sangat menunjang pelayanan. Pada atribut penampilan dan identitas diri petugas, mempunyai nilai 2.97 atau sebanyak 38 responden (63%) cukup setuju, 10 responden (17%) menyatakan setuju bahwa petugas berpenampilan rapi dan menggunakan identitas diri, namun ada pula 12 responden (20%) yang tidak setuju bahwa petugas berpenampilan rapi dan menggunakan identitas diri.

Pada dimensi *Tangibles* yang perlu mendapat perhatian adalah pada item 1 yaitu mengenai kebersihan dan kenyamanan ruang tunggu, toilet, kantin, dll, dimana 37% responden menyatakan tidak setuju

Universitas Indonesia

dengan pernyataan bahwa fasilitas fisik seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll terlihat bersih dan nyaman. Ini berarti menurut persepsi pemohon, fasilitas fisik yang ada seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll terlihat kurang bersih dan kurang nyaman. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada tabel 5.2 dibawah ini.

Tabel 5.2
Persepsi pemohon terhadap dimensi *Tangible*

No	Atribut	STS		TS		CS		S		SS		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1.	Fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll terlihat bersih dan nyaman	-	-	22	37%	30	50%	8	13%	-	-	2.77
2.	Media/sarana informasi seperti brosur, prosedur, persyaratan, biaya, formulir tersedia dan terlihat jelas	7	12%	16	26%	23	38%	7	12%	7	12%	2.85
3.	Petugas berpenampilan rapi dan memakai identitas diri	-	-	12	20%	38	63%	10	17%	-	-	2.97
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi sangat menunjang pelayanan	-	-	13	22%	17	28%	20	33%	10	17%	3.45
5.	Fasilitas umum yang tersedia seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, sangat membantu pemohon	7	12%	-	-	14	23%	24	40%	15	25%	3.67
												3.14

Pada dimensi *Reliability* (keandalan) rata-rata dimensi mencapai nilai 2.94. Untuk nilai tertinggi dicapai item 6 dengan nilai 3.17 atau sebanyak 41 responden (68%) menyatakan cukup setuju, 16 responden (27%) menyatakan setuju, dan hanya 3 responden (5%) yang menjawab sangat tidak setuju bahwa petugas mampu membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon. Sementara itu untuk nilai terendah dicapai item 9 dengan nilai 2.63 atau sebanyak 11 responden (18%) menyatakan setuju, 23 responden (38%) menyatakan cukup setuju, 19 responden (32%) menyatakan tidak setuju dan 7 responden (12%) menyatakan sangat tidak setuju bahwa prosedur permohonan mudah dan tidak berbelit-belit. Ini artinya sebagian responden cenderung beranggapan bahwa prosedur permohonan tidak mudah dan berbelit-belit. Pada atribut berikutnya ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan mempunyai nilai 3.15 dengan perincian 31 responden (52%) menyatakan cukup setuju, 19 responden (32%)

Universitas Indonesia

menyatakan setuju, namun ada 10 responden (16%) menyatakan tidak setuju bahwa petugas/pegawai tampil dalam memberikan pelayanan. Sedangkan ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen mendapat nilai 2.80 dimana sebanyak 11 responden (18%) menyatakan setuju, 29 responden (49%) menyatakan cukup setuju, 17 responden (28%) menyatakan tidak setuju, dan hanya 3 responden (5%) yang menyatakan tidak setuju bahwa petugas/pegawai cukup teliti dan akurat dalam menangani berkas/dokumen.

Pada dimensi *Reliability* yang perlu mendapat perhatian adalah mengenai prosedur permohonan mudah dan tidak berbelit-belit, dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa cukup setuju cenderung ke arah sangat tidak setuju dengan pernyataan yang mengatakan bahwa prosedur permohonan mudah dan tidak berbelit-belit. Ini berarti menurut persepsi pemohon prosedur permohonan pendaftaran merek terlalu rumit dan berbelit-belit. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 5.3

Tabel 5.3
Persepsi pemohon terhadap dimensi *Reliability*

No	Atribut	STS		TS		CS		S		SS		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
6.	Petugas/pegawai mampu membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	3	5%	-	-	41	68%	16	27%	-	-	3.17
7.	Petugas/pegawai cukup teliti dan akurat dalam menangani berkas/dokumen	3	5%	17	28%	29	49%	11	18%	-	-	2.80
8.	Petugas/pegawai tampil dalam memberikan pelayanan	-	-	10	16%	31	52%	19	32%	-	-	3.15
9.	Prosedur permohonan mudah dan tidak berbelit-belit	7	12%	19	32%	23	38%	11	18%	-	-	2.63
												2.94

Pada dimensi *Responsiveness* (daya tanggap) rata-rata dimensi mencapai 2.94. Untuk nilai tertinggi dicapai item 10 sebesar 3.13 atau sebanyak 40 responden (67%) menyatakan cukup setuju, 14 responden (23%) menyatakan setuju bahwa petugas/pegawai cepat tanggap dalam melayani pemohon. Namun ada pula 6 responden (10%) yang tidak setuju dengan pernyataan ini. Berikutnya adalah atribut kesediaan

Universitas Indonesia

petugas/ pegawai dalam membantu dan memberikan solusi kepada pemohon yang mengalami kesulitan, nilai rata-ratanya mencapai 2.98 atau sebanyak 35 responden (58%) menyatakan cukup setuju, 12 responden (20%) menyatakan setuju dan 13 responden (22%) menyatakan tidak setuju. Kemudian untuk atribut respon petugas/pegawai dalam menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon, nilai rata-ratanya 2.85, dengan perincian 40 responden (67%) menyatakan cukup setuju, 7 responden (11%) menyatakan setuju, 10 responden (17%) menyatakan tidak setuju, dan hanya 3 responden (5%) yang menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan bahwa petugas/pegawai segera memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon. Yang terakhir dalam dimensi ini adalah atribut kesediaan petugas/pegawai dalam memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta. Pada atribut ini nilainya 2.80 dimana 29 responden (49%) menyatakan cukup setuju, 11 responden (18%) menyatakan setuju, namun ada pula responden sebanyak 17 orang (28%) menyatakan tidak setuju dan 3 responden (5%) menyatakan sangat tidak setuju.

Pada dimensi *Responsiveness* yang perlu mendapat perhatian adalah kesediaan petugas/pegawai dalam memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll. Sebagian besar responden menyatakan cukup setuju cenderung kearah tidak setuju. Ini berarti persepsi pemohon beranggapan bahwa petugas/pegawai tidak segera memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, penolakan, dll. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.4 dibawah ini.

Tabel 5.4
Persepsi pemohon terhadap dimensi *Responsiveness*

No	Atribut	STS		TS		CS		S		SS		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
10.	Petugas/pegawai cepat tanggap dalam melayani pemohon	-	-	6	10%	40	67%	14	23%	-	-	3.13
11.	Petugas/pegawai segera memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon	3	5%	10	17%	40	67%	7	11%	-	-	2.85
12.	Petugas/pegawai segera memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta	3	5%	17	28%	29	49%	11	18%	-	-	2.80
13.	Petugas mau membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan	-	-	13	22%	35	58%	12	20%	-	-	2.98
												2.94

Pada dimensi *Assurance* (jaminan) rata-rata dimensi mencapai nilai 2.84, dimana nilai tertinggi pada item 14 yaitu 3.08 atau sebanyak 47 responden (78%) menyatakan cukup setuju, 9 responden (15%) menyatakan setuju dan hanya 4 responden (7%) yang menyatakan tidak setuju bahwa petugas/pegawai bersikap sopan, sabar dan simpatik dalam melayani pemohon. Berikutnya pada atribut pengetahuan petugas/pegawai cukup professional dan percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon mencapai nilai 3.00 atau sebanyak 38 responden (64%) menyatakan cukup setuju, 11 responden (18%) menyatakan setuju dan 11 responden (18%) menyatakan tidak setuju. Kemudian pada atribut tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu, jawaban dari responden cukup bervariasi yaitu 25 responden (41%) menjawab cukup setuju, 12 responden (20%) menjawab setuju, 3 responden (5%) menjawab sangat setuju dan sisanya sebanyak 10 responden (17%) menjawab tidak setuju dan 10 responden (17%) menjawab sangat tidak setuju. Untuk nilai terkecil pada dimensi ini dicapai item 16 sebesar 2.47, dimana 33 responden (55%) menyatakan tidak setuju, 26 responden (43%) menyatakan cukup setuju dan hanya 1 responden (2%) yang menyatakan setuju bahwa berkas/dokumen dikelola dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang.

Untuk dimensi *Assurance* yang perlu mendapat perhatian adalah berkas/dokumen dikelola dengan baik agar tidak tertukar/hilang. Sebagian besar responden tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Ini berarti dalam persepsi pemohon berkas/dokumen tidak dikelola dengan baik sehingga sering kali berkas/dokumen tertukar/hilang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut ini.

Tabel 5.5
Persepsi pemohon terhadap dimensi *Assurance*

No	Atribut	STS		TS		CS		S		SS		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
14.	Petugas/pegawai bersikap sopan, sabar dan simpatik dalam melayani pemohon	-	-	4	7%	47	78%	9	15%	-	-	3.08
15.	Sikap dan pengetahuan petugas/pegawai cukup profesional dan percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	-	-	11	18%	38	64%	11	18%	-	-	3.00
16.	Berkas/dokumen dikelola dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	-	-	33	55%	26	43%	1	2%	-	-	2.47
17.	Tidak ada perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu	10	17%	10	17%	25	41%	12	20%	3	5%	2.80
												2.84

Pada dimensi *Empathy*, nilai rata-ratanya mencapai 2.71, dimana pada atribut sikap simpatik petugas yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata mencapai nilai yang tertinggi. Pada atribut ini sebanyak 38 responden (63%) menyatakan cukup setuju, 16 responden (27%) menyatakan tidak setuju dan hanya 6 responden (10%) yang menyatakan setuju dengan pernyataan ini. Kemudian pada atribut kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon, sebanyak 34 responden (56%) menyatakan cukup setuju, 19 responden (32%) menyatakan tidak setuju dan hanya 7 responden (12%) yang menyatakan setuju. Berikutnya pada atribut sikap petugas/pegawai yang memberikan kenyamanan kepada semua pemohon, sebanyak 34 responden (57%) menyatakan tidak setuju, 23 responden (38%) menyatakan cukup setuju dan hanya 3 responden (5%) yang menyatakan setuju.

Pada dimensi *Empathy* yang perlu mendapat perhatian adalah rasa kenyamanan yang diberikan oleh petugas/pegawai kepada semua

Universitas Indonesia

pemohon pada saat mengajukan permohonan. Sebagian besar responden menyatakan cukup setuju cenderung kearah tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Ini berarti dalam persepsi pemohon, mereka merasa tidak mendapatkan rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai saat mengajukan permohonan. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 5.6.

Tabel 5.6
Persepsi pemohon terhadap dimensi *Empathy*

No	Atribut	STS		TS		CS		S		SS		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
18.	Petugas/pegawai sangat peduli terhadap kebutuhan pemohon	-	-	19	32%	34	56%	7	12%	-	-	2.80
19.	Petugas/pegawai memberikan kenyamanan kepada semua pemohon	-	-	34	57%	23	38%	3	5%	-	-	2.48
20.	Petugas/pegawai bersikap simpatik yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata	-	-	16	27%	38	63%	6	10%	-	-	2.83
												2.71

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa diantara kelima dimensi, menurut persepsi pemohon yang paling tinggi nilainya adalah dimensi *Tangibles*. Urutan berikutnya berturut-turut adalah dimensi *Reliability* dan *Responsiveness* yang memiliki nilai yang sama, kemudian dimensi *Assurance*, dan yang terakhir adalah dimensi *Empathy*.

5.2.1.2. Harapan pemohon

Dari hasil pengolahan data responden pada tabel 5.7. terlihat bahwa tingkat harapan pemohon untuk dimensi bukti fisik (*Tangibles*) rata-rata mencapai 4.28. Nilai tertinggi pada item 4, dimana 34 responden (56%) menyatakan ketersediaan fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank penting untuk membantu pemohon, 25 responden (42%) menyatakan sangat penting dan hanya 1 responden (2%) yang menyatakan cukup penting. Kemudian berturut-turut pada item ke 4, yaitu penggunaan peralatan modern, 13 responden (22%) menyatakan cukup penting, 15 responden (25%) menyatakan penting, dan 32 responden (53%) menyatakan sangat penting.

Universitas Indonesia

Berikutnya mengenai kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll, 4 responden (7%) menyatakan cukup penting, 26 responden (43%) menyatakan penting, 27 responden (45%) menyatakan sangat penting, dan hanya 3 responden (5%) yang menyatakan tidak penting. Kemudian mengenai ketersediaan dan kejelasan sarana informasi, persyaratan, formulir, dll, 36 responden (60%) menyatakan penting, 20 responden (33%) menyatakan sangat penting, dan hanya 4 responden (7%) yang menyatakan cukup penting. Pada pernyataan mengenai penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai, 16 responden (26%) menyatakan cukup penting, 19 responden (32%) menyatakan penting dan 25 responden (42%) menyatakan sangat penting. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.7.

Tabel 5.7
Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi *Tangible*

No	Atribut	STP		TP		CP		P		SP		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1.	Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll	-	-	3	5%	4	7%	26	43%	27	45%	4.28
2.	Ketersediaan dan kejelasan media/sarana informasi seperti brosur, prosedur, persyaratan, biaya, formulir	-	-	-	-	4	7%	36	60%	20	33%	4.27
3.	Penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai	-	-	-	-	16	26%	19	32%	25	42%	4.15
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi untuk menunjang pelayanan	-	-	-	-	13	22%	15	25%	32	53%	4.32
5.	Ketersediaan fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, untuk membantu pemohon	-	-	-	-	1	2%	34	56%	25	42%	4.40
												4.28

Pada dimensi *Reliability* tingkat harapan pemohon nilai rata-ratanya sebesar 4.08, dimana pada item 7 mengenai ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen memperoleh nilai yang paling tinggi. Sebanyak 20 responden (33%) menyatakan cukup penting, 10 responden (17%) menyatakan penting dan 30 responden (50%) menyatakan sangat penting. Ini berarti bahwa sebagian besar responden sangat berharap akan ketelitian dan

keakuratan petugas/pegawai dalam menangani dokumen. Setelah itu ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan menempati nilai tertinggi kedua, dimana 18 responden (30%) menyatakan cukup penting, 15 responden (25%) menyatakan penting, dan 27 responden (45%) menyatakan sangat penting. Ini berarti bahwa pemohon menaruh harapan yang besar terhadap ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan. Kemudian berturut-turut kemampuan petugas/pegawai dalam membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon, dimana 14 responden (24%) menyatakan cukup penting, 29 responden (48%) menyatakan penting dan 17 responden (28%) menyatakan sangat penting. Berikutnya adalah mengenai kemudahan prosedur permohonan, dimana 12 responden (20%) menyatakan tidak penting, 6 responden (10%) menyatakan cukup penting, 15 responden (25%) menyatakan penting, dan 27 responden (45%) menyatakan sangat penting. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.8 dibawah ini.

Tabel 5.8
Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi *Reliability*

No	Atribut	STP		TP		CP		P		SP		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
6.	Kemampuan petugas/pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	-	-	-	-	14	24%	29	48%	17	28%	4.05
7.	Ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen	-	-	-	-	20	33%	10	17%	30	50%	4.17
8.	Ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan	-	-	-	-	18	30%	15	25%	27	45%	4.15
9.	Kemudahan prosedur permohonan dan tidak berbelit-belit	-	-	12	20%	6	10%	15	25%	27	45%	3.95
												4.08

Pada dimensi *Responsiveness*, nilai rata-rata dimensi mencapai 3.99, dengan tingkat harapan tertinggi ada pada item13, yaitu kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi kepada pemohon yang mengalami kesulitan. Sebanyak 4 responden (7%) menyatakan cukup penting, 42 responden (70%) menyatakan penting dan 14 responden (23%) menyatakan sangat penting. Ini artinya

pemohon sangat berharap adanya kemauan dari petugas/pegawai untuk membantu pemohon. Tingkat harapan terbesar berikutnya adalah pada kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll, dimana sebanyak 14 responden (23%) menyatakan cukup penting, 28 responden (47%) menyatakan penting, 18 responden (30%) menyatakan sangat penting. Berikutnya kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindak lanjuti keluhan pemohon, sebanyak 20 responden (34%) menyatakan cukup penting, 17 responden (28%) menyatakan penting dan 23 responden (38%) menyatakan sangat penting. Kemudian mengenai kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon, sebanyak 9 responden (15%) menyatakan tidak penting, 12 responden (20%) menyatakan cukup penting, 28 responden (47%) menyatakan penting, dan 11 responden (18%) menyatakan sangat penting. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.9 berikut ini.

Tabel 5.9
Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi *Responsiveness*

No	Atribut	STP		TP		CP		P		SP		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
10.	Kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon	-	-	9	15%	12	20%	28	47%	11	18%	3.68
11.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon	-	-	-	-	20	34%	17	28%	23	38%	4.05
12.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta	-	-	-	-	14	23%	28	47%	18	30%	4.07
13.	Kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan	-	-	-	-	4	7%	42	70%	14	23%	4.17
												3.99

Pada dimensi *Assurance*, nilai rata-rata dimensi mencapai 4.11. Tingkat harapan tertinggi ada pada item 17, mengenai tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu.

Sebanyak 5 responden (8%) menyatakan cukup penting, 27 responden (45%) menyatakan penting, dan 28 responden (47%) menyatakan sangat penting. Ini berarti bahwa sebagian besar responden menaruh harapan besar terhadap tidak adanya diskriminasi atau perbedaan pelayanan kepada pemohon tertentu. Berikutnya adalah mengenai pengelolaan berkas/ dokumen agar tidak tertukar/hilang, dimana 9 responden (15%) menyatakan cukup penting, 33 responden (55%) menyatakan penting, dan 18 responden (30%) menyatakan sangat penting. Kemudian mengenai pengetahuan dan profesionalisme petugas, 17 responden (28%) menyatakan cukup penting, 26 responden (44%) menyatakan penting, dan 17 responden (28%) menyatakan sangat penting. Untuk kesopanan dan kesabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon, sebanyak 20 responden (33%) menyatakan cukup penting, 26 responden (44%) menyatakan penting dan 14 responden (23%) menyatakan sangat penting. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.10 berikut ini.

Tabel 5.10
Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi *Assurance*

No	Atribut	STP		TP		CP		P		SP		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
14.	Kesopanan dan kesabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon	-	-	-	-	20	33%	26	44%	14	23%	3.90
15.	Pengetahuan dan profesionalisme petugas/pegawai dalam membangun rasa percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	-	-	-	-	17	28%	26	44%	17	28%	4.00
16.	Pengelolaan berkas/dokumen dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	-	-	-	-	9	15%	33	55%	18	30%	4.15
17.	Tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu	-	-	-	-	5	8%	27	45%	28	47%	4.38
												4.11

Pada dimensi *Empathy*, nilai rata-rata dimensi mencapai 3.98. Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata mendapat harapan tertinggi dari pemohon. Sebanyak 14 responden (23%) menyatakan cukup penting, 29 responden (49%) menyatakan penting dan 17 responden (28%) menyatakan sangat penting. Kemudian mengenai kepedulian petugas/pegawai terhadap

Universitas Indonesia

kebutuhan pemohon, sebanyak 3 responden (5%) menyatakan tidak penting, 14 responden (23%) menyatakan cukup penting, 25 responden (42%) menyatakan penting, dan 18 responden (30%) menyatakan sangat penting. Kemudian mengenai rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada pemohon, sebanyak 9 responden (15%) menjawab tidak penting, 5 responden (8%) menjawab cukup penting, 28 responden (47%) menjawab penting dan 18 responden (30%) menyatakan sangat penting. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.11 berikut ini.

Tabel 5.11
Tingkat harapan pemohon terhadap dimensi *Empathy*

No	Atribut	STP		TP		CP		P		SP		Rata2
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
18.	Kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon	-	-	3	5%	14	23%	25	42%	18	30%	1.97
19.	Rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon	-	-	9	15%	5	8%	28	47%	18	30%	3.92
20.	Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata	-	-	-	-	14	23%	29	49%	17	28%	4.05
												3.98

5.2.1.3. Analisa Gap 5

Setelah mengetahui tingkat persepsi dan harapan pemohon maka dapat dilakukan analisis Servqual dengan rumus:

$$\text{Skor Servqual} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Ekspektasi}$$

Berikut ini adalah tabel perhitungan tingkat persepsi dan harapan pemohon per-dimensi.

Tabel 5.12
Perhitungan tingkat persepsi pemohon dan ekspektasi pemohon per dimensi

No.	Dimensi	Rata2 per dimensi		Skor Servqual
		Persepsi	Ekspektasi	
1	<i>Tangibles</i>	3.14	4.28	-1.14
2	<i>Reliability</i>	2.94	4.08	-1.14
3	<i>Responsiveness</i>	2.94	3.99	-1.05
4	<i>Assurance</i>	2.84	4.11	-1.27
5	<i>Empathy</i>	2.71	3.98	-1.27

Berdasarkan tabel 5.12 menunjukkan bahwa seluruh dimensi mempunyai angka kesenjangan negatif. Hal ini berarti bahwa harapan pemohon terhadap kualitas pelayanan lebih tinggi dari kualitas layanan yang diterimanya. Kesenjangan terbesar terdapat pada dimensi *Assurance dan Empathy* yang memiliki nilai yang sama. Kemudian berturut-turut kesenjangan terbesar terdapat pada dimensi *Tangibles* dan *Reliability* yang memiliki nilai yang sama pula. Terakhir yang mempunyai kesenjangan terendah adalah dimensi *Responsiveness*. Untuk lebih jelas akan diuraikan pada masing-masing dimensi berikut ini.

Tabel 5.13
Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi *Tangibles*

No.	Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Gap	Tingkat Kepuasan
1.	Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll	2.77	4.28	-1.52	64.59%
2.	Ketersediaan dan kejelasan media/sarana informasi seperti brosur, prosedur, persyaratan, biaya, formulir	2.85	4.27	-1.42	66.80%
3.	Penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai	2.97	4.15	-1.18	71.49%
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputerasi untuk menunjang pelayanan	3.45	4.32	-0.87	79.92%
5.	Ketersediaan fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, untuk membantu pemohon	3.67	4.40	-0.73	83.33%

Pada tabel 5.13 di atas terlihat bahwa kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll mempunyai kesenjangan terbesar yaitu -1.52 dengan tingkat kepuasan yang terendah sebesar 64.59%. Ini berarti bahwa pemohon menaruh harapan yang besar terhadap kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik dan pemohon belum puas dengan fasilitas fisik yang ada. Ketersediaan media/sarana informasi seperti brosur, persyaratan, formulir, dll juga mempunyai tingkat kepuasan yang rendah, artinya pemohon tentunya ingin mendapatkan informasi yang lebih banyak dan selama ini mereka belum mendapatkannya. Ketersediaan fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, dll mempunyai

kesenjangan yang terendah dengan tingkat kepuasan tertinggi (83%). Ini berarti pemohon hampir merasa puas dengan fasilitas umum yang ada, namun tentunya fasilitas umum ini harus lebih ditingkatkan lagi karena belum mencapai kepuasan 100%.

Dalam setiap penyelenggaraan pelayanan publik, standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dan wajib ditaati oleh pemberi pelayanan. Sejalan dengan hal tersebut tentunya pihak Ditjen HKI, khususnya Direktorat Merek harus dapat memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh para pemohon/pendaftar merek. Selain itu prinsip dari pelayanan publik salah satunya adalah mengenai kenyamanan, yaitu lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, nyaman, bersih dan rapi. Jika melihat dari tingkat kepuasan mereka, maka berarti pihak penyelenggara layanan belum dapat memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Tabel 5.14
Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi *Reliability*

No.	Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Gap	Tingkat Kepuasan
6.	Kemampuan petugas/pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	3.17	4.05	-0.88	78.19%
7.	Ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen	2.80	4.17	-1.37	67.20%
8.	Ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan	3.15	4.15	-1.00	75.90%
9.	Kemudahan prosedur permohonan dan tidak berbelit-belit	2.63	3.95	-1.32	56.67%

Pada tabel 5.14 di atas terlihat bahwa nilai kesenjangan terbesar terdapat pada ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen dengan tingkat kepuasan sebesar 67,20%. Ini menandakan bahwa pemohon menaruh harapan yang besar agar petugas/pegawai teliti dan akurat dalam menangani berkas/dokumen. Berikutnya tingkat kepuasan yang cukup rendah adalah mengenai prosedur pendaftaran. Pemohon masih beranggapan bahwa prosedur permohonan pendaftaran merek masih rumit dan berbelit-belit. Kemudian mengenai kemampuan dan ketrampilan petugas/pegawai

Universitas Indonesia

dalam melayani pemohon kesenjangan tidak terlalu besar, dan tingkat kepuasannya tidak terlalu berbeda jauh. Namun tentunya kemampuan dan ketrampilan petugas/pegawai ini harus selalu ditingkatkan karena tingkat kepuasannya belum mencapai 100%.

Dalam Kepmen PAN No.63/KEP/M.PAN/7/2003 telah disebutkan dengan jelas bahwa salah satu dari prinsip dari pelayanan publik adalah kesederhanaan, dimana prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan. Hal ini tentunya harus menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen (Direktorat Merek) untuk mempermudah dan memangkas prosedur permohonan agar lebih mudah dan singkat. Selain itu akurasi data harus benar-benar diperhatikan karena pada intinya produk pelayanan publik dapat diterima dengan benar, tepat dan sah oleh penerima layanan.

Tabel 5.15
Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi *Responsiveness*

No.	Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Gap	Tingkat Kepuasan
10.	Kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon	3.13	3.68	-0.55	85.07%
11.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon	2.85	4.05	-1.20	70.37%
12.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta	2.80	4.07	-1.27	68.85%
13.	Kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan	2.98	4.17	-1.18	71.60%

Pada tabel 5.15 di atas nilai kesenjangan terbesar terdapat pada kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll dengan tingkat kepuasan terendah sebesar 68,85%. Hal ini berarti bahwa pemohon sangat mengharapkan agar petugas/pegawai mau memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, penolakan, dll, sehingga pemohon tidak kehilangan jejak

Universitas Indonesia

berkaitan dengan status permohonannya. Berikutnya adalah kemauan dan kesediaan petugas/ pegawai dalam merespon keluhan dan memberikan solusi atas keluhan yang disampaikan pemohon kesenjangan tidak berbeda jauh, begitu pula dengan tingkat kepuasannya. Kemudian tingkat kepuasan yang terbesar adalah kecepatan petugas dalam melayani pemohon (85,07%) dengan kesenjangan terkecil sebesar -0.55. Ini menandakan bahwa petugas cukup cepat dalam melayani pemohon, namun perlu lebih ditingkatkan lagi karena tingkat kepuasannya belum mencapai 100%.

Tabel 5.16
Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi *Assurance*

No.	Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Gap	Tingkat Kepuasan
14.	Kesopanan dan kesabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon	3.08	3.90	-0.82	79.06%
15.	Pengetahuan dan profesionalisme petugas/pegawai dalam membangun rasa percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	3.00	4.00	-1.00	75.00%
16.	Pengelolaan berkas/dokumen dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	2.47	4.15	-1.68	59.44%
17.	Tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu	2.80	4.38	-1.58	63.88%

Pada tabel tabel 5.16 terlihat bahwa nilai kesenjangan terbesar ada pada pengelolaan berkas/dokumen dengan baik, yaitu -1.68 dengan tingkat kepuasan terendah sebesar 58,44%. Hal ini berarti pemohon menginginkan agar berkas/dokumen dapat dikelola dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang. Selama ini pemohon merasa bahwa berkas/dokumen tidak dikelola dengan baik, sehingga sering terjadi pemohon merasa berkas permohonannya tidak jelas statusnya hingga bertahun-tahun lamanya. Berikutnya yang mempunyai kesenjangan terbesar adalah mengenai perbedaan pelayanan kepada pemohon tertentu dengan tingkat kepuasan yang cukup rendah (68%). Ini menandakan bahwa selama ini pemohon merasa bahwa adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai terhadap pemohon tertentu. Hal ini tidak boleh dibiarkan karena berarti masih ada diskriminasi

terhadap pemohon tertentu. Untuk kesopanan dan profesionalismen petugas/pegawai kesenjangan tidak terlampau berbeda jauh dengan tingkat kepuasan yang hampir sama.

Tabel 5.17
Perhitungan tingkat kesenjangan dan kepuasan dimensi *Empathy*

No.	Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Gap	Tingkat Kepuasan
18.	Kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon	2.80	3.97	-1.17	70.59%
19.	Rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon	2.48	3.92	-1.43	63.40%
20.	Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata	2.83	4.05	-1.22	69.96%

Pada tabel tabel 5.17 terlihat bahwa nilai kesenjangan terbesar terdapat pada rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon sebesar -1.43 dengan tingkat kepuasan terendah sebesar 63,40%. Ini berarti bahwa pemohon masih merasa tidak nyaman pada waktu mendaftar, hal ini mungkin sikap-sikap yang ditunjukkan para petugas/pegawai membuat pemohon kurang nyaman. Berikutnya adalah sikap simpatik petugas/pegawai juga mempunyai tingkat kepuasan yang rendah (69,96%) dan kesenjangan yang tinggi sebesar -1.22. Dan yang terakhir adalah kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon tingkat kesenjangan sebesar -1.17 dengan tingkat kepuasan 70,59%. Hal ini menandakan sikap *empathy* para petugas/pegawai terhadap pemohon sangat rendah atau kurang. Para petugas/pegawai tidak begitu peduli dengan kebutuhan pemohon.

5.2.1.4. Analisa *Importance-Performance*

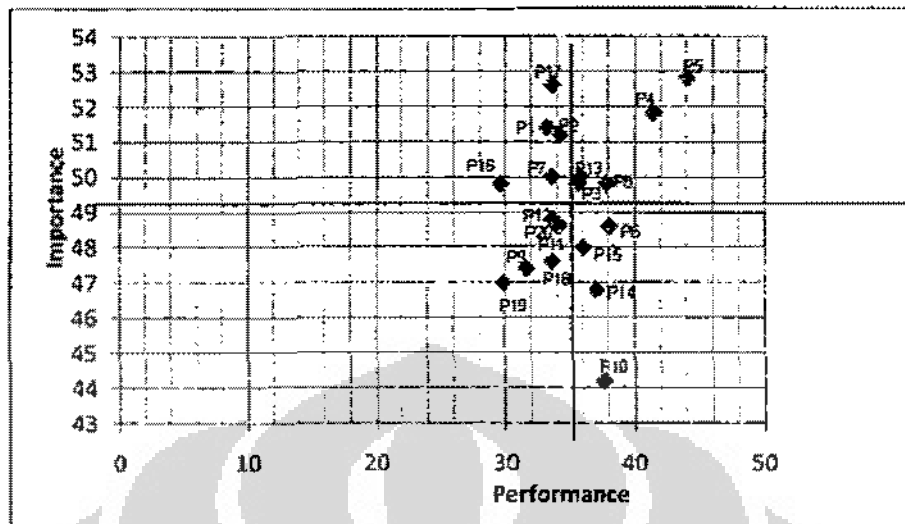
Berikut ini adalah hasil perhitungan tingkat *performance* dan *importance*, dimana hasil dari *performance* didapat dari persepsi pemohon terhadap kualitas layanan dengan melakukan pembobotan untuk 1=sangat tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=cukup setuju, 4=setuju, dan 5=sangat setuju. Demikian halnya dengan tingkat *importance* didapat dari harapan pemohon terhadap kualitas layanan dengan

melakukan pembobotan 1=sangat tidak penting, 2=tidak penting, 3=cukup penting, 4=penting, dan 5=sangat penting.

Tabel 5.18
Tingkat *performance* dan *importance*

No.	Atribut	Performance	Importance
1.	Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll	33.2	51.4
2.	Ketersediaan dan kejelasan media/sarana informasi seperti brosur, prosedur, persyaratan, biaya, formulir	34.2	51.2
3.	Penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai	35.6	49.8
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputersasi untuk menunjang pelayanan	41.4	51.8
5.	Ketersediaan fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, untuk membantu pemohon	44	52.8
6.	Kemampuan petugas/pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	38	48.6
7.	Keelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen	33.6	50
8.	Ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan	37.8	49.8
9.	Kemudahan prosedur permohonan dan tidak berbelit-belit	31.6	47.4
10.	Kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon	37.6	44.2
11.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon	34.2	48.6
12.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, penolakan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta	33.6	48.8
13.	Kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan	35.8	50
14.	Kesopanan dan kesabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon	37	46.8
15.	Pengelabuan dan profesionalisme petugas/pegawai dalam membangun rasa percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	36	48
16.	Pengelolaan berkas/dokumen dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	29.6	49.8
17.	Tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu	33.6	52.6
18.	Kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon	33.6	47.6
19.	Rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon	29.8	47
20.	Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata	34	48.6
	Rata2	35.21	49.24

Untuk mendapatkan diagram *matrix importance & performance*, dilakukan dengan menghubungkan nilai *performance* pada sumbu X, dan nilai *importance* pada sumbu Y. Sedangkan nilai rata-rata digunakan sebagai batas untuk menentukan kuadran 1, 2, 3 dan 4.



Gambar 5.1
Diagram Matrix Importance-Performance

Interpretasi:

Kuadran I: Variabel yang berada pada kuadran I ini memiliki tingkat performance dibawah rata-rata namun tingkat kepentingannya cukup tinggi. Dengan demikian semua variabel yang berada pada kuadran I perlu ditingkatkan kinerjanya. Cara yang perlu dilakukan adalah dengan melakukan perbaikan-perbaikan baik yang menyangkut fasilitas fisik yaitu dengan meningkatkan kebersihan dan kenyamanan ruang tunggu, kantin, maupun toilet, menambah ketersediaan sarana informasi yang dibutuhkan pemohon, meningkatkan kemampuan petugas dalam mengelola dokumen, serta meniadakan diskriminasi terhadap pemohon tertentu.

Yang termasuk dalam kuadran I adalah:

- ❖ P1 (Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll).
- ❖ P2 (Ketersediaan dan kejelasan media/sarana informasi seperti brosur, prosedur, persyaratan, biaya, formulir).

Universitas Indonesia

- ❖ P7 (Ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen).
- ❖ P16 (Pengelolaan berkas/dokumen dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang).
- ❖ P17 (Tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu).

Kuadran II: Variabel yang berada pada kuadran II ini memiliki tingkat performance dan tingkat kepentingan yang tinggi. Variabel yang berada pada kuadran II ini harus tetap dikelola dan dipertahankan karena variabel ini merupakan keunggulan yang dimiliki organisasi.

Yang termasuk dalam kuadran II adalah:

- ❖ P3 (Penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai).
- ❖ P4 (Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi untuk menunjang pelayanan).
- ❖ P5 (Ketersediaan fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, untuk membantu pemohon).
- ❖ P8 (Ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan).
- ❖ P13 (Kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan).

Kuadran III: Variabel yang berada pada kuadran III ini memiliki tingkat performance dan tingkat kepentingan yang relatif rendah. Variabel yang berada pada kuadran III ini perlu diperhatikan dan dikelola dengan sangat serius, karena ketidakpuasan pemohon pada umumnya berawal dari variabel-variabel ini. Cara yang perlu dilakukan adalah dengan meninjau kembali kebijakan-kebijakan mengenai prosedur pendaftaran, serta memberikan pelatihan dan meningkatkan ketrampilan bagi pegawai dalam bidang sikap dan perilaku.

Yang termasuk dalam kuadran III adalah:

- ❖ P9 (Kemudahan prosedur permohonan dan tidak berbelit-belit).
- ❖ P11 (Kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon).

Universitas Indonesia

- ❖ P12 (Kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, penolakan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta).
- ❖ P18 (Kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon).
- ❖ P19 (Rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon).
- ❖ P20 (Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata).

Kuadran IV: Variabel yang berada pada kuadran IV ini memiliki tingkat performance baik namun tingkat kepentingannya relatif rendah. Variabel yang berada pada kuadran IV ini bagi pemohon kurang penting, namun kinerjanya memuaskan, sehingga dianggap terlalu berlebihan.

Yang termasuk dalam kuadran IV adalah:

- ❖ P6 (Kemampuan petugas/pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon).
- ❖ P10 (Kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon).
- ❖ P14 (Kesopanan dan kesabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon).
- ❖ P15 (Pengetahuan dan profesionalisme petugas/pegawai dalam membangun rasa percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon).

5.2.2 Pengolahan data Gap 1

Setelah melihat dan menganalisa adanya kesenjangan yang terjadi antara persepsi pemohon dan harapan pemohon yang menyebabkan terjadinya ketidakpuasan pada pemohon layanan pendaftaran merek, maka perlu kiranya diulas pula apa yang menjadi penyebab terjadinya kesenjangan tersebut. Menurut Zeithaml, et.al (1990) dalam bukunya *Delivering Quality Service* kesenjangan tersebut kemungkinan dapat terjadi karena adanya perbedaan persepsi dengan penyedia layanan.

Berikut ini adalah gambaran mengenai persepsi manajemen atas harapan konsumen. Nantinya persepsi pihak manajemen ini akan dibandingkan dengan harapan pemohon.

Universitas Indonesia

Tabel 5.19
Perhitungan tingkat kesenjangan antara harapan pemohon
dengan persepsi manajemen atas harapan pemohon

No.	Atribut	Persepsi manjmn atas harapan pemohon	Harapan pemohon	Gap
1.	Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll	3.07	4.28	-1.22
2.	Ketersediaan dan kejelasan media/sarana informasi seperti brosur, prosedur, persyaratan, biaya, formulir	3.67	4.27	-0.60
3.	Penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai	3.80	4.15	-0.35
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi untuk menunjang pelayanan	3.60	4.32	-0.72
5.	Ketersediaan fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, untuk membantu pemohon	3.93	4.40	-0.47
6.	Kemampuan petugas/pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	3.60	4.05	-0.45
7.	Ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen	3.33	4.17	-0.84
8.	Ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan	3.33	4.15	-0.82
9.	Kemudahan prosedur permohonan dan tidak berbelit-belit	3.80	3.95	-0.15
10.	Kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon	3.47	3.68	-0.22
11.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon	3.53	4.05	-0.52
12.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, penolakan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta	3.33	4.07	-0.73
13.	Kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan	3.47	4.17	-0.70
14.	Kesopanan dan kasabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon	3.60	3.90	-0.30
15.	Pengetahuan dan profesionalisme petugas/pegawai dalam membangun rasa percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	3.73	4.00	-0.27
16.	Pengelolaan berkas/dokumen dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	3.40	4.15	-0.75
17.	Tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu	3.80	4.38	-0.58
18.	Kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon	3.53	3.97	-0.43
19.	Rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon	3.53	3.92	-0.38
20.	Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata	3.60	4.05	-0.45

Jika dilihat dari tabel 5.19 di atas terlihat jelas bahwa nilai kesenjangan bernilai negatif semua. Harapan pemohon terlihat lebih tinggi dari persepsi manajemen. Hal ini menandakan bahwa selama ini pihak manajemen tidak memahami apa yang diinginkan pemohon. Kesenjangan terbesar ada pada atribut mengenai kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik, seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll. Pihak manajemen merasa bahwa fasilitas fisik yang tersedia

Universitas Indonesia

selama ini sudah bersih dan nyaman. Boleh dikatakan fasilitas fisik ini sudah layak untuk ukuran suatu kantor pelayanan publik di Indonesia. Namun pemohon menaruh harapan yang besar terhadap fasilitas fisik ini, karena hal ini berkaitan dengan masalah kebersihan dan kenyamanan pemohon pada saat melakukan pendaftaran.

Berikutnya tingkat kesenjangan terbesar ada pada ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen. Faktor ketelitian dan keakuratan ini memang sangat penting. Selama ini pihak manajemen mungkin menganggap bahwa para pegawai sudah melakukan tugasnya dengan benar yaitu teliti dan akurat, namun pemohon menaruh harapan yang besar terhadap ketelitian dan keakuratan para petugas/pegawai. Kemudian berturut-turut kesenjangan terbesar berikutnya adalah mengenai keterampilan para petugas/pegawai (-0.82), pengelolaan dokumen/berkas dengan baik agar tidak tertukar/hilang (-0.75), kesediaan pegawai untuk memberikan informasi mengenai status permohonan, sanggahan, keberatan, penolakan, dll (-0.70), dan seterusnya seperti terlihat pada tabel 5.15. Sementara itu kesenjangan terkecil terdapat pada kemudahan prosedur permohonan (-0.15). Kecilnya kesenjangan ini menandakan bahwa antara harapan pemohon dan persepsi manajemen hampir sama, karena pihak manajemen juga menyadari bahwa proses prosedur pendaftaran mereka seperti layaknya prosedur dalam layanan publik lainnya masih terkesan rumit dan berbelit-belit.

5.2.2.1. Analisa Gap 1

Dalam menganalisa gap 1 yang perlu dilihat adalah seberapa besar jarak kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap harapan pemohon dengan harapan pemohon itu sendiri. Kesenjangan antara harapan pemohon dengan persepsi manajemen atas harapan pemohon dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.20
Perhitungan tingkat kesenjangan antara persepsi manajemen atas harapan pemohon dan harapan pemohon per dimensi

No.	Dimensi	Persepsi manjmn atas ekspektasi pemohon	Ekspektasi pemohon	Gap
1	<i>Tangibles</i>	3.61	4.28	-0.67
2	<i>Reliability</i>	3.52	4.08	-0.56
3	<i>Responsiveness</i>	3.45	3.99	-0.54
4	<i>Assurance</i>	3.63	4.11	-0.48
5	<i>Empathy</i>	3.56	3.98	-0.42

Dari tabel 5.20 dapat dilihat bahwa dimensi yang memiliki kesenjangan terbesar ada pada dimensi *Tangibles* (-0.67), kemudian berturut-turut dimensi *Reliability* (-0.56), *Responsiveness* (-0.54), *Assurance* (-0.48), *Empathy* (-0.42).

Menurut Zeithaml, dkk, dalam kesenjangan yang terjadi antara harapan pemohon dan persepsi manajemen ada faktor-faktor pendukung yang mengakibatkan terjadinya kesenjangan tersebut. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah tidak adanya orientasi penelitian, tidak adanya aliran informasi ke atas, dan terlalu banyaknya jenjang manajemen. Untuk itu dalam penelitian ini akan diulas mengenai faktor-faktor penyebab kesenjangan tersebut. Masing-masing faktor tersebut dinyatakan dalam beberapa pertanyaan dan pihak manajemen dalam hal ini para eselon 3 dan 4 berkenan menjawab pertanyaan berikut ini:

1. Kurangnya orientasi pada penelitian pemasaran

Tabel 5.21
Persepsi manajemen mengenai orientasi penelitian

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
secara teratur mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan pemohon/pendaftar	1	3	3	4	4	15
	6%	20%	20%	27%	27%	100%
menggunakan informasi/riset penelitian untuk mengumpulkan kebutuhan pemohon	2	3	7	2	1	15
	13%	20%	47%	13%	7%	100%

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 27% responden sangat setuju, dengan pernyataan bahwa kantor Dit. Merek secara teratur mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan pemohon, 27% responden menyatakan setuju, dan 20% responden menyatakan cukup setuju. Ini

menandakan bahwa sebagian besar responden cukup setuju mengarah ke sangat setuju dengan pernyataan tersebut, sementara 20% responden menyatakan tidak setuju, dan 6% menyatakan sangat tidak setuju. Sedangkan dengan pernyataan mengenai selama ini kantor Dit. Merek menggunakan menggunakan informasi/riset penelitian untuk mengumpulkan kebutuhan pemohon, sebanyak 47% responden menyatakan cukup setuju, 20% responden menyatakan tidak setuju, dan 13% responden sangat tidak setuju. Sisanya hanya sebagian kecil responden menyatakan setuju (13%) dan sangat setuju (7%). Dari jawaban responden ternyata jawaban mereka beragam, sementara dari hasil penelusuran penulis dengan melakukan wawancara dengan beberapa pihak yang berkompeten memang tidak ada riset-riset penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan pemohon. Oleh karena itu seringkali pihak manajemen tidak mengetahui apa yang sebenarnya diinginkan pemohon.

Solusi untuk memecahkan masalah ini adalah dengan menggunakan riset penelitian untuk mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan pemohon. Seperti yang diungkapkan Fandy Tjiptono, bahwa untuk mempertahankan kepuasan pelanggan, organisasi jasa harus melakukan beberapa hal diantaranya mengidentifikasi siapa pelanggannya, dan memahami tingkat harapan pelanggan.

2. Kurangnya aliran informasi ke atas

Tabel 5.22
Persepsi manajemen mengenai aliran informasi ke atas

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Pimpinan jarang berinteraksi dengan pemohon/pendaftar	2 13%	4 27%	5 33%	4 27%	-	15 100%
Pimpinan jarang menerima masukan/saran tentang pelayanan terhadap pemohon dari pegawai/petugas loket	2 13%	6 40%	5 33%	1 7%	1 7%	15 100%
Pimpinan sering bertatap muka dan berinteraksi dengan pegawai	-	2 13%	5 33%	4 27%	4 27%	15 100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa 33% responden cukup setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan jarang berinteraksi dengan pemohon, sementara 27% responden menyatakan tidak setuju, dan 13% menyatakan sangat tidak setuju, sedangkan 27% menyatakan setuju. Melihat kecenderungan jawaban responden yang mengarah ke tidak setuju, berarti pimpinan belum kooperatif dalam meningkatkan komunikasi dengan pemohon. Sementara itu dengan pernyataan bahwa pimpinan jarang menerima masukan/saran dari pegawai tentang pelayanan, 33% responden menyatakan cukup setuju, 40% responden menyatakan tidak setuju, 13% responden menyatakan sangat tidak setuju, sementara 7% menyatakan setuju dan 7% menyatakan sangat setuju. Pada pernyataan bahwa pimpinan sering bertatap muka dan berinteraksi dengan pegawai, 33% responden menyatakan cukup setuju, 27% responden menyatakan setuju, dan 27% responden menyatakan sangat setuju, sementara 13% menyatakan tidak setuju. Dengan melihat jawaban responden, ada kecenderungan bahwa interaksi antara pimpinan dengan pegawai sudah terjalin cukup baik. Ini menandakan bahwa pimpinan cukup komunikatif dalam menjalin kerjasama dengan bawahan. Dengan adanya komunikasi yang aktif antara pimpinan dengan bawahan diharapkan pimpinan dapat mengetahui apa yang sebenarnya diinginkan oleh pemohon melalui para pegawai. Namun dengan tidak semuanya setuju dengan jawaban tersebut menandakan interaksi pimpinan dengan bawahan kurang terjalin dengan baik.

Solusi untuk memecahkan masalah ini adalah dengan lebih meningkatkan interaksi antara pimpinan dan pemohon, serta lebih meningkatkan interaksi dan komunikasi antara pimpinan dengan pegawai. Sehingga pimpinan mengetahui apa yang diinginkan pemohon. Sejalan dengan hal tersebut peranan komunikasi bagi manajemen adalah sangat penting, dimana manajer/pimpinan tidak dapat mengambil keputusan tanpa adanya informasi, dan informasi tersebut harus dikomunikasikan.

3. Banyaknya jenjang manajerial

Tabel 5.23
Persepsi manajemen mengenai jenjang manajemen

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Memiliki terlalu banyak jenjang manajemen	1	2	7	3	2	15
	3%	10%	37%	35%	15%	100%

Pada tabel 5.15 di atas dapat dilihat bahwa untuk pernyataan selama ini Dit. Merek memiliki terlalu banyak jenjang manajemen, 37% responden menyatakan cukup setuju, 35% menyatakan setuju, 15% menyatakan sangat setuju, sementara 10% menyatakan tidak setuju dan hanya 3% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan penelusuran sebenarnya diketahui tidak banyak jenjang manajerial di dalam lingkungan Dit. Merek, namun seperti pelayanan publik pada umumnya bahwa bukan jenjang manajerial yang terlalu banyak namun proses birokrasi itu sendiri yang sukar untuk dihilangkan.

5.2.3. Pengolahan data Gap 2

Setelah diketahui terjadi kesenjangan antara harapan pemohon dengan persepsi manajemen atas harapan pemohon, dan sudah diketahui pula faktor-faktor penyebab kesenjangan tersebut, maka perlu diulas pula mengenai mengapa manajemen tidak bisa memahami kebutuhan pemohon. Tentunya ada alasan tertentu mengapa pihak manajemen tidak sanggup untuk memenuhi kebutuhan pemohon. Hal ini mungkin berkaitan dengan standarisasi tugas atau pekerjaan atau berkaitan dengan standarisasi peralatan/perlengkapan yang digunakan. Untuk itu perlu dicari kejelasan mengenai apakah ada standarisasi kualitas layanan yang diterapkan dalam organisasi Direktorat Merek.

Standarisasi kualitas layanan dalam suatu organisasi dapat bersifat formal (tertulis, jelas, dan dikomunikasikan kepada pegawai), serta dapat pula bersifat informal (secara lisan, implisit dan diasumsikan sendiri oleh pegawai). Dalam penelitian ini diberikan pertanyaan kepada pihak manajemen sebagai berikut.

Pertanyaan pertama mengenai apakah ada standarisasi dalam hal fasilitas fisik, peralatan yang digunakan serta penampilan para pegawai (tangibles)?

Dari data responden terlihat bahwa sebagian besar responden (80%) mengatakan bahwa dalam hal fasilitas fisik berupa kenyamanan dan kebersihan gedung, sarana informasi, peralatan yang dipakai serta penampilan para pegawai ada standar formalnya. Sementara itu hanya ada sebagian kecil responden yang menyatakan tidak ada standarisasinya (13%) dan tidak formal (7%). Standarisasi ini dapat berupa peraturan-peraturan yang harus ditaati oleh para pegawai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.24
Persepsi pegawai terhadap fasilitas fisik, peralatan yang digunakan dan penampilan pegawai

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak ada standar	2	13%
2.	Tidak formal (informal)	1	7%
3.	Kurang formal	-	-
4.	Formal	12	80%
5.	Sangat formal	-	-
	Jumlah	15	100%

Pertanyaan kedua mengenai apakah ada standarisasi dalam hal kemampuan melaksanakan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya (Reliability)?

Kemampuan melaksanan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya ini dapat dijabarkan berupa kemampuan dalam membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon, ketelitian dan keakuratan dalam menangani dokumen dan ketrampilan dalam melayani pemohon. Dari data responden menyatakan bahwa sebanyak 54% responden mengatakan kurang formal, dan 33% responden mengatakan tidak formal dan hanya 13% yang menyatakan tidak ada standarisasinya. Sehingga jika disimpulkan ada kecenderungan bahwa sebagian besar pegawai mengatakan dalam hal kemampuan melaksanakan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya standarisasinya kurang formal menuju kearah tidak formal. Ini berarti tidak aturan tertulis yang diterapkan

untuk menyatakan kemampuan melaksanakan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.25
Persepsi pegawai terhadap kemampuan dalam melaksanakan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak ada standar	2	13%
2.	Tidak formal (infarmal)	5	33%
3.	Kurang formal	8	54%
4.	Formal	-	-
5.	Sangat formal	-	-
	Jumlah	15	100%

Pertanyaan ketiga mengenai apakah ada standarisasi dalam hal kemauan/kesediaan untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat (Responsiveness)?

Kesediaan untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat ini dapat dijabarkan menjadi kecepatan dalam melayani pemohon, kesediaan untuk memberi respon atas keluhan yang disampaikan, kesediaan memberikan informasi dan kemauan untuk membantu memberikan solusi/jalan keluar. Dari data responden menyatakan bahwa 27% responden menjawab kurang formal, 33% responden menjawab tidak formal dan 40% responden menjawab tidak ada standar. Ini berarti bahwa untuk masalah kesediaan dan kemauan pegawai dalam menyediakan layanan secara cepat, sebagian besar responden beranggapan bahwa tidak ada standar khusus yang diterapkan. Semuanya hanya berdasarkan hati nurani dan keikhlasan dalam melayani pemohon. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 5.26 berikut ini.

Tabel 5.26
Persepsi pegawai terhadap kesediaan untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak ada standar	6	40%
2.	Tidak formal (informal)	5	33%
3.	Kurang formal	4	27%
4.	Formal	-	-
5.	Sangat formal	-	-
	Jumlah	15	100%

Universitas Indonesia

Pertanyaan keempat mengenai apakah ada standarisasi dalam hal pengetahuan dan sopan santun pegawai dan kemampuan mereka dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri (Assurance)?

Dalam hal pengetahuan, kesopanan, kesabaran, sikap profesionalisme dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri, 60% menjawab formal, 20% responden menjawab kurang formal, 13% responden menjawab tidak formal, dan 7% responden menjawab tidak ada standar. Hal ini berarti bahwa sebagian responden beranggapan bahwa untuk masalah pengetahuan, kesopanan, kesabaran, sikap profesionalisme ada standar formalnya namun demikian ada pula yang beranggapan bahwa masalah pengetahuan, kesopanan, kesabaran sikap profesionalisme tidak ada standarnya.

Tabel 5.27
Persepsi pegawai terhadap pengetahuan, kesopanan, kesabaran, dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak ada standar	1	7%
2.	Tidak formal (informal)	2	13%
3.	Kurang formal	3	20%
4.	Formal	9	60%
5.	Sangat formal	-	-
	Jumlah	15	100%

Pertanyaan kelima mengenai apakah ada standarisasi dalam hal kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon (Empathy)?

Dalam hal kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon 60% responden menjawab tidak ada standar, 27% responden menjawab tidak formal dan 13% responden menjawab formal. Ini berarti bahwa sebagian besar responden beranggapan bahwa untuk masalah kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon tidak ada standarnya atau tidak ada peraturan tertulisnya (informal), namun ada juga yang beranggapan bahwa kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon ada aturan tertulisnya.

Tabel 5.28
Persepsi pegawai terhadap kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak ada standar	9	60%
2.	Tidak formal (informal)	4	27%
3.	Kurang formal	-	-
4.	Formal	2	13%
5.	Sangat formal	-	-
	Jumlah	15	100%

5.2.3.1. Analisa Gap 2

Dalam menganalisa gap 2 yang perlu dilihat adalah seberapa besar jarak kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap harapan pemohon dengan standar kualitas layanan. Berikut ini adalah tabel kesenjangan antara persepsi manajemen atas harapan pemohon dengan standar kualitas layanan, dimana penilaian mengenai standar kualitas dirangkum dari pertanyaan-pertanyaan yang telah dikemukakan diatas. Kemudian penilaian standar kualitas ini akan dibandingkan dengan persepsi manajemen atas harapan konsumen. Hasilnya seperti tabel 5.29 berikut ini.

Tabel 5.29
Tingkat kesenjangan antara persepsi manajemen atas harapan pemohon dengan standar kualitas layanan

No.	Dimensi	Standar kualitas	Persepsi manjmn atas ekspektasi pemohon	Gap
1.	<i>Tangibles</i>	3.47	3.61	-0.15
2.	<i>Reliability</i>	2.40	3.52	-1.12
3.	<i>Responsiveness</i>	1.87	3.45	-1.58
4.	<i>Assurance</i>	3.33	3.63	-0.30
5.	<i>Empathy</i>	1.67	3.56	-1.89

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa keseluruhan gap bernilai negatif. Hal ini menandakan bahwa pemahaman manajemen atas harapan pemohon belum dapat diterjemahkan secara tepat ke dalam standar kualitas layanan. Ini terbukti dari nilai persepsi manajemen atas harapan pemohon lebih tinggi dari standar kualitas yang ada.

Pada gap 2 ini kesenjangan tertinggi terdapat pada dimensi *Empathy* (-1.89), kemudian berturut-turut pada dimensi *Responsiveness* (-1.58), *Reliability* (-1.12), *Assurance* (-0.30) dan terakhir *Tangibles* (-

0.15). Kesenjangan yang terjadi pada gap 2 ini tentunya mempunyai faktor-faktor pendukung yang menyebabkan timbulnya kesenjangan. Faktor-faktor pendukung tersebut adalah komitmen manajemen terhadap kualitas layanan, kesesuaian persepsi, standarisasi tugas, penetapan tujuan. Berikut ini akan diuraikan mengenai faktor-faktor kesenjangan tersebut.

1. Kurangnya komitmen manajemen terhadap kualitas layanan

Tabel 5.30
Persepsi manajemen terhadap komitmen
manajemen atas kualitas layanan

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Tidak punya komitmen terhadap kebutuhan sumber daya (SDM, sarana fisik, teknologi, dll)	3 20%	3 20%	2 13%	3 20%	4 27%	15 100%
Memiliki program pelatihan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap para pelanggan/pemohon	- -	3 20%	3 20%	2 13%	7 47%	15 100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa untuk pernyataan Direktorat Merek tidak punya komitmen terhadap kebutuhan sumber daya, jawabannya cukup bervariasi, dimana 20% responden menyatakan sangat tidak setuju, 20% responden menyatakan tidak setuju, 13% responden menyatakan cukup setuju, 20% responden menyatakan setuju, dan 27% responden menyatakan sangat setuju. Ini berarti cukup seimbang antara yang setuju dan tidak setuju. Kemudian untuk pernyataan bahwa Direktorat Merek memiliki program pelatihan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pemohon, 20% responden menyatakan tidak setuju, 20% responden menyatakan cukup setuju, 13% responden menyatakan setuju, dan 47% responden menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden dapat disimpulkan bahwa Dit. Merek selama ini mempunyai komitmen terhadap sumber daya, hal ini dibuktikan dengan mengirimkan pegawai mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan di lingkungan Dit. Merek, maupun di luar lingkungan Dit. Merek, namun program pelatihan ini ada kemungkinan belum secara merata bisa dirasakan oleh semua pegawai.

Solusi untuk memecahkan masalah ini adalah dengan tetap komitmen pada kualitas layanan. Kualitas layanan memerlukan kepemimpinan dan komitmen dari pimpinan untuk selalu konsisten terhadap kebutuhan sumber daya (SDM, sarana fisik dan teknologi). Kebutuhan sumber daya merupakan faktor yang cukup penting, sebab organisasi-organisasi yang inovatif akan secara aktif melakukan pelatihan dan pengembangan anggota-anggotanya agar pengetahuan mereka senantiasa diperbarui.

2. Tidak adanya penetapan tujuan

Tabel 5.31
Persepsi manajemen terhadap penetapan tujuan

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Memiliki proses formal untuk menetapkan tujuan layanan yang harus dicapai para pegawai	-	1	4	4	6	15
	-	7%	27%	27%	39%	100%
Menentukan sasaran pelayanan yang lebih spesifik (jelas, kongrit, dan dapat dilaksanakan)	1	1	4	6	3	15
	7%	7%	27%	39%	20%	100%
Melibatkan pegawai dalam proses penetapan tujuan	1	2	7	3	2	15
	7%	13%	47%	20%	13%	100%

Pada tabel di atas terlihat bahwa untuk pernyataan selama ini Dit. Mereka memiliki proses formal untuk menetapkan tujuan, 27% responden menyatakan cukup setuju, 27% responden menyatakan setuju, 39% responden menyatakan sangat setuju, dan hanya 7% responden yang menyatakan tidak setuju. Berikutnya untuk pernyataan bahwa Dit. Mereka menentukan sasaran/tujuan yang jelas, 7% responden menyatakan sangat tidak setuju, 7% responden menyatakan tidak setuju, 27% responden menyatakan cukup setuju, 39% responden menyatakan setuju dan 20% menyatakan sangat setuju. Sementara untuk pernyataan bahwa Dit. Mereka melibatkan pegawai dalam proses penetapan tujuan, 7% responden menjawab sangat tidak setuju, 13% responden menjawab tidak setuju, 47% menjawab cukup setuju, 20% menjawab setuju dan 13% menjawab sangat setuju.

Dari jawaban responden dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden beranggapan bahwa Dit. Mereka memiliki proses formal dalam

menetapkan tujuan/sasaran yang harus dicapai pegawai, namun dalam menetapkan sasaran tidak melibatkan semua pegawai, sehingga terkadang sasaran yang ditetapkan tidak mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan pegawai.

Solusi untuk mengurangi masalah ini adalah menetapkan sasaran yang jelas, realistis, dan dalam menetapkan tujuan perlu melibatkan pegawai agar kelak tidak salah sasaran, serta memastikan agar para pegawai menerima dan memahami sasaran yang hendak dicapai.

3. Tidak ada standarisasi tugas

Tabel 5.32
Persepsi manajemen terhadap standarisasi tugas

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Memiliki standarisasi tugas kerja	1	2	5	3	4	15
	7%	13%	33%	20%	27%	100%
Menggunakan peralatan otomasi untuk mencapai konsistensi dalam melayani pemohon	-	3	4	5	3	15
		20%	27%	33%	20%	100%

Pada tabel di atas terlihat bahwa untuk pernyataan selama ini Dit. Merek memiliki standarisasi tugas kerja, 7% responden menjawab sangat tidak setuju, 13% responden menyatakan tidak setuju, 33% responden menyatakan cukup setuju, 20% menyatakan setuju, dan 27% menyatakan sangat setuju. Berikutnya untuk pernyataan bahwa Dit. Merek menggunakan peralatan otomasi untuk mencapai konsistensi dalam melayani pemohon, 20% responden menjawab tidak setuju, 27% responden menjawab cukup setuju, 33% responden menjawab setuju, dan 20% responden menjawab sangat setuju. Dari jawaban responden ada kecenderungan bahwa sebagian besar responden menyadari bahwa ada standarisasi tugas kerja yang dibebankan, hanya mungkin tidak semua pegawai mematuhi standarisasi tugas tersebut, sehingga target yang dibebankan kepada mereka tidak terpenuhi. Sementara itu sebagian besar responden menyadari pentingnya peralatan otomasi sangat penting untuk mencapai konsistensi dalam melayani pemohon, namun berdasarkan penelusuran penulis peralatan otomasi yang ada selama ini

belum sesuai standar yang berlaku. Hal ini terbukti dengan masih banyaknya peralatan yang sudah tidak layak untuk dipakai tetapi masih tetap dipertahankan.

Solusi dalam mengurangi masalah ini adalah membakukan tugas-tugas pekerjaan demi menjamin konsistensi pelayanan baik melalui teknologi otomasi maupun penyempurnaan metode kerja. Namun tentunya sejalan dengan pendapat dari Wolkins, diperlukan *reward and recognition* atau penghargaan dan pengakuan bagi pegawai berprestasi agar ada peningkatan produktifitas kerja. Selain itu juga tentunya pembenahan dalam bidang sarana dan prasarana kerja seperti teknologi otomasi agar lebih ditingkatkan.

4. Persepsi terhadap ketidaklayakan

Tabel 5.33
Persepsi manajemen terhadap kelayakan

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Memiliki kemampuan untuk memenuhi permintaan pemohon	-	-	7	5	3	15
	-	-	47%	33%	20%	100%
Memiliki prosedur operasional untuk mencapai pelayanan yang konsisten	-	3	5	2	5	15
	-	20%	33%	14%	33%	100%

Pada tabel di atas terlihat bahwa untuk pernyataan selama ini Dit. Merek memiliki kemampuan untuk memenuhi permintaan pemohon, 47% responden menyatakan cukup setuju, 33% responden menyatakan setuju, dan 20 responden menyatakan sangat setuju. Kemudian untuk pernyataan bahwa Dit. Merek memiliki prosedur operasional untuk mencapai pelayanan yang konsisten, 20% responden menyatakan tidak setuju, 33% responden menyatakan cukup setuju, 14% responden menyatakan setuju dan 33 % menyatakan sangat setuju.

Dari jawaban responden sebagian besar responden setuju ke arah sangat setuju dengan pernyataan bahwa Dit. Merek memiliki kemampuan untuk memenuhi permintaan pemohon dan memiliki prosedur operasional untuk mencapai konsistensi layanan, namun kemampuan ini

tidak dimanfaatkan sepenuhnya oleh para pegawai, sehingga layanan yang dihasilkan tidak bisa maksimal.

Solusi untuk memecahkan masalah ini adalah adanya visi dan komitmen dari pimpinan untuk mengubah sistem layanan dengan menggunakan peralatan baru, teknologi yang canggih, metode kerja yang lebih baik, dan mengintegrasikan seluruh bagian dari organisasi. Pemimpin yang visioner selalu melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan, mendelegasikan wewenang, dan mendorong partisipasi pegawai untuk mencapai sasaran dengan memberikan imbalan atau penghargaan yang layak.

5.2.4. Pengolahan data Gap 3

Setelah kita mengetahui ada kesenjangan yang terjadi antara persepsi manajemen atas harapan pemohon dengan standarisasi layanan yang ada, dan ternyata hasilnya diketahui bahwa pemahaman manajemen atas harapan pemohon belum dapat diterjemahkan secara tepat kedalam standarisasi layanan, maka perlu diulas pula kesenjangan yang terjadi antara standarisasi kualitas layanan dengan pelaksanaan dari standarisasi layanan tersebut. Hal ini berkaitan dengan pelaksanaan layanan tersebut apakah sudah sesuai dengan standar layanan yang ada, atau malah standarisasi layanan tersebut tidak dapat dilaksanakan atau disampaikan kepada pemohon.

Berikut ini adalah beberapa pertanyaan yang akan ditunjukkan kepada para pegawai sebagai pelaksana penyampaian layanan. Hasil penilaian nanti akan dibandingkan dengan penilaian standarisasi layanan.

Pertanyaan pertama mengenai dimensi tangibles, apakah dalam hal fasilitas fisik, peralatan yang digunakan serta penampilan para pegawai sudah memenuhi standar?

Dari data responden terlihat bahwa dalam hal fasilitas fisik, peralatan yang digunakan serta penampilan para pegawai, 50% responden menyatakan memenuhi standar, 48% responden menyatakan kurang memenuhi standar, dan hanya 2% yang mengatakan tidak memenuhi standar. Hal ini berarti sebagian responden beranggapan bahwa fasilitas yang ada sudah memenuhi standar dan

Universitas Indonesia

sebagian lagi beranggapan fasilitas yang ada kurang memenuhi standar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.34
Persepsi pegawai terhadap fasilitas fisik, peralatan yang digunakan dan penampilan pegawai

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak ada standar	-	-
2.	Tidak memenuhi standar	1	2%
3.	Kurang memenuhi standar	29	48%
4.	Memenuhi standar	30	50%
5.	Sangat memenuhi standar	-	-
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan kedua mengenai dimensi Reliability, apakah dalam hal kemampuan petugas/pegawai dalam menyampaikan layanan, menyampaikan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya sudah memenuhi standar?

Dari data responden terlihat bahwa 12% responden mengatakan tidak memenuhi standar, 45% responden mengatakan kurang memenuhi standar, dan 43% responden mengatakan memenuhi standar. Hal ini berarti sebagian besar responden beranggapan bahwa kemampuan petugas/pegawai dalam memenuhi janji layanan belum memenuhi standar yang konsisten. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 5.35 berikut.

Tabel 5.35
Persepsi pegawai terhadap kemampuan dalam memenuhi janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak ada standar	-	-
2.	Tidak memenuhi standar	7	12%
3.	Kurang memenuhi standar	27	45%
4.	Memenuhi standar	26	43%
5.	Sangat memenuhi standar	-	-
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan ketiga mengenai dimensi Responsiveness, apakah dalam hal kemauan/kesediaan petugas/pegawai untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat sudah memenuhi standar?

Dalam hal kemauan/kesediaan petugas/pegawai untuk membantu pemohon, 40% responden menyatakan memenuhi standar, 37% responden menyatakan

Universitas Indonesia

kurang memenuhi standar, dan 13% responden menyatakan tidak memenuhi standar. Hal ini berarti sebagian besar responden beranggapan bahwa masalah kemauan dan kesediaan petugas/pegawai dalam membantu pemohon kurang memenuhi standar dan cenderung mengarah ke tidak memenuhi standar yang konsisten. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.36
Persepsi pegawai terhadap kesediaan untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat

No.	Persepsi	Jumlah	Persentase
1.	Tidak ada standar	-	-
2.	Tidak memenuhi standar	8	13%
3.	Kurang memenuhi standar	28	37%
4.	Memenuhi standar	24	40%
5.	Sangat memenuhi standar	-	-
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan keempat mengenai dimensi Assurance, apakah dalam hal pengetahuan, sopan santun pegawai, sikap profesionalisme dan kemampuan mereka dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri sudah memenuhi standar?

Dari data responden dapat dilihat bahwa dalam hal pengetahuan, sopan santun pegawai, sikap profesionalisme pegawai 2% responden menyatakan sangat memenuhi standar, 42% responden menyatakan memenuhi standar, 55% responden menyatakan kurang memenuhi standar dan 2% menyatakan tidak memenuhi standar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.37
Persepsi pegawai terhadap pengetahuan, kesopanan, kesabaran, dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri

No.	Persepsi	Jumlah	Persentase
1.	Tidak ada standar	-	-
2.	Tidak memenuhi standar	1	2%
3.	Kurang memenuhi standar	33	55%
4.	Memenuhi standar	25	42%
5.	Sangat memenuhi standar	1	2%
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan kelima mengenai dimensi *Empathy*, apakah dalam hal kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon sudah memenuhi standar?

Dari data responden terlihat bahwa dalam hal kepedulian pegawai, 45% responden menyatakan memenuhi standar, 52% responden menyatakan kurang memenuhi standar, hanya 3% yang menyatakan tidak memenuhi standar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.38
Persepsi pegawai terhadap kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon

No.	Persepsi	Jumlah	Persentase
1.	Tidak ada standar	-	-
2.	Tidak memenuhi standar	2	3%
3.	Kurang memenuhi standar	31	52%
4.	Memenuhi standar	27	45%
5.	Sangat memenuhi standar	-	-
	Jumlah	60	100%

5.2.4.1. Analisa Gap 3

Dalam menganalisa gap 3 yang perlu dilihat adalah seberapa besar jarak kesenjangan antara standar kualitas layanan dengan penyampaian/pelaksanaan layanan. Berikut ini adalah tabel kesenjangan antara standar kualitas layanan dengan penyampaian/pelaksanaan layanan, dimana penilaian mengenai penyampaian/pelaksanaan layanan dirangkum dari pertanyaan-pertanyaan yang telah dikemukakan diatas. Kemudian penilaian penyampaian/pelaksanaan layanan ini akan dibandingkan dengan standar kualitas layanan. Hasilnya seperti tabel 5.38 berikut ini.

Tabel 5.39
Tingkat kesenjangan antara standar kualitas layanan dengan pelaksanaan layanan

No.	Dimensi	Standar kualitas	Penyampaian/pelaksanaan layanan	Gap
1.	<i>Tangibles</i>	3.47	3.48	0.01
2.	<i>Reliability</i>	2.40	3.32	0.92
3.	<i>Responsiveness</i>	1.87	3.27	1.40
4.	<i>Assurance</i>	3.33	3.43	0.10
5.	<i>Empathy</i>	1.67	3.42	1.75

Universitas Indonesia

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa keseluruhan gap bernilai positif. Hal ini berarti penyampaian/pelaksanaan layanan lebih tinggi dari standarisasi kualitas layanan yang ada. Hal ini juga menunjukkan bahwa standar kualitas layanan yang ada masih rendah. Kesenjangan terbesar ada pada dimensi *Empathy* (1.75), kemudian berturut-turut dimensi *Responsiveness* (1.40), *Reliability* (0.92), *Assurance* (0.10), dan *Tangibles* (0.01).

Meskipun nilai gap secara keseluruhan bernilai positif, kesenjangan itu ada faktor-faktor pendukungnya. Faktor-faktor tersebut ialah tidak adanya kerjasama tim, tidak adanya kesesuaian pegawai dengan pekerjaan, tidak adanya kesesuaian teknologi dengan pekerjaan, kurangnya sistem pengawasan, adanya konflik peran dan adanya ambiguitas peran. Berikut ini akan dibahas satu persatu faktor-faktor tersebut.

1. Kurangnya kerjasama tim

Tabel 5.40
Persepsi pegawai terhadap kerjasama tim

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Merupakan bagian dari tim	-	3	13	27	17	60
	-	5%	22%	45%	28%	100%
Memberikan kontribusi kepada tim dalam usaha melayani pemohon	-	3	12	28	17	60
	-	5%	20%	47%	28%	100%
Saling kerjasama antar teman	-	3	29	22	6	60
	-	5%	48%	37%	10%	100%

Dari tabel di atas terlihat bahwa 22% responden cukup setuju dengan pernyataan para pegawai merupakan bagian dari tim, sementara 45% responden menyatakan setuju, 28% menyatakan sangat setuju, sementara hanya 5% responden yang menyatakan tidak setuju. Kemudian dalam pernyataan mengenai setiap pegawai memberikan kontribusi bagi tim, 20% responden menjawab cukup setuju, 47% responden menjawab setuju, 28% responden menjawab sangat setuju dan hanya 5% yang menjawab tidak setuju. Dalam pernyataan mengenai setiap pegawai saling bekerja sama antar teman, 48% responden menyatakan cukup

setuju, 37% menyatakan setuju, 10% menyatakan sangat setuju dan hanya 5% yang menyatakan tidak setuju.

Berdasarkan jawaban para responden dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden merasa dirinya bagian daripada tim, selalu memberikan kontribusi kepada tim, dan kurang lebih separuh responden merasa bisa saling bekerja sama antar teman. Jadi faktor kurangnya kerjasama tim ini tampaknya bukan menjadi faktor penentu buruknya kualitas layanan pendaftaran merek, sebab terlihat dari jawaban sebagian besar responden bahwa mereka merasa bagian dari tim dan bisa saling bekerja sama. Oleh karena itu kerja sama tim yang selama ini telah terjalin dengan baik harus diteruskan dan selalu dibangun.

2. Ketidaksesuaian antara pegawai dengan pekerjaan

Tabel 5.41
Persepsi pegawai terhadap kesesuaian
dengan pekerjaan

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Merasa nyaman dengan pekerjaan	3	12	18	16	11	60
	5%	20%	30%	27%	18%	100%
Tepat dalam menempatkan pegawainya	7	25	20	8	-	60
	12%	42%	33%	13%	-	100%
Sistem perekrutan pegawai cukup adil	16	20	18	5	1	60
	27%	33%	30%	8%	2%	100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa 30% responden cukup setuju dengan pernyataan bahwa mereka merasa nyaman dengan pekerjaan mereka, 27% responden menyatakan setuju, 18% responden menyatakan sangat setuju, 20% tidak setuju, dan 5% menyatakan sangat tidak setuju. Kemudian dengan pernyataan bahwa Dit. Merek tepat dalam menempatkan pegawainya, 13% responden menyatakan setuju, 33% responden menyatakan cukup setuju, 42% menyatakan tidak setuju dan 12% menyatakan sangat tidak setuju. Berikutnya untuk sistem perekrutan pegawai yang cukup adil, 27% responden menyatakan sangat tidak setuju, 33% menyatakan setuju, 30% menyatakan cukup setuju, 8% menyatakan setuju dan hanya 2% yang menyatakan sangat setuju.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa hampir separuh responden merasa nyaman dengan pekerjaan mereka, namun sebagian besar responden beranggapan bahwa Dit. Merek tidak tepat dalam menempatkan pegawainya, dan juga sistem perekrutannya dianggap kurang adil. Berdasarkan penelusuran penulis, penempatan pegawai selama ini tidak memperhatikan kemampuan pegawai, sehingga seringkali terjadi pegawai tidak dapat melakukan tugasnya dengan baik, seperti misalnya tugas yang tersedia tidak sesuai dengan kemampuan pegawai. Hal ini tentunya dapat menjadi perhatian bagi perkembangan Dit. Merek dimasa yang akan datang agar dalam masalah penempatan pegawai dan perekrutan pegawai supaya lebih serius memperhatikan kebutuhan sumber daya dan menghindari terjadinya nepotisme.

3. Ketidakesesuaian antara teknologi dengan pekerjaan

Tabel 5.42
Persepsi pegawai terhadap kesesuaian teknologi dengan pekerjaan

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Adanya fasilitas dan perlengkapan yang mendukung pekerjaan	14 23%	18 30%	21 35%	4 7%	3 5%	60 100%
Teknologi otomasi yang digunakan sangat mendukung dalam pekerjaan	6 10%	10 17%	22 36%	18 30%	4 7%	60 100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa 23% responden menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan adanya fasilitas dan perlengkapan yang mendukung pekerjaan, 30% responden menyatakan tidak setuju, 35% menyatakan cukup setuju, 7% menyatakan setuju, dan hanya 5% yang menyatakan sangat setuju. Kemudian dengan pernyataan teknologi otomasi sangat mendukung pekerjaan, 36% responden menyatakan cukup setuju, 30% menyatakan setuju, 7% menyatakan sangat setuju, dan 17% menyatakan tidak setuju, selebihnya 10% responden menyatakan sangat tidak setuju.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagian besar responden beranggapan fasilitas dan perlengkapan yang ada belum sepenuhnya mendukung pekerjaan, sedangkan teknologi otomasi yang digunakan saat

ini menurut para responden sangat mendukung pekerjaan, hanya mungkin untuk perawatannya lebih ditingkatkan lagi, terutama dengan mengganti peralatan yang sudah tidak layak untuk digunakan. Sejalan dengan standar pelayanan publik yang wajib ditaati oleh penyedia layanan publik, bahwa penyedia layanan publik harus menyediakan sarana dan prasarana yang memadai, maka Dit. Merek semestinya juga menyediakan sarana dan prasarana yang memadai, seperti fasilitas perlengkapan pendukung kerja dan teknologi otomasi.

4. Kurangnya persepsi terhadap kendali

Tabel 5.43
Persepsi pegawai terhadap pengendalian

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Kesempatan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan sendiri	-	3	28	23	6	60
	-	5%	47%	38%	10%	100%
Kurang kendali dalam pekerjaan, karena banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan pada waktu yang sama	-	19	13	25	3	60
	-	32%	22%	42%	5%	100%
Frustrasi dalam pekerjaan karena bergantung pada pegawai lain dalam bekerja	12	34	4	10	-	60
	20%	57%	7%	17%	-	100%

Pada tabel di atas terlihat bahwa untuk pernyataan kesempatan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan sendiri, 47% responden menyatakan cukup setuju, 38% menyatakan setuju, 10% menyatakan sangat setuju, dan hanya 5% responden yang menyatakan tidak setuju. Berikutnya dalam pernyataan kurang kendali dalam pekerjaan, 32% responden menyatakan tidak setuju, 22% menyatakan cukup setuju, 42% menyatakan setuju dan hanya 5% responden yang menyatakan sangat setuju. Sementara itu untuk pernyataan bahwa pegawai sering merasa frustrasi dalam pekerjaan karena bergantung pada pegawai lain, 20% responden menyatakan sangat tidak setuju, 57% menyatakan tidak setuju, 7% menyatakan cukup setuju dan 17% responden menyatakan setuju.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa sebagian besar responden mengatakan bahwa setiap pegawai mempunyai kesempatan untuk melakukan pekerjaan sesuai kemampuan sendiri sehingga mereka merasa tidak pernah frustrasi karena tergantung dengan orang lain, namun

sebagian besar merasakan beban kerja yang terlalu banyak sehingga sering kurang kendali dalam pekerjaan. Terkait dengan faktor penyebab kesenjangan, ternyata persepsi terhadap kendali ini tidak berpengaruh terhadap buruknya kualitas pelayanan pendaftaran merek, karena sebagian besar responden merasa ada kesempatan untuk melakukan pekerjaan sesuai kemampuan sendiri dan tidak merasa kurang kendali dalam pekerjaan.

5. Tidak adanya sistem pengawasan pengendalian

Tabel 5.44
Persepsi pegawai terhadap system
pengawasan pengendalian

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Penilaian pekerjaan dari atasan	-	3	39	13	5	60
	-	5%	65%	22%	8%	100%
Masukan dari atasan untuk memperbaiki kinerja	-	-	18	22	20	60
	-	-	30%	37%	33%	100%
Penghargaan/reward untuk pegawai yang berprestasi	-	29	5	18	8	60
	-	48%	8%	30%	13%	100

Dari tabel di atas dapat dilihat untuk pernyataan adanya penilaian dari atasan 65% responden menyatakan cukup setuju, 22% responden menyatakan setuju, 8% menyatakan sangat setuju, dan hanya 5% yang menyatakan tidak setuju. Berikutnya untuk pernyataan adanya masukan dari atasan untuk memperbaiki kinerja 30% responden menyatakan cukup setuju, 37% menyatakan setuju, dan 33% menyatakan sangat setuju. Kemudian untuk pernyataan adanya penghargaan/reward bagi pegawai yang berprestasi/rajin bekerja, 48% responden menyatakan tidak setuju, 8% menyatakan cukup setuju, 30% menyatakan setuju, dan 13% menyatakan sangat setuju. Kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagian responden merasakan adanya sistem pengawasan dan penilaian yang dilakukan oleh atasan. Penilaian dari atasan ini pada dasarnya adalah untuk memperbaiki kinerja. Hal ini tentunya harus selalu rutin dilakukan dengan mengevaluasi laporan kerja harian, mingguan, bulanan dan tahunan, dan hasilnya tentu saja dapat menjadi masukan perbaikan kinerja. Selain itu untuk memperbaiki kinerja perlu ada penghargaan bagi

Universitas Indonesia

pegawai yang berprestasi, atau rajin bekerja sehingga dapat memacu semangat pegawai lain untuk giat bekerja. Namun pada kenyataannya sebagian responden merasakan penghargaan untuk karyawan berprestasi sangat kurang. Hal ini dapat menjadi bahan perhatian bagi Dit. Mereka untuk dapat lebih menghargai pegawainya, sesuai dengan apa yang telah dikemukakan oleh Wolkins untuk menyempurnakan kualitas layanan dengan memberikan prinsip total human rewards, yaitu system penghargaan dan pengakuan atas prestasi pegawai.

6. Konflik peran

Tabel 5.45
Persepsi pegawai terhadap konflik peran

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Adanya persamaan pandangan atas harapan pemohon dan atasan dengan pegawai	-	12	26	12	10	60
	-	20%	43%	20%	17%	100%
Banyaknya pemohon yang ingin dilayani pada saat yang sama	-	7	28	23	2	60
	-	12%	47%	38%	2%	100%

Dari tabel di atas dapat diketahui 20% responden menyatakan tidak setuju dengan pernyataan adanya persamaan pandangan atas harapan pemohon dan pimpinan dengan pegawai, 43% responden menyatakan cukup setuju, 20% responden setuju, dan 17% sangat setuju. Sementara dengan pernyataan banyaknya pemohon yang ingin dilayani pada saat bersamaan, 7% responden menyatakan tidak setuju, 47% responden menyatakan cukup setuju, 38% menyatakan setuju, dan 2% menyatakan sangat setuju.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagian besar responden merasa beban tugas yang terlampau banyak, terutama kontak dengan pemohon membuat pegawai merasa tidak bisa memuaskan pemohon, apalagi adanya persamaan pandangan dengan pemohon dan atasan untuk dapat memuaskan pemohon membuat pegawai ada konflik dalam tugasnya. Hal ini bisa dieliminasi dengan pendefinisian tugas secara jelas, sehingga pegawai dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. Selain itu beban kerja yang terlalu banyak hendaknya juga disikapi

dengan penghargaan terhadap pegawai yang bersangkutan. Karena pegawai pelayanan publik adalah pegawai negeri yang standar gajinya sama dengan pegawai negeri yang lain sehingga jika beban kerjanya terlampau banyak namun gajinya sama dengan pegawai negeri lain yang tugasnya sedikit maka akan timbul kecemburuan sosial, sehingga menyebabkan pegawai tersebut malas-malasan. Oleh karena itu sistem penggajian pegawai negeri perlu disesuaikan dengan beban kerja mereka, agar produktifitas kerja mereka meningkat.

7. Ambiguitas peran

Tabel 5.46
Persepsi pegawai terhadap ambiguitas peran

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Banyaknya pekerjaan membuat pegawai sukar menyelesaikan pekerjaan secara efektif	-	22	19	15	4	60
	-	36%	32%	25%	7%	100%
Adanya informasi dari atasan tentang apa yang seharusnya dikerjakan	-	6	15	34	5	60
	-	10%	25%	57%	8%	100%
Adanya pelatihan tentang bagaimana seharusnya pegawai berinteraksi dengan pemohon	-	12	9	31	8	60
	-	20%	15%	52%	13%	100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa 36% responden menyatakan tidak setuju dengan pernyataan banyaknya pekerjaan membuat pegawai sukar menyelesaikan pekerjaan secara efektif, 32% responden menyatakan cukup setuju, 25% menyatakan setuju, 7% menyatakan sangat setuju. Pernyataan tentang informasi dari atasan tentang apa yang seharusnya dikerjakan pegawai, 10% responden menyatakan tidak setuju, 25% responden menyatakan cukup setuju, 57% responden menyatakan setuju, 8% menyatakan sangat setuju. Sedangkan adanya pelatihan tentang bagaimana seharusnya pegawai berinteraksi dengan pemohon 20% responden menyatakan sangat tidak setuju, 15% menyatakan cukup setuju, 52% menyatakan setuju dan 13% responden menyatakan sangat setuju.

Kesimpulan yang dapat diambil, tidak semua responden merasa bahwa beban kerja yang banyak membuat pegawai sukar menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Ini menunjukkan hal yang positif, didukung dengan data bahwa sebagian besar responden merasa bahwa atasan

memberikan informasi tentang apa yang seharusnya dikerjakan pegawai dan adanya pelatihan-pelatihan bagi pegawai. Namun tentunya tidak semua responden merasa setuju karena sebagian responden merasa sukar untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan kurangnya memperoleh pelatihan-pelatihan.

Oleh karena itu solusi untuk mengatasi masalah ini tentunya dengan memberdayakan pegawai, memberikan pelatihan-pelatihan, memberikan kejelasan tugas bagi para pegawai agar dapat menjalankan tugasnya dengan benar, dan memberikan informasi-informasi yang jelas tentang tugas mereka agar tidak terjadi kebingungan dalam menjalankan tugas mereka.

5.2.5. Pengolahan data Gap 4

Pengolahan data Gap 4 ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kesenjangan antara pelaksanaan/penyampaian layanan dengan komunikasi eksternal yang dilakukan kepada pemohon. Menurut Zeithaml, dkk, pelaksanaan/penyampaian layanan ini erat kaitannya dengan masalah komunikasi. Tak bisa dipungkiri bahwa komunikasi merupakan faktor utama dalam menjalin kontak dengan pemohon. Bila terjadi gap komunikasi maka bisa menyebabkan penilaian atau persepsi negatif terhadap kualitas layanan. Gap komunikasi itu dapat berupa penyedia layanan memberikan janji-janji yang berlebihan, sehingga tidak mampu untuk memenuhinya.

Berikut ini adalah beberapa pertanyaan yang akan ditunjukkan kepada para pegawai sebagai pelaksana komunikasi eksternal. Hasil penilaian nanti akan dibandingkan dengan penilaian pelaksanaan/penyampaian layanan.

Pertanyaan pertama mengenai dimensi tangibles, apakah dalam hal fasilitas fisik, peralatan yang digunakan serta penampilan para pegawai dapat memenuhi janji yang konsisten?

Dari jawaban responden untuk pertanyaan ini 45% responden menyatakan cukup memenuhi janji, 50% responden menyatakan memenuhi janji, dan 5% menyatakan sangat memenuhi janji. Ini menandakan untuk masalah fasilitas

fisik menurut sebagian besar responden sudah memenuhi janji yang konsisten. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.47
Persepsi pegawai terhadap fasilitas fisik, peralatan yang digunakan dan penampilan pegawai

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
2.	Kurang dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
3.	Cukup memenuhi janji secara konsisten	27	45%
4.	Memenuhi janji secara konsisten	30	50%
5.	Sangat memenuhi janji secara konsisten	3	5%
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan kedua mengenai dimensi Reliability, apakah dalam hal kemampuan petugas/pegawai dalam menyampaikan layanan, menyampaikan janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya sudah memenuhi janji yang konsisten?

Dari jawaban responden dapat diketahui bahwa 53% responden menyatakan cukup memenuhi janji dan 47% menyatakan memenuhi janji. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar responden beranggapan bahwa kemampuan para pegawai cukup memenuhi janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.48
Persepsi pegawai terhadap kemampuan dalam memenuhi janji layanan secara akurat dan dapat dipercaya

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
2.	Kurang dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
3.	Cukup memenuhi janji secara konsisten	32	53%
4.	Memenuhi janji secara konsisten	28	47%
5.	Sangat memenuhi janji secara konsisten	-	-
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan ketiga mengenai dimensi Responsiveness, apakah dalam hal kemauan/kesediaan petugas/pegawai untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat sudah memenuhi janji yang konsisten?

Dari jawaban responden dapat diketahui bahwa 53% responden menyatakan sudah memenuhi janji, dan 44% menyatakan cukup memenuhi janji, dan hanya

Universitas Indonesia

3% yang menyatakan kurang memenuhi janji. Hal ini menandakan bahwa kesediaan pegawai atau daya tanggap pegawai cukup bisa diandalkan untuk membantu pemohon. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.49
Persepsi pegawai terhadap kesediaan untuk membantu pemohon dalam menyediakan layanan secara cepat

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
2.	Kurang dapat memenuhi janji secara konsisten	2	3%
3.	Cukup memenuhi janji secara konsisten	26	44%
4.	Memenuhi janji secara konsisten	32	53%
5.	Sangat memenuhi janji secara konsisten	-	-
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan keempat mengenai dimensi Assurance, apakah dalam hal pengetahuan, sopan santun pegawai, sikap profesionalisme dan kemampuan mereka dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri sudah memenuhi janji yang konsisten?

Untuk pertanyaan mengenai sikap, sopan santun, profesionalisme pegawai, 60% responden menyatakan sudah memenuhi janji, 38% persen menyatakan cukup memenuhi janji, dan 2% responden menyatakan kurang memenuhi janji. Hal ini menandakan hal positif karena sebagian besar responden merasa dirinya sudah memenuhi janji dan merasa percaya diri. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.50
Persepsi pegawai terhadap pengetahuan, kesopanan, kesabaran, dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
2.	Kurang dapat memenuhi janji secara konsisten	1	2%
3.	Cukup memenuhi janji secara konsisten	23	38%
4.	Memenuhi janji secara konsisten	36	60%
5.	Sangat memenuhi janji secara konsisten	-	-
	Jumlah	60	100%

Pertanyaan kelima mengenai apakah ada standarisasi dalam hal kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon (Empathy)?

Untuk pertanyaan ini 48% responden menyatakan cukup memenuhi janji, 50% responden menyatakan menyatakan memenuhi janji dan 2% menyatakan sangat memenuhi janji. Dari jawaban responden dapat dilihat kepedulian dan perhatian responden kepada pemohon sudah memenuhi janji, hal ini berarti rasa empati para pegawai cukup tinggi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.51
Persepsi pegawai terhadap kepedulian serta perhatian pegawai terhadap pemohon

No.	Persepsi	Jumlah	Percentase
1.	Tidak dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
2.	Kurang dapat memenuhi janji secara konsisten	-	-
3.	Cukup memenuhi janji secara konsisten	29	48%
4.	Memenuhi janji secara konsisten	30	50%
5.	Sangat memenuhi janji secara konsisten	1	2%
	Jumlah	60	100%

5.2.5.1. Analisa Gap 4

Dalam menganalisa gap 4 yang perlu dilihat adalah seberapa besar jarak kesenjangan antara penyampaian/ pelaksanaan layanan dengan komunikasi eksternal dengan pemohon. Berikut ini adalah tabel kesenjangan antara penyampaian/ pelaksanaan layanan dengan komunikasi eksternal, dimana penilaian mengenai komunikasi eksternal dirangkum dari pertanyaan-pertanyaan yang telah dikemukakan diatas. Kemudian penilaian komunikasi eksternal ini akan dibandingkan dengan penyampaian/pelaksanaan layanan. Hasilnya seperti tabel 5.38 berikut ini.

Tabel 5.52
Tingkat kesenjangan antara penyampaian layanan dengan komunikasi eksternal

No.	Dimensi	Penyampaian layanan	Komunikasi eksternal	Gap
1.	<i>Tangibles</i>	3.48	3.58	-0.10
2.	<i>Reliability</i>	3.32	3.47	-0.15
3.	<i>Responsiveness</i>	3.27	3.52	-0.25
4.	<i>Assurance</i>	3.43	3.58	-0.15
5.	<i>Empathy</i>	3.42	3.50	-0.08

Universitas Indonesia

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa keseluruhan gap bernilai negatif. Hal ini menandakan bahwa janji-janji yang diberikan kepada pemohon melebihi pelaksanaan/penyampaian layanan tersebut. Ini terbukti dari nilai komunikasi eksternal lebih tinggi dari penyampaian/pelaksanaan layanan. Akibat dari janji-janji yang cukup tinggi dapat mempengaruhi harapan pemohon. Resikonya jika janji terlampaui tinggi akan sulit untuk diwujudkan.

Pada gap 4 ini kesenjangan tertinggi terdapat pada dimensi *Responsiveness* (-0.25), kemudian berturut-turut pada dimensi *Reliability* dan *Assurance* yang mempunyai nilai sama yaitu (-0.15), *Tangibles* (-0.10), *Empathy* (-0.08) Kesenjangan yang terjadi pada gap 4 ini tentunya mempunyai faktor-faktor pendukung yang menyebabkan timbulnya kesenjangan. Faktor-faktor pendukung tersebut adalah kurangnya komunikasi horizontal, dan kecenderungan janji yang berlebihan. Berikut ini akan diuraikan mengenai faktor-faktor kesenjangan tersebut.

1. Kurangnya komunikasi horizontal

Tabel 5.53
Persepsi pegawai terhadap komunikasi horisontal

Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total
Kebijakan yang ada dimasing-masing unit selalu konsisten	-	10	38	10	2	60
	-	17%	63%	17%	3%	100%
Adanya komunikasi antar pegawai dimasing-masing unit (dalam kaitannya melayani pemohon)	-	8	40	8	4	60
	-	13%	67%	13%	7%	100%

Dari tabel di atas dapat dilihat 17% responden menyatakan tidak setuju dengan pernyataan kebijakan yang ada dimasing-masing unit selalu konsisten, 63% responden menyatakan cukup setuju, 17% menyatakan setuju dan hanya 3% responden yang menyatakan sangat setuju. Kemudian untuk pernyataan adanya komunikasi antar pegawai dimasing-masing unit, 13% responden menyatakan tidak setuju, 67% responden menyatakan cukup setuju, 13% menyatakan setuju dan hanya 7% yang menyatakan sangat setuju.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagian besar responden cukup setuju cenderung kearah setuju dan sangat setuju bahwa setiap

Universitas Indonesia

kebijakan yang ada dimasing-masing unit selalu konsisten, dan pegawai dimasing-masing unit saling berkomunikasi dalam kaitannya melayani pemohon. Ini artinya ada komunikasi antar masing-masing unit sehingga kebijakan yang ada di masing-masing unit dapat disampaikan dengan baik oleh para pegawai kepada pemohon. Jadi faktor kurangnya komunikasi horisontal tidak mempengaruhi buruknya kualitas layanan pendaftaran merek, karena dalam kenyataan sebagian besar responden merasakan adanya komunikasi diantara para pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Wolkins dimana implementasi strategi kualitas layanan dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi, baik dengan karyawan, antar karyawan, dengan pelanggan, maupun *stakeholder* lainnya. Komunikasi organisasi dapat mengalir ke bawah, ke atas, horisontal, maupun diagonal.

2. Kecenderungan untuk janji yang berlebihan

Tabel 5.54
Persepsi pegawai terhadap kecenderungan
janji yang berlebihan

Janji-janji yang diformalkan dalam prosedur sering tidak dapat ditepati oleh pegawai (dalam hal pekerjaan)	-	29	11	17	3	60
	-	48%	18%	29%	5%	100%

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 48% responden menyatakan tidak setuju dengan pernyataan bahwa janji-janji dalam prosedur tidak dapat ditepati oleh pegawai, 18% responden menyatakan cukup setuju, 29% responden menyatakan setuju dan 5% responden menyatakan sangat setuju. Kesimpulannya sebagian besar responden cukup setuju cenderung kearah sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Ini berarti memang ada kecenderungan janji-janji dalam prosedur tidak dapat ditepati oleh pegawai, seperti misalnya penyelesaian sertifikat tepat waktu. Hal ini memang tidak bisa dipungkiri karena dalam UU Merek penyelesaian sertifikat membutuhkan waktu kurang lebih 14 bulan, namun dalam kenyataan bisa mencapai dua tahun lebih.

5.3. Analisa Perbandingan antar Gap

Berikut ini akan ditampilkan rekapitulasi perbandingan antar gap untuk masing-masing dimensi.

Tabel 5.55
Perbandingan antar Gap

No.	Dimensi	Gap1	Gap2	Gap3	Gap4	Gap5
1.	<i>Tangibles</i>	-0.67	-0.15	0.01	-0.10	-1.14
2.	<i>Reliability</i>	-0.56	-1.12	0.92	-0.15	-1.14
3.	<i>Responsiveness</i>	-0.54	-1.58	1.40	-0.25	-1.05
4.	<i>Assurance</i>	-0.48	-0.30	0.10	-0.15	-1.27
5.	<i>Empathy</i>	-0.42	-1.89	1.75	-0.08	-1.27

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa gap negatif terbesar ada pada gap 2 dan gap 5, sementara pada gap 1 dan gap 4 nilai gapnya rata-rata kurang dari -1, dan gap 3 mempunyai nilai gap yang positif. Secara keseluruhan gap 2 dan gap 5 memerlukan perhatian yang sangat tinggi.

Dimensi Tangibles

Pada dimensi ini kesenjangan terbesar terjadi pada gap 1 dan gap 5. Oleh karena itu pada gap ini membutuhkan perhatian yang cukup tinggi dari pihak manajemen untuk lebih memperhatikan kebutuhan fasilitas fisik yang ada seperti kebersihan dan kenyamanan toilet, ruang tunggu, dll. Selain itu perlu diperhatikan pula penampilan para pegawai dan penggunaan peralatan modern. Pihak manajemen belum dapat memahami harapan pelanggan dan menerjemahkannya secara tepat ke dalam standar layanan. Meskipun pelaksanaan/penyampaian layanan memiliki kesenjangan positif, kesenjangan pada gap 5 tetap saja terjadi karena pihak manajemen tidak dapat memenuhi janji-janji layanan. Ini artinya harapan pemohon belum mampu dipenuhi oleh pihak manajemen.

Dimensi Reliability

Pada dimensi ini kesenjangan besar terjadi pada gap 2 dan 5. Pada dimensi ini gap 2 dan 5 perlu mendapat perhatian khusus. Penetapan standar yang tidak tepat, dan tidak adanya standar tugas yang jelas, membuat pelaksanaan/penyampaian layanan tidak seperti yang diharapkan, walaupun dalam pelaksanaannya mungkin sudah melebihi standar yang ditetapkan. Pada

intinya penetapan standarisasi layanan sangat bergantung pada komitmen manajemen dalam meningkatkan kualitas layanan. Selama manajemen tidak komitmen pada kualitas layanan maka penetapan tujuan dan standarisasi tugas tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Namun demikian pihak manajemen dalam menetapkan standarisasi layanan tentunya harus memperhatikan harapan pemohon. Pada dimensi ini yang perlu di perhatikan adalah masalah ketelitian dan keakuratan petugas dalam menangani berkas/dokumen. Selain itu juga masalah prosedur yang rumit dan berbelit-belit, perlu ditinjau ulang masalah kebijakan mengenai prosedur ini. Harus ada penetapan standar yang jelas, dan tentunya kebijakan prosedur ini harus konsisten.

Dimensi Responsiveness

Pada dimensi ini kesenjangan terbesar terjadi pada gap 2 dan gap 5. Hampir sama dengan dimensi *Reliability*, pada dimensi ini yang perlu diperhatikan adalah masalah daya tanggap/respon dari pegawai dalam menindaklanjuti keluhan pemohon, kesediaan pegawai dalam memberikan informasi mengenai status permohonan, keberatan, sanggahan, penolakan, dll. Jika pihak manajemen mempunyai standar yang jelas mengenai tugas-tugas pegawai maka tentunya keluhan dari pemohon yang menanyakan tentang status dokumennya, dapat segera ditindaklanjuti dengan cepat. Selain itu pemberdayaan pegawai sangat diperlukan, dan diberikan pelatihan-pelatihan bagi pegawai agar tahu bagaimana cara menghadapi pemohon.

Dimensi Assurance

Pada dimensi ini kesenjangan terbesar tetap ada pada gap 5, sementara gap-gap lain kesenjangannya cukup kecil, bahkan pada gap 3 nilai kesenjangannya tetap positif. Kesenjangan pada gap 1 dan gap 2 cukup kecil namun perlu mendapat perhatian. Yang menjadi fokus adalah masalah pengelolaan berkas dan diskriminasi terhadap pemohon tertentu. Kesalahan pihak manajemen dalam menerjemahkan harapan pemohon dapat menyebabkan kesalahan dalam penetapan standar yang berlaku. Pihak manajemen dalam hal ini pimpinan, semestinya lebih sering berinteraksi dengan para pegawai dan pemohon agar lebih mengetahui harapan-harapan pemohon. Kemudian pihak manajemen dapat menentukan sasaran yang lebih jelas sehingga jika sasarnya jelas, ada

Universitas Indonesia

standarisasinya, maka pegawainya pun tidak bisa seenaknya dalam mengelola dokumen.

Dimensi Empathy

Pada dimensi ini kesenjangan terbesar tetap pada gap 2 dan gap 5. Rasa kepedulian dan perhatian dari pegawai terhadap pemohon menjadi fokus perhatian utama. Jika ada standarisasi mengenai tata-cara dalam melayani pemohon, tentunya kesenjangan ini bisa dieliminasi.

Kesimpulan dari analisa gap masing-masing dimensi adalah bahwa pihak manajemen harus bisa memahami kebutuhan pemohon atau apa yang diinginkan pemohon dengan sering melakukan interaksi dengan para pemohon, melakukan komunikasi yang baik dengan pemohon, komunikasi yang baik dengan para pegawai. Selanjutnya pihak manajemen harus bisa menerjemahkan ke dalam standarisasi tugas-tugas kerja. Standarisasi ini juga meliputi bagaimana tata-cara dalam melayani pemohon, menyampaikan pesan-pesan layanan dengan baik, dan mengkomunikasikannya kepada pemohon dengan baik. Jika semuanya telah dipenuhi dipastikan tidak akan terjadi lagi kesenjangan di masing-masing gap, dan tentunya pemohon pun akan merasa puas dengan layanan yang diterima.

5.4. Cara/metode mengurangi kesenjangan antar Gap

Strategi yang harus dilakukan :

1. Mengurangi kesenjangan gap 1

- ✓ Pihak manajemen dalam hal ini pimpinan harus mempelajari apa yang diharapkan pemohon, yaitu dengan cara:
 - Melakukan riset penelitian
 - Menggunakan riset penelitian sebelumnya untuk memahami kebutuhan pemohon
 - Pimpinan harus lebih sering berinteraksi dengan pegawai
 - Pimpinan juga diharapkan melakukan interaksi dengan pemohon
 - Memperbaiki komunikasi antara pimpinan dengan pegawai

- Menindaklanjuti informasi yang telah diperoleh kemudian menerapkannya kedalam kebijakan-kebijakan yang konsisten dan tidak membingungkan pemohon

2. Mengurangi kesenjangan gap 2

- ✓ Pihak manajemen harus menyusun standar kualitas layanan yang jelas, tepat dan realistis, untuk itu:
 - Pimpinan harus mempunyai mempunyai komitmen yang kuat dan konsisten terhadap kebutuhan sumberdaya (SDM, peralatan, teknologi)
 - Pimpinan harus menetapkan sasaran/tujuan dari kualitas layanan yang jelas, realistis dan dirancang untuk memenuhi kebutuhan pemohon.
 - Pimpinan harus membakukan tugas-tugas kerja dengan penerapan teknologi otomasi dan penyempurnaan metode kerja
 - Pimpinan harus mengklarifikasi tugas-tugas kerja kepada setiap pegawai
 - Pimpinan harus memastikan setiap pegawai memahami dan menerima sasaran tugas yang telah disepakati.
 - Pimpinan perlu melibatkan pegawai dalam penetapan, pengkomunikasian, dan penerapan standar layanan yang berorientasi kepada pemohon.
 - Pimpinan perlu memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap para pegawai yang rajin dan berprestasi
 - Pimpinan perlu mengukur kinerja pegawai dan memberikan balikan secara rutin.

3. Mengurangi kesenjangan gap 3

- ✓ Memastikan bahwa kinerja layanan sesuai dengan standar, untuk itu:
 - Pimpinan harus mengklarifikasi peranan setiap pegawai melalui deskripsi kerja yang jelas dan rinci.
 - Memastikan bahwa semua pegawai memahami peran mereka.
 - Memberikan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan oleh pegawai.

- Melakukan proses rekrutmen dengan benar dan transparan untuk menghindari nepotisme.
- Meningkatkan kinerja pegawai dengan pemilihan teknologi dan peralatan yang handal.
- Melatih pegawai dalam hal ketrampilan antar pribadi, yang menyangkut interaksi dengan pemohon.
- Membangun kerjasama tim.
- Memberdayakan para pegawai dalam hal pengambilan keputusan berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.

4. Mengurangi kesenjangan gap 4

- ✓ Pihak manajemen harus memastikan bahwa penyampaian layanan sesuai dengan janji yang diberikan, untuk itu:
 - Memastikan bahwa standar layanan diberlakukan di setiap bagian/unit.
 - Memastikan bahwa aliran komunikasi di setiap unit/bagian tidak terputus.
 - Memastikan bahwa kebijakan-kebijakan dimasing-masing unit selalu konsisten dan tidak saling bertentangan.
 - Memastikan adanya koordinasi yang terjalin dengan baik antara pegawai kontak personel dengan pegawai lainnya agar dalam menyampaikan layanan tidak mengalami kendala.

Setelah semua gap dapat dikurangi atau bahkan dihilangkan kesenjangannya maka diharapkan pemohon akan mendapatkan layanan sesuai dengan yang diinginkan. Oleh karena itu keterkaitan dengan teori *Servqual* adalah bahwa jika menginginkan layanan yang berkualitas maka kita perlu menghilangkan atau mengeliminasi kesenjangan-kesenjangan yang terjadi disetiap gap. Hasil dari temuan penelitian ini mempunyai relevansi yang dapat digunakan untuk memperbaiki kualitas layanan yang ada. Untuk memperbaiki kualitas layanan, kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pihak manajemen dalam hal ini pimpinan Direktorat Merek haruslah dapat mengakomodasi semua kepentingan pemohon, namun tetap berpegang teguh pada prosedur yang ada.

Universitas Indonesia

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Analisis Kualitas Pelayanan Pendaftaran Merek, maka kesimpulan yang diperoleh antara lain:

1. Kualitas layanan pendaftaran merek belum memenuhi harapan pemohon dan memuaskan pemohon, hal ini didukung dengan data-data mengenai tingkat kepuasan pemohon, dimana untuk tingkat kepuasan terendah ada pada dimensi *Assurance*. Hal ini menandakan bahwa jaminan kepuasan pemohon terhadap layanan pendaftaran merek masih rendah. Tingkat kepuasan terendah berikutnya adalah dimensi *Empathy*, ini berarti tingkat kepedulian pegawai dengan pemohon masih sangat rendah. Yang mempunyai tingkat kepuasan tertinggi adalah dimensi *Responsiveness*, hal ini berarti bahwa daya tanggap dan tingkat kecepatan pegawai dalam melayani pemohon cukup tinggi. Kemudian berturut-turut tingkat kepuasan tertinggi ada pada dimensi *Tangibles*, dan *Reliability*.
2. Untuk meningkatkan kepuasan pemohon agar memperoleh layanan yang diharapkan, maka pihak manajemen harus lebih memperhatikan faktor-faktor yang menjadi penghambat kualitas layanan. Berdasarkan data yang telah diperoleh dapat disimpulkan bahwa harapan konsumen rata-rata lebih tinggi dari persepsi manajemen atas harapan konsumen. Hal itu menandakan bahwa manajemen belum dapat memahami apa yang diharapkan pemohon.
3. Berdasarkan hasil temuan gap 2, didapatkan bahwa hasil persepsi manajemen rata-rata memiliki nilai lebih tinggi dari standar kualitas layanan yang ada. Ini berarti bahwa manajemen belum dapat menerjemahkan persepsinya kedalam standar kualitas layanan yang ada.
4. Sementara itu hasil temuan gap 3 didapatkan bahwa penyampaian/pelaksanaan layanan rata-rata nilainya lebih tinggi dari standar kualitas layanan, sehingga didapatkan bahwa hasil gap nilainya secara keseluruhan positif. Hal ini

menandakan para pegawai dapat menyampaikan layanan melebihi standar yang telah ditetapkan.

5. Pada hasil gap 4 didapatkan bahwa nilai komunikasi eksternal rata-rata lebih tinggi daripada pelaksanaan layanan sehingga dapat disimpulkan janji-janji pegawai terlampaui tinggi dari pada pelaksanaan layanan yang sebenarnya. Hal ini dapat mengakibatkan kekecewaan dari para pemohon.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan pendaftaran merek agar dapat memenuhi harapan dan memuaskan pemohon perlu dilakukan:

1. Pembenahan dalam segala bidang, baik sumber daya manusia, sistem, peralatan dan teknologi, serta prosedur yang berlaku.
 - Untuk perbaikan sumber daya, Direktorat Merek perlu dilakukan pemberdayaan terhadap pegawai dan pelatihan-pelatihan yang dapat diikuti oleh semua pegawai dan pimpinan tanpa terkecuali mengenai bagaimana tata-cara berkomunikasi yang baik dan benar, tata-cara menghadapi pemohon, tata-cara bersikap dan sopan santun, tata-cara melatih kesabaran.
 - Selain itu untuk perbaikan sumber daya, perlu dilakukan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan yang berhubungan dengan tugas-tugas kerja.
 - Untuk perbaikan sistem diperlukan pembenahan metode kerja dan prosedur kerja yang diperlukan untuk memperlancar tugas-tugas kerja.
 - Untuk perbaikan peralatan dan teknologi, perlu melakukan investigasi terhadap peralatan apa saja yang sudah tidak layak untuk digunakan dan digantikan dengan peralatan yang baru yang lebih baik agar tugas-tugas kerja cepat terselesaikan.
2. Menetapkan standar kualitas layanan yang baku, jelas, tepat dan realistis yang wajib ditaati oleh semua pegawai tanpa terkecuali.

3. Memberikan penghargaan/reward untuk pegawai yang berprestasi dan memberikan hukuman/punishment untuk pegawai yang tidak memenuhi target/sasaran yang ditetapkan.
4. Merangsang para pegawai untuk lebih giat dan berinovasi dalam bekerja dengan menciptakan sistem kerja sistematis, cepat dan handal.
5. Membangun kerjasama tim yang baik.
6. Membuka saluran komunikasi di setiap lini dan bagian agar tercipta koordinasi yang baik antar pegawai, dan juga dengan pimpinan.



DAFTAR REFERENSI

DAFTAR BUKU

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative dan Mixed Methods Approaches*, 2nd ed. Sage Publications, Inc., 2003.
- Gasperz, Vincent. *Manajemen kualitas: penerapan konsep-konsep kualitas dalam manajemen bisnis total*. Jakarta: Gramedia, 1997.
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran: analisis, perencanaan, implementasi dan control*. Jakarta: Parnhallindo, 1997.
- Irawan, Prasetya. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: DIA FISIP UI, 2006.
- Ibrahim, Amin. *Teori dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya*. Bandung: Mandar Maju, 2008.
- Lovelock, Christopher H. *Managing Services: Makes Operations and Human Resources*. Prentice Hall International Edition, 1992.
- Lukman, Sampara. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN, 1999.
- Moenir, A.S. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Nasution. S. *Metode Research, Penelitian Ilmiah, Thesis*, Bandung: Jemmars, 1991
- Parasuraman A., V.A. Zeithaml & L.L. Berry, *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, A. Division of Macmillan, Inc., 1990.
- Rangkuti, Freddy. *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta: Gramedia, 2008.
- Riduwan. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta, 2008.

Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. *Manajemen 7*. New Jersey : Prentice Hall, Inc, 2002.

Soetopo. *Pelayanan Prima*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1999).

Supranto, J. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.

Suksmaningsih, Indah. *Persepsi Masyarakat terhadap Pelayanan Umum*. Jakarta: YLKI (1997).

Tjiptono, Fandy. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi Offset, 1997.

Tjiptono, Fandy. *Service Management, Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi Offset, 2008.

Trihendradi, C. *7 Langkah Mudah Melakukan Analisis Statistik Menggunakan SPSS 17*, Yogyakarta: Andi Offset, 2009.

Waworuntu, Bob. *Dasar-dasar Ketrampilan Abdi Negara Melayani Masyarakat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 1997.

DAFTAR JURNAL

Parasuraman A., V.A. Zeithaml & L.L Berry. *A Conceptual Model of Service Quality and It's Implications for Future Research*. Journal of Marketing (pre-1986), Fall 1985. ABI/INFORM GLOBAL, pg.41.

Yuwono, Susatyo, dkk. "*Hubungan antara persepsi manajemen lini terhadap turnover di manajemen puncak dengan komitmen organisasi*". Jurnal Siasat Bisnis, Vol.11 No.2, Agustus. 2006: 181-188

DAFTAR ARTIKEL SURAT KABAR/MAJALAH ONLINE

"*Pendaftaran Merek itu mudah*". Website Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Barat. Rubrik HKI. 16 Januari 2007.
<<http://www.disperindag-jabar.go.id/cetak>>

"*Melawan kenakalan dibalik pendaftaran merek*". Fokus. Berita Hukumpedia. Hukumonline. 5 Agustus 2009.

Universitas Indonesia

<<http://www.cms.sip.co.id/hukumonline/detail>>

Oemar, Suwantin. "Memangkas proses dan prosedur pendaftaran merek". *Bisnis Indonesia*. 13 Oktober 2008.

<<http://www.bisnis-indonesia.co.id>>

DAFTAR BACAAN TESIS

Santy, Dessy Aries. *Analisis kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Surat Perjalanan RI (SPRI) dengan pendekatan Servqual di Kantor Imigrasi Jakarta Timur*. Jakarta, Pasca Sarjana UI, 2007.

Wiryadinata, I Ketut. *Kualitas pelayanan hotel: Analisis Kesenjangan antara Persepsi Manajemen terhadap Harapan Pelanggan dan Standar Kualitas Pelayanan di Hotel XYZ*. Jakarta, FISIP UI, Ilmu Administrasi, 2000

DAFTAR PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Republik Indonesia, Keputusan Menpan No.63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang *pedoman penyelenggaraan pelayanan publik berusaha memenuhi harapan dan kebutuhan baik bagi pemberi maupun penerima pelayanan*.

_____, Undang-Undang No.15 Tahun 2001 Tentang Merek.

_____, Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan HAM RI Tahun 2005.

**KUESIONER PENELITIAN UNTUK MENGETAHUI
KEPUASAN PELANGGAN**

SURVEY ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PENDAFTARAN MEREK	
Guna kepentingan tabulasi, mohon diisi/dilingkari sesuai identitas responden	
Nomor Responden(kosongkan)
UmurTahun
Jenis kelamin	1. Laki-laki 2. Perempuan
Pendidikan Terakhir	1. SLTA 4. Pasca Sarjana (S2) 2. Sarjana Muda (D3) 5. Lainnya 3. Sarjana (S1)
Pekerjaan Utama	1. PNS/TNI/Polri 4. Pelajar/Mahasiswa 2. Pegawai Swasta 5. Lainnya 3. Wiraswasta
Pemohon	1. Pribadi 2. Konsultan HKI

Petunjuk pengisian :

Pada kuesioner ini terdapat 2 bagian.

Bagian I (pertama) adalah pendapat anda tentang apa yang anda rasakan saat melakukan proses pendaftaran Merek

Bagian II (kedua) adalah harapan anda setelah melakukan proses pendaftaran Merek

Bacalah pernyataan-pernyataan berikut dengan seksama, kemudian beri tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat anda.

1. STS (*Sangat Tidak Setuju*) berarti anda sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut
2. TS (*Tidak Setuju*) berarti anda tidak setuju dengan pernyataan tersebut
3. CS (*Cukup*) berarti anda merasa cukup setuju dengan pernyataan tersebut
4. S (*Setuju*) berarti anda setuju dengan pernyataan tersebut
5. SS (*Sangat Setuju*) berarti anda sangat setuju dengan pernyataan tersebut

Bagaimana pendapat anda atau apa yang anda rasakan pada saat melakukan proses pendaftaran Merek ?

No	Pernyataan	Pendapat				
		STS	TS	C	S	SS
		1	2	3	4	5
	<i>Tangibles</i>					
1.	Fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll terlihat bersih dan nyaman.	1	2	3	4	5
2.	Media/ sarana informasi yang tersedia seperti brosur/ pamplet/ prosedur pendaftaran/ persyaratan/ biaya terlihat dengan jelas	1	2	3	4	5
3.	Petugas/ pegawai berpenampilan rapi dan menggunakan identitas diri	1	2	3	4	5
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi, sangat menunjang pelayanan	1	2	3	4	5
5.	Tersedianya fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, sangat membantu pelanggan	1	2	3	4	5
	<i>Reliability</i>					
6.	Petugas/pegawai mampu membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	1	2	3	4	5
7.	Petugas/pegawai cukup teliti, akurat dalam menangani berkas/ dokumen	1	2	3	4	5
8.	Petugas/pegawai trampil dalam memberikan pelayanan	1	2	3	4	5
9.	Prosedur permohonan mudah dan tidak berbelit-belit	1	2	3	4	5
	<i>Responsiveness</i>					
10.	Petugas cepat tanggap melayani pemohon	1	2	3	4	5
11.	Petugas segera memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon	1	2	3	4	5
12.	Petugas segera memberikan informasi yang jelas	1	2	3	4	5

	berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll					
13.	Petugas mau membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/ permasalahan	1	2	3	4	5
	<i>Assurance</i>					
14.	Petugas bersikap sopan dan sabar dalam melayani pemohon	1	2	3	4	5
15.	Sikap dan pengetahuan petugas cukup profesional dan percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	1	2	3	4	5
16.	Berkas/dokumen dikelola dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	1	2	3	4	5
17.	Tidak ada perbedaan pelayanan dari petugas/ pegawai kepada pemohon tertentu	1	2	3	4	5
	<i>Empathy</i>					
18.	Petugas/pegawai sangat peduli terhadap kebutuhan para pemohon	1	2	3	4	5
19.	Dalam melayani pemohon, petugas/pegawai memberikan kenyamanan kepada semua pemohon	1	2	3	4	5
20.	Petugas/pegawai selalu bersikap simpatik yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata	1	2	3	4	5

Seberapa besar harapan/tingkat kepentingan anda terhadap layanan pendaftaran Merek setelah anda melakukan pendaftaran Merek?

No	Pernyataan	Pendapat				
		STP	TP	CP	P	SP
		1	2	3	4	5
	<i>Tangibles</i>					
1.	Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll	1	2	3	4	5
2.	Tersedianya dengan jelas media/ sarana informasi seperti brosur/ pamflet/ prosedur pendaftaran/ persyaratan/ biaya	1	2	3	4	5
3.	Penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai	1	2	3	4	5
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi, sangat menunjang pelayanan	1	2	3	4	5
5.	Tersedianya fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, sangat membantu pelanggan	1	2	3	4	5
	<i>Reliability</i>					
6.	Kemampuan petugas/pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	1	2	3	4	5
7.	Ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen	1	2	3	4	5
8.	Ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan	1	2	3	4	5
9.	Kemudahan prosedur permohonan dan tidak berbelit-belit	1	2	3	4	5
	<i>Responsiveness</i>					
10.	Kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon	1	2	3	4	5
11.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang	1	2	3	4	5

	disampaikan pemohon					
12.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta	1	2	3	4	5
13.	Kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan	1	2	3	4	5
	<i>Assurance</i>					
14.	Kesopanan dan kesabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon	1	2	3	4	5
15.	Pengetahuan dan profesionalisme petugas/pegawai dalam membangun rasa percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	1	2	3	4	5
16.	Pengelolaan berkas/dokumen dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	1	2	3	4	5
17.	Tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu	1	2	3	4	5
	<i>Empathy</i>					
19.	Kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon	1	2	3	4	5
21.	Rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon	1	2	3	4	5
22.	Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerak dan tutur kata	1	2	3	4	5

**KUESIONER PENELITIAN UNTUK MENGETAHUI
PERSEPSI MANAJEMEN ATAS HARAPAN PEMOHON**

SURVEY ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PENDAFTARAN MEREK	
Guna kepentingan tabulasi, mohon diisi/dilingkari sesuai identitas responden	
Nomor Responden(kosongkan)
Umur Tahun
Jenis kelamin	1. Laki-laki 2. Perempuan
Pendidikan Terakhir	1. SLTA 4. Pasca Sarjana (S2) 2. Sarjana Muda (D3) 5. Lainnya 3. Sarjana (S1)
Masa Kerja	1. < (kurang dari) 5 th 2. 5 s/d 15 th 3. > (lebih dari) 15 th

Petunjuk pengisian :

Berikut ini adalah pendapat anda mengenai persepsi pemohon tentang layanan pendaftaran Merek.

Bacalah pernyataan-pernyataan berikut dengan seksama, kemudian beri tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat anda.

1. STS (*Sangat Tidak Setuju*) berarti menurut anda pemohon sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut
2. TS (*Tidak Setuju*) berarti menurut anda pemohon tidak setuju dengan pernyataan tersebut
3. CS (*Cukup Setuju*) berarti menurut anda pemohon merasa cukup setuju dengan pernyataan tersebut
4. S (*Setuju*) berarti menurut anda pemohon merasa setuju dengan pernyataan tersebut
5. SS (*Sangat Setuju*) berarti menurut anda pemohon sangat setuju dengan pernyataan tersebut

Bagaimana menurut anda harapan/tingkat kepentingan pemohon terhadap layanan pendaftaran Merek?

No	Pernyataan	Menurut anda, harapan pemohon...				
		STS	TS	C	S	SS
		1	2	3	4	5
	<i>Tangibles</i>					
1.	Kebersihan dan kenyamanan fasilitas fisik yang tersedia seperti ruang tunggu, toilet, kantin, dll	1	2	3	4	5
2.	Tersedianya dengan jelas media/ sarana informasi seperti brosur/ pamflet/ prosedur pendaftaran/ persyaratan/ biaya	1	2	3	4	5
3.	Penampilan rapi dan identitas diri petugas/pegawai	1	2	3	4	5
4.	Penggunaan peralatan modern seperti komputerisasi, sangat menunjang pelayanan	1	2	3	4	5
5.	Tersedianya fasilitas umum seperti fotocopy, wartel, kantin, koperasi, bank, sangat membantu pelanggan	1	2	3	4	5
	<i>Reliability</i>					
6.	Kemampuan petugas/pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pemohon	1	2	3	4	5
7.	Ketelitian dan keakuratan petugas/pegawai dalam menangani berkas/dokumen	1	2	3	4	5
8.	Ketrampilan petugas/pegawai dalam memberikan pelayanan	1	2	3	4	5
9.	Kemudahan prosedur permohonan dan tidak berbelit-belit	1	2	3	4	5
	<i>Responsiveness</i>					
10.	Kecepatan petugas/pegawai dalam melayani pemohon	1	2	3	4	5
11.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberi respon dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan pemohon	1	2	3	4	5

12.	Kesediaan petugas/pegawai untuk memberikan informasi yang jelas berkaitan dengan status permohonan, keberatan, sanggahan, dll apabila ada pemohon yang meminta	1	2	3	4	5
13.	Kemauan petugas/pegawai untuk membantu dan memberikan solusi/jalan keluar kepada pemohon yang mengalami kesulitan/permasalahan	1	2	3	4	5
	<i>Assurance</i>					
14.	Kesopanan dan kesabaran petugas/pegawai dalam melayani pemohon	1	2	3	4	5
15.	Pengetahuan dan profesionalisme petugas/pegawai dalam membangun rasa percaya diri dalam menjawab pertanyaan pemohon	1	2	3	4	5
16.	Pengelolaan berkas/dokumen dengan baik sehingga tidak tertukar/hilang	1	2	3	4	5
17.	Tidak adanya perbedaan pelayanan dari petugas/pegawai kepada pemohon tertentu	1	2	3	4	5
	<i>Empathy</i>					
18.	Kepedulian petugas/pegawai terhadap kebutuhan pemohon	1	2	3	4	5
19.	Rasa kenyamanan yang diberikan petugas/pegawai kepada semua pemohon	1	2	3	4	5
20.	Sikap simpatik petugas/pegawai yang ditunjukkan dengan gerak-gerik dan tutur kata	1	2	3	4	5

**KUESIONER UNTUK MENGETAHUI ADANYA STANDARISASI
KUALITAS LAYANAN PENDAFTARAN MEREK**

Standarisasi tugas dalam suatu organisasi dapat bersifat formal (tertulis, jelas dan dikomunikasikan kepada pegawai), dapat juga bersifat informal (lisan, implicit dan diasumsikan sendiri oleh pegawai).

Untuk masing-masing pernyataan berikut, berikan tanda silang (X) yang menjelaskan pelaksanaan standarisasi tugas di organisasi anda (Direktorat Merek).

Apakah ada standarisasi yang ditetapkan oleh Direktorat Merek dalam 5 hal pernyataan dibawah ini?

Dengan menggunakan angka 1-5, dimana:

- ✓ Angka 1 : menyatakan tidak ada standar
- ✓ Angka 2 : menyatakan tidak formal (informal)
- ✓ Angka 3 : menyatakan cukup formal
- ✓ Angka 4 : menyatakan formal
- ✓ Angka 5 : menyatakan sangat formal

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Dalam hal fasilitas fisik, peralatan yang dipakai, penampilan para petugas/pegawai					
2	Kemampuan dan keakuratan petugas/pegawai dalam menyajikan pelayanan yang telah dijanjikan					
3	Kesediaan dan ketulusan petugas/pegawai dalam membantu pemohon dan menyajikan layanan					
4	Pengetahuan dan sopan santun petugas/pegawai dan kemampuan mereka dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri					
5	Kepedulian dan perhatian petugas/pegawai terhadap pemohon					

KUESIONER UNTUK MENGETAHUI ADANYA PELAKSANAAN STANDARISASI KUALITAS LAYANAN PENDAFTARAN MEREK

Pelaksanaan standarisasi kualitas layanan, terkadang tidak dapat mencapai hasil yang diharapkan. Para pegawai sering menghadapi keadaan yang sulit untuk mencapai standar yang telah ditetapkan.

Untuk masing-masing pernyataan berikut, berikan tanda silang (X) yang menjelaskan pelaksanaan standarisasi tugas di organisasi anda (Direktorat Merek).

Apakah kelima (5) pernyataan dibawah ini pelaksanaannya sudah memenuhi standar yang sudah ditetapkan ?

Dengan menggunakan angka 1-5, dimana:

- ✓ Angka 1 : menyatakan tidak ada standar
- ✓ Angka 2 : menyatakan tidak memenuhi standar yang konsisten
- ✓ Angka 3 : menyatakan kurang memenuhi standar yang konsisten
- ✓ Angka 4 : menyatakan cukup memenuhi standar yang konsisten
- ✓ Angka 5 : menyatakan dapat memenuhi standar yang konsisten

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Dalam hal fasilitas fisik, peralatan yang dipakai, penampilan para petugas/pegawai					
2	Kemampuan dan keakuratan petugas/pegawai dalam menyajikan pelayanan yang telah dijanjikan					
3	Kesediaan dan ketulusan petugas/pegawai dalam membantu pemohon dan menyajikan layanan					
4	Pengetahuan dan sopan santun petugas/pegawai dan kemampuan mereka dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri					
5	Kepedulian dan perhatian petugas/pegawai terhadap pemohon					

**KUESIONER UNTUK MENGETAHUI KOMUNIKASI EKSTERNAL
PADA LAYANAN PENDAFTARAN MEREK**

Pada umumnya organisasi sering membuat janji-janji tentang layanan jasa yang akan disampaikan. Terkadang penyampaian janji-janji tersebut sering tak terpenuhi.

Untuk masing-masing pernyataan berikut, berikan tanda silang (X) yang menjelaskan pelaksanaan komunikasi eksternal terkait penyampaian janji-janji kepada pelanggan.

Apakah kelima (5) pernyataan dibawah ini pelaksanaannya sudah memenuhi janji secara konsisten?

Dengan menggunakan angka 1-5, dimana:

- ✓ Angka 1 : menyatakan tidak dapat memenuhi janji yang konsisten
- ✓ Angka 2 : menyatakan kurang dapat memenuhi janji yang konsisten
- ✓ Angka 3 : menyatakan cukup memenuhi janji yang konsisten
- ✓ Angka 4 : menyatakan memenuhi janji yang konsisten
- ✓ Angka 5 : menyatakan sangat memenuhi janji yang konsisten

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Dalam hal fasilitas fisik, peralatan yang dipakai, penampilan para petugas/pegawai					
2	Kemampuan dan keakuratan petugas/pegawai dalam menyajikan pelayanan yang telah dijanjikan					
3	Kesediaan dan ketulusan petugas/pegawai dalam membantu pemohon dan menyajikan layanan					
4	Pengetahuan dan sopan santun petugas/pegawai dan kemampuan mereka dalam membangun kepercayaan dan rasa percaya diri					
5	Kepedulian dan perhatian petugas/pegawai terhadap pemohon					

KUESIONER UNTUK MENGUKUR PERSEPSI MANAJEMEN TENTANG ORGANISASI DAN SISTEM PELAKSANAANNYA

No	Pernyataan	Pendapat				
		STS	TS	C	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Kantor HKI (dalam hal ini Direktorat Merek) secara teratur mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan pemohon/pendaftar	1	2	3	4	5
2.	Kantor HKI (dalam hal ini Direktorat Merek) menggunakan informasi/riset penelitian untuk mengumpulkan kebutuhan pemohon	1	2	3	4	5
3.	Pimpinan jarang berinteraksi dengan pemohon/pendaftar	1	2	3	4	5
4.	Pimpinan jarang menerima masukan/saran tentang pelayanan terhadap pemohon dari pegawai/petugas loket	1	2	3	4	5
5.	Pimpinan sering bertatap muka dan berinteraksi dengan pegawai	1	2	3	4	5
6.	Memiliki terlalu banyak jenjang manajemen	1	2	3	4	5
7.	Kantor HKI (dalam hal ini Direktorat Merek) tidak punya komitmen terhadap kebutuhan sumber daya (SDM, sarana fisik, teknologi, dll)	1	2	3	4	5
8.	Memiliki program pelatihan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap para pelanggan/pemohon	1	2	3	4	5
9.	Memiliki proses formal untuk menetapkan tujuan layanan yang harus dicapai para pegawai	1	2	3	4	5
10.	Menentukan sasaran pelayanan yang lebih spesifik (jelas, kongrit, dan dapat dilaksanakan)	1	2	3	4	5
11.	Melibatkan pegawai dalam proses penetapan tujuan	1	2	3	4	5
12.	Memiliki standarisasi tugas kerja	1	2	3	4	5
13.	Menggunakan peralatan otomasi untuk mencapai konsistensi dalam melayani pemohon	1	2	3	4	5

14.	Memiliki kemampuan untuk memenuhi permintaan pemohon	1	2	3	4	5
15.	Memiliki prosedur operasional untuk mencapai pelayanan yang konsisten	1	2	3	4	5

KUESIONER UNTUK MENGUKUR PERSEPSI PEGAWAI TENTANG ORGANISASI DAN SISTEM PELAKSANAANNYA

No	Pernyataan	Pendapat				
		STS	TS	C	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Setiap pegawai merupakan bagian dari tim	1	2	3	4	5
2.	Setiap pegawai memberikan kontribusi kepada tim dalam usaha melayani pemohon	1	2	3	4	5
3.	Setiap pegawai saling kerjasama antar teman	1	2	3	4	5
4.	Saya merasa nyaman dengan pekerjaan	1	2	3	4	5
5.	Saya merasa bahwa kantor Merek tepat dalam menempatkan pegawainya	1	2	3	4	5
6.	Saya merasa bahwa sistem perekrutan pegawai cukup adil	1	2	3	4	5
7.	Adanya fasilitas dan perlengkapan yang mendukung pekerjaan	1	2	3	4	5
8.	Teknologi otomasi yang digunakan sangat mendukung dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
9.	Adanya kesempatan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan sendiri	1	2	3	4	5
10.	Kurang kendali dalam pekerjaan, karena banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan pada waktu yang sama	1	2	3	4	5
11.	Frustrasi dalam pekerjaan karena bergantung pada pegawai lain dalam bekerja	1	2	3	4	5

12.	Adanya penilaian pekerjaan dari atasan	1	2	3	4	5
13.	Adanya masukan dari atasan untuk memperbaiki kinerja	1	2	3	4	5
14.	Adanya penghargaan/reward untuk pegawai yang berprestasi	1	2	3	4	5
15.	Adanya persamaan pandangan atas harapan pemohon dan atasan dengan pegawai	1	2	3	4	5
16.	Banyaknya pemohon yang ingin dilayani pada saat yang sama	1	2	3	4	5
17.	Banyaknya pekerjaan membuat pegawai sukar menyelesaikan pekerjaan secara efektif	1	2	3	4	5
18.	Adanya informasi dari atasan tentang apa yang seharusnya dikerjakan	1	2	3	4	5
19.	Adanya pelatihan tentang bagaimana seharusnya pegawai berinteraksi dengan pemohon	1	2	3	4	5
20.	Kebijakan yang ada dimasing-masing unit selalu konsisten	1	2	3	4	5
21.	Adanya komunikasi antar pegawai dimasing-masing unit (dalam kaitannya melayani pemohon)	1	2	3	4	5
22.	Janji-janji yang diformalkan dalam prosedur sering tidak dapat ditepati oleh pegawai (dalam hal pekerjaan)	1	2	3	4	5

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
2	3	3	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4
3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	5	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3
6	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
7	3	2	4	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3
8	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
9	3	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
10	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
12	4	3	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4
13	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
14	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
15	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
16	3	5	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3
17	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
18	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
19	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	2	2	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3
21	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
22	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
23	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
24	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
25	3	2	4	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3
26	2	3	2	2	3	1	1	2	3	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	2
27	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2
28	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
29	4	2	4	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3
30	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
31	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	2	3	2	2	3	1	1	2	3	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	2
33	3	5	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3
34	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	4	2	4	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3
36	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
37	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
38	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
39	2	3	2	2	3	1	1	2	3	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	2
40	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
41	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
42	3	5	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3
43	4	2	4	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3
44	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
45	3	5	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3
46	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
47	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
49	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
50	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
51	3	5	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3
52	4	2	4	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3

53	2	3	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4
54	3	5	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3
55	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
57	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
58	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
59	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
60	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3

Data harapan pemohon

No.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4
2	2	3	4	5	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	5	3	5	4
3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3
5	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
6	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5
7	3	4	3	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	3	5	5	5	2	3	3
8	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
10	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
11	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5
12	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
13	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
17	2	3	4	5	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	5	3	5	4
18	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
20	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
21	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4
25	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
26	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5
27	5	4	3	3	5	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
29	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
30	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
31	3	4	3	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	3	5	5	5	2	3	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
36	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
37	5	4	3	3	5	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
39	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
40	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
42	2	3	4	5	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	5	3	5	4
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4

44	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4
45	5	4	3	3	5	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
49	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
50	3	4	3	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	3	5	5	5	2	3	3
51	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4
52	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
54	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
55	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
56	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
60	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5

Data persepsi manajemen terhadap harapan pemohon

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	2	3	4	2	4	4	3	2	2	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3
2	2	2	2	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5
5	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
6	1	3	3	3	3	4	1	3	4	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	3
7	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	4	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5
10	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	3	4	4	5
11	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3
12	2	3	3	1	1	1	4	3	5	3	3	1	1	1	1	3	5	2	3	2
13	3	4	4	4	5	3	2	3	4	3	5	3	3	4	4	5	5	4	3	3
14	3	4	4	3	5	4	2	2	1	3	3	3	4	4	3	1	2	2	2	3
15	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4

Data persepsi manajemen terhadap standarisasi

	B1	B2	B3	B4	B5
1	2	1	1	4	2
2	4	2	2	4	2
3	4	3	3	4	4
4	4	2	1	3	1
5	1	3	1	3	1
6	4	3	2	2	1
7	1	1	1	1	1
8	4	3	3	4	1
9	4	2	2	3	1
10	4	3	1	4	1

	B1	B2	B3	B4	B5
11	4	3	1	4	1
12	4	3	2	2	1
13	4	2	3	4	2
14	4	2	2	4	2
15	4	3	3	4	4

Data persepsi pegawai terhadap
penyampaian layanan

No	C1	C2	C3	C4	C5
1	3	3	4	4	4
2	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	4
4	4	4	4	3	4
5	3	3	3	3	3
6	3	4	4	4	4
7	3	3	4	4	3
8	4	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3
10	4	3	3	3	3
11	4	4	4	4	3
12	3	4	4	4	4
13	2	2	2	2	2
14	3	3	4	4	3
15	4	4	4	4	4
16	4	4	4	3	4
17	3	2	2	3	3
18	4	3	3	3	4
19	4	4	3	3	3
20	3	3	3	4	4
21	3	4	4	4	3
22	3	3	4	4	3
23	4	4	4	4	4
24	3	3	3	3	3
25	4	4	4	3	3
26	3	3	3	3	3
27	4	4	4	4	3
28	4	4	4	3	4
29	3	3	3	3	3
30	3	2	2	3	3
31	4	3	3	3	4
32	4	4	3	3	2
33	3	3	4	4	3
34	4	4	4	4	4
35	3	3	3	3	3
36	4	3	3	4	4
37	3	2	2	3	3
38	4	3	3	3	4
39	4	4	3	3	3
40	4	4	4	4	4
41	4	4	4	3	4
42	3	2	2	3	3
43	4	3	3	3	4
44	4	4	3	3	3
45	3	4	3	4	4
46	4	4	4	3	4
47	3	3	3	3	3
48	3	4	3	4	3
49	4	4	3	5	4
50	3	3	3	3	3
51	3	3	2	4	3

Data persepsi pegawai terhadap
komunikasi eksternal

No	D1	D2	D3	D4	D5
1	3	3	4	4	3
2	3	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
5	3	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3
8	5	4	4	4	4
9	4	4	4	4	5
10	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	4
12	3	3	2	3	4
13	4	4	3	4	3
14	4	4	3	3	4
15	4	4	4	4	4
16	3	4	3	3	3
17	4	4	4	3	3
18	3	3	3	4	3
19	4	4	3	4	3
20	3	3	3	4	3
21	3	3	3	3	3
22	4	3	4	3	3
23	4	4	4	4	4
24	3	3	3	4	3
25	3	3	4	4	4
26	4	4	3	3	4
27	3	3	4	4	4
28	4	4	4	4	4
29	3	3	4	3	4
30	4	3	3	4	4
31	3	3	3	4	3
32	4	3	4	4	3
33	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4
35	3	3	2	2	3
36	3	3	3	3	3
37	3	3	4	3	3
38	5	4	4	4	4
39	4	3	3	4	3
40	4	4	4	4	4
41	3	3	4	4	4
42	4	3	3	4	3
43	4	4	3	3	4
44	4	4	4	4	4
45	4	3	4	3	3
46	3	3	3	3	3
47	3	3	4	4	3
48	4	4	3	3	4
49	3	3	3	3	4
50	4	4	4	4	4
51	4	4	3	3	3

52	3	3	4	4	3
53	4	3	3	4	4
54	3	2	2	3	3
55	4	3	3	4	4
56	4	4	4	3	4
57	3	2	2	3	3
58	4	3	3	3	4
59	4	4	3	3	3
60	3	4	4	4	4

52	3	3	4	3	3
53	3	4	3	3	3
54	4	3	4	4	3
55	5	4	4	4	4
56	4	4	4	4	3
57	3	4	4	4	3
58	3	3	4	3	3
59	4	4	4	4	4
60	3	3	4	4	4

Data persepsi manajemen tentang organisasi dan pelaksanaannya

No	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15
1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	3	2
2	2	1	1	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2
3	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2	3	2
4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3
7	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
8	4	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3
9	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4
10	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	4
11	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
12	5	3	4	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5
13	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
14	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Data persepsi pegawai tentang organisasi dan pelaksanaannya

No.	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22
1	4	4	2	2	2	1	1	1	3	3	1	2	4	2	2	2	2	3	5	2	4	4
2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	1	3	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3
3	5	5	5	5	1	1	1	3	5	5	1	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4
5	3	3	3	2	1	1	1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2
6	5	5	4	1	1	1	2	1	3	3	4	3	5	5	3	2	4	4	3	2	2	4
7	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	4
8	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	2	2	3	4	3	3	2
9	4	5	4	5	2	2	5	5	5	4	3	5	5	4	3	1	3	5	5	2	3	4
10	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	5	5	5	3	4	5	3
11	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
12	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	1	3	5	2	5	1	2	4	4	3	3	2
13	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
14	4	4	5	5	4	2	2	3	4	2	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	4	4
15	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	2
16	4	4	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	4	2	2	2	2	3	5	2	4	4
17	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3
18	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3
19	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
20	5	5	4	1	1	1	2	1	3	3	4	3	4	5	3	2	4	4	3	2	2	4
21	3	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	4
22	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	2	3	5	2	5	3	2	4	4	3	3	2

23	5	5	4	5	2	2	2	3	4	5	1	5	5	5	3	5	5	3	5	4	4	5
24	4	4	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	4	2	2	2	2	3	5	2	4	4
25	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3
26	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3
27	5	5	5	5	1	1	1	3	5	5	1	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5
28	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4
29	3	3	3	4	4	2	2	2	4	4	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	4
30	5	5	3	3	3	2	1	4	3	2	2	3	5	2	5	3	2	4	4	3	3	2
31	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
32	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2
33	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	2	3	5	2	5	2	2	4	4	3	3	2
34	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	2	2	3	4	3	3	2
35	4	5	4	5	2	2	5	5	5	4	3	5	5	4	3	1	3	4	5	2	3	4
36	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
37	5	5	3	3	3	2	2	4	3	2	1	3	5	2	5	2	2	4	4	3	3	2
38	3	3	3	2	1	1	1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2
39	5	5	4	1	1	1	2	1	3	3	4	3	5	5	3	2	4	4	3	2	2	4
40	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	4
41	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	1	3	5	2	5	2	2	4	4	3	3	2
42	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	2
43	4	4	5	5	4	2	2	3	4	2	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	4	4
44	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	2
45	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	5	3	4	5	3
46	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
47	5	5	3	3	3	2	2	4	3	2	1	3	5	2	5	1	2	4	4	3	3	2
48	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3
49	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3
50	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	1	3	5	2	4	2	2	4	4	3	3	2
51	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	2
52	4	4	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	3	3
53	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	1	3	5	2	5	1	2	4	4	3	3	2
54	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
55	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	2
56	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2
57	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	2	3	5	2	5	2	2	4	4	3	3	2
58	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	4
59	5	5	3	3	3	1	1	4	3	2	1	3	5	2	5	2	2	4	4	3	3	2
60	4	4	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	3	3

Correlations harapan konsumen

		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Itemtot
Item1	Pearson Correlation	1	.782	.577	.197	.527	.383	.330	.280	.537	.564	.597	.140	.207	.692	.472	.366	.082	.649	.220	.558	.603
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.131	.000	.003	.010	.030	.000	.000	.000	.287	.113	.000	.000	.004	.535	.000	.091	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item2	Pearson Correlation	.782	1	.685	.488	.756	.494	.464	.463	.595	.486	.581	.237	.186	.725	.885	.560	.223	.595	.324	.404	.700
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.068	.156	.000	.000	.000	.087	.000	.018	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item3	Pearson Correlation	.577	.685	1	.818	.408	.845	.628	.889	.520	.782	.838	.575	.491	.739	.572	.240	.405	.702	.700	.845	.888
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.065	.001	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item4	Pearson Correlation	.197	.466	.818	1	.490	.809	.664	.779	.515	.636	.588	.703	.429	.551	.659	.256	.577	.329	.640	.636	.778
	Sig. (2-tailed)	.131	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.047	.000	.010	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item5	Pearson Correlation	.527	.756	.408	.490	1	.347	.353	.426	.665	.360	.257	.237	.061	.573	.720	.507	.341	.326	.353	.247	.531
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000		.007	.005	.001	.000	.005	.048	.069	.643	.000	.000	.000	.008	.011	.005	.007	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item6	Pearson Correlation	.383	.484	.845	.809	.347	1	.790	.833	.564	.786	.849	.729	.557	.632	.679	.233	.361	.600	.735	.806	.871
	Sig. (2-tailed)	.093	.000	.000	.000	.007		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.073	.005	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item7	Pearson Correlation	.330	.464	.628	.664	.355	.790	1	.925	.896	.715	.780	.800	.546	.697	.765	.525	.531	.528	.579	.909	.858
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.000	.000	.005	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item8	Pearson Correlation	.280	.463	.689	.779	.426	.833	.925	1	.661	.704	.776	.844	.580	.600	.779	.527	.663	.418	.648	.669	.663
	Sig. (2-tailed)	.030	.000	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item9	Pearson Correlation	.537	.595	.920	.516	.665	.564	.695	.681	1	.734	.597	.557	.179	.706	.839	.625	.365	.535	.636	.924	.815
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.171	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item10	Pearson Correlation	.564	.466	.782	.838	.360	.786	.715	.704	.734	1	.775	.665	.462	.739	.683	.403	.463	.671	.725	.766	.685
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item11	Pearson Correlation	.597	.581	.838	.588	.257	.849	.780	.776	.597	.775	1	.700	.624	.694	.576	.318	.306	.763	.704	.821	.892
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.046	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.013	.017	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item12	Pearson Correlation	.140	.237	.575	.703	.237	.729	.890	.844	.557	.665	.700	1	.717	.319	.518	.435	.631	.298	.588	.505	.745
	Sig. (2-tailed)	.287	.068	.000	.000	.069	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.013	.000	.001	.000	.021	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item13	Pearson Correlation	.207	.186	.491	.429	.061	.557	.548	.580	.179	.482	.624	.717	1	.300	.255	.415	.562	.199	.318	.290	.534
	Sig. (2-tailed)	.113	.156	.000	.001	.643	.000	.000	.000	.171	.000	.000	.000		.020	.050	.001	.000	.127	.013	.025	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

item14	Pearson Correlation	.692	.725	.739	.551	.573	.632	.597	.600	.706	.739	.695	.319	.300	1	.801	.372	.257	.752	.644	.664	.827
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.013	.020	.000	.003	.048	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
item15	Pearson Correlation	.472	.695	.572	.659	.720	.679	.765	.779	.839	.883	.576	.518	.255	.801	1	.610	.418	.466	.538	.525	.835
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.050	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
item16	Pearson Correlation	.356	.560	.240	.258	.507	.233	.525	.527	.625	.403	.318	.435	.415	.372	.610	1	.665	.098	.123	.055	.533
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.065	.047	.000	.073	.000	.030	.000	.001	.013	.001	.001	.003	.000	.000	.455	.351	.876	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
item17	Pearson Correlation	.082	.223	.405	.577	.341	.351	.531	.663	.365	.483	.306	.631	.562	.257	.415	.665	1	.038	.290	.251	.536
	Sig. (2-tailed)	.535	.087	.001	.000	.009	.005	.000	.000	.004	.000	.017	.000	.000	.048	.001	.000	.774	.025	.053	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
item18	Pearson Correlation	.648	.585	.702	.328	.328	.600	.528	.418	.535	.671	.763	.298	.199	.752	.485	.096	.038	1	.667	.736	.702
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.010	.011	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.021	.127	.000	.000	.455	.774	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
item19	Pearson Correlation	.220	.304	.700	.640	.355	.735	.578	.648	.036	.725	.704	.588	.316	.544	.538	.123	.290	.887	1	.735	.703
	Sig. (2-tailed)	.091	.018	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.013	.000	.000	.351	.025	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
item20	Pearson Correlation	.558	.494	.845	.636	.347	.806	.609	.669	.524	.766	.821	.905	.290	.864	.525	.055	.251	.736	.735	1	.800
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.025	.000	.000	.676	.053	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Itemtot	Pearson Correlation	.603	.700	.868	.778	.581	.871	.858	.883	.815	.885	.882	.745	.534	.827	.835	.533	.536	.702	.763	.800	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations persepsi manajemen atas harapan konsumen

Correlations

	VAR 0000 1	VAR 0000 2	VAR 0000 3	VAR 0000 4	VAR 0000 5	VAR 0000 6	VAR 0000 7	VAR 0000 8	VAR 0000 9	VAR 0001 0	VAR 0001 1	VAR 0001 2	VAR 0001 3	VAR 0001 4	VAR 0001 5	VAR 0001 6	VAR 0001 7	VAR 0001 8	VAR 0001 9	VAR 0002 0	VAR 0002 1
VAR0001 Pearson Correlation	1	.877	.783	.748	.460	.532	.708	.724	.253	.772	.668	.729	.554	.708	.609	.714	.423	.634	.567	.702	.385
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.084	.041	.003	.002	.363	.001	.007	.002	.020	.003	.016	.003	.116	.011	.028	.004	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR0002 Pearson Correlation	.877	1	.855	.620	.377	.594	.514	.705	.128	.732	.759	.536	.394	.560	.472	.554	.338	.497	.410	.594	.787
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.014	.166	.020	.050	.003	.650	.002	.001	.039	.146	.032	.075	.032	.218	.059	.128	.020	.001
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR0003 Pearson Correlation	.783	.855	1	.573	.331	.678	.492	.590	.159	.765	.850	.508	.414	.633	.603	.585	.379	.601	.601	.765	.603
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.028	.228	.006	.063	.020	.572	.001	.000	.053	.125	.011	.017	.022	.164	.018	.018	.001	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR0004 Pearson Correlation	.748	.620	.573	1	.660	.703	.446	.673	.278	.515	.450	.841	.655	.781	.767	.696	.295	.673	.607	.815	.859

	Sig. (2-tailed)	.001	.014	.026		.005	.003	.096	.006	.315	.050	.093	.000	.008	.001	.001	.004	.286	.006	.016	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00005	Pearson Correlation	.460	.377	.331	.680	1	.633	-.035	.096	-.351	.270	.262	.703	.818	.775	.612	.286	.108	.509	.275	.435	.547
	Sig. (2-tailed)	.084	.166	.228	.005		.011	.901	.733	.199	.330	.346	.003	.000	.001	.015	.302	.702	.053	.321	.105	.035
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00006	Pearson Correlation	.532	.594	.678	.703	.633	1	.235	.483	-.139	.591	.464	.692	.717	.728	.800	.269	-.013	.626	.539	.779	.709
	Sig. (2-tailed)	.041	.020	.006	.003	.011		.400	.068	.621	.020	.082	.004	.003	.002	.000	.332	.962	.013	.038	.001	.003
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00007	Pearson Correlation	.708	.514	.492	.446	-.035	.235	1	.729	.454	.810	.480	.571	.389	.439	.411	.677	.535	.440	.578	.528	.700
	Sig. (2-tailed)	.003	.050	.063	.095	.901	.400		.002	.089	.000	.070	.026	.151	.102	.128	.006	.040	.101	.024	.043	.004
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00008	Pearson Correlation	.724	.705	.590	.673	.096	.483	.729	1	.623	.730	.588	.556	.294	.376	.564	.710	.440	.603	.603	.725	.790
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.020	.006	.733	.068	.002		.013	.002	.021	.031	.288	.167	.029	.003	.101	.017	.017	.002	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00009	Pearson Correlation	.253	.128	.159	.278	-.351	-.139	.454	.623	1	.179	.199	.119	-.226	-.071	.133	.565	.426	.344	.418	.303	.333
	Sig. (2-tailed)	.363	.650	.572	.315	.199	.621	.089	.013		.522	.476	.673	.417	.802	.637	.028	.113	.210	.121	.272	.226
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00010	Pearson Correlation	.772	.732	.765	.515	.270	.591	.810	.730	.179	1	.781	.628	.582	.633	.653	.601	.507	.644	.644	.678	.840
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.001	.050	.330	.020	.000	.002	.522		.001	.012	.023	.011	.008	.018	.054	.010	.010	.005	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00011	Pearson Correlation	.668	.759	.850	.450	.282	.464	.480	.588	.199	.781	1	.384	.273	.553	.561	.646	.504	.589	.513	.592	.738
	Sig. (2-tailed)	.007	.001	.000	.093	.346	.082	.070	.021	.476	.001		.158	.324	.032	.029	.009	.055	.021	.051	.020	.002
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00012	Pearson Correlation	.729	.536	.508	.841	.703	.692	.571	.556	.119	.628	.384	1	.873	.905	.749	.610	.252	.682	.600	.692	.843
	Sig. (2-tailed)	.002	.039	.053	.000	.003	.004	.026	.031	.673	.012	.158		.000	.000	.001	.016	.364	.005	.018	.004	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00013	Pearson Correlation	.594	.394	.414	.655	.818	.717	.389	.294	-.226	.582	.273	.873	1	.874	.759	.357	.160	.629	.456	.571	.698
	Sig. (2-tailed)	.020	.146	.125	.008	.000	.003	.151	.288	.417	.023	.324	.000		.000	.001	.191	.569	.012	.088	.026	.004
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00014	Pearson Correlation	.708	.555	.633	.761	.775	.728	.439	.376	-.071	.633	.553	.905	.874	1	.812	.531	.175	.655	.503	.659	.812
	Sig. (2-tailed)	.003	.032	.011	.001	.001	.002	.102	.167	.802	.011	.032	.000	.000		.000	.042	.533	.007	.056	.008	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00015	Pearson Correlation	.609	.472	.603	.767	.612	.800	.414	.564	.133	.653	.561	.749	.759	.812	1	.552	.204	.841	.592	.800	.824
	Sig. (2-tailed)	.016	.075	.017	.001	.015	.000	.128	.029	.637	.008	.029	.001	.001	.000		.033	.465	.000	.020	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00016	Pearson Correlation	.714	.554	.585	.696	.286	.269	.677	.710	.566	.601	.646	.610	.357	.531	.552	1	.781	.695	.695	.668	.827
	Sig. (2-tailed)	.003	.032	.022	.004	.302	.332	.006	.003	.028	.018	.009	.016	.191	.042	.033		.001	.004	.004	.007	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00017	Pearson Correlation	.423	.338	.379	.295	.108	-.013	.535	.440	.426	.507	.504	.252	.160	.175	.204	.781	1	.522	.602	.321	.540
	Sig. (2-tailed)	.116	.218	.164	.286	.702	.962	.040	.101	.113	.054	.055	.364	.569	.533	.465	.001		.046	.018	.243	.038
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00018	Pearson Correlation	.634	.497	.601	.673	.509	.626	.440	.603	.344	.644	.589	.682	.629	.665	.841	.695	.522	1	.795	.713	.839
	Sig. (2-tailed)	.011	.059	.018	.006	.053	.013	.101	.017	.210	.010	.021	.005	.012	.007	.000	.004	.046		.000	.003	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

VAR0018 Pearson Correlation	.567*	.410	.601*	.607*	.275	.539*	.578*	.603*	.418	.644*	.513	.800*	.458	.503	.592*	.695**	.602*	.795**	1	.800**	.790**
Sig. (2-tailed)	.028	.129	.018	.016	.321	.038	.024	.017	.121	.010	.051	.018	.088	.056	.020	.004	.018	.000	.000	.000	.001
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR0020 Pearson Correlation	.702*	.594*	.765**	.815**	.435	.779**	.528*	.725**	.303	.678*	.592*	.692*	.571*	.659**	.800**	.668**	.321*	.713**	.800**	1	.870**
Sig. (2-tailed)	.004	.020	.001	.000	.105	.001	.043	.002	.272	.005	.020	.004	.026	.008	.000	.007	.243	.003	.000	.000	.000
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR TOT Pearson Correlation	.885**	.767**	.803**	.859**	.547*	.709**	.700**	.790**	.333	.840**	.738**	.843**	.698**	.812**	.824**	.827**	.540	.839**	.760**	.870**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.035	.003	.004	.000	.226	.000	.002	.000	.004	.000	.000	.000	.038	.000	.001	.000	.000
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.956	.959	20

summary item statistics

	mean	minimum	maximum	range	maximum / minimum	variance	n of items
item means	3.557	3.067	3.933	.867	1.293	.042	20

	scale mean if item deleted	scale variance if items deleted	corrected item-total correlation	cronbach's alpha if item deleted
var00001	68.07	215.924	.868	.952
var00002	67.47	227.410	.739	.954
var00003	67.33	227.095	.781	.953
var00004	67.53	216.552	.834	.952
var00005	67.20	232.314	.495	.957
var00006	67.53	228.981	.676	.955
var00007	67.80	224.314	.657	.955
var00008	67.60	228.457	.767	.954
var00009	67.33	239.381	.268	.961
var00010	67.67	228.667	.623	.953
var00011	67.60	225.114	.703	.954
var00012	67.80	223.314	.822	.953
var00013	67.67	229.238	.664	.955
var00014	67.53	224.124	.787	.953
var00015	67.40	224.257	.802	.953
var00016	67.73	214.210	.794	.953
var00017	67.33	232.810	.489	.957
var00018	67.60	228.686	.623	.953
var00019	67.60	230.257	.758	.954
var00020	67.53	223.981	.853	.952

Correlations standarisasi layanan

Correlations

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VARTOT
VAR00001	Pearson Correlation	1	.448	.528	.434	.202	.761
	Sig. (2-tailed)		.094	.043	.106	.470	.001
	N	15	15	15	15	15	15
VAR00002	Pearson Correlation	.448	1	.326	.199	.093	.542
	Sig. (2-tailed)	.094		.236	.478	.743	.037
	N	15	15	15	15	15	15
VAR00003	Pearson Correlation	.528	.326	1	.322	.600	.785
	Sig. (2-tailed)	.043	.236		.242	.018	.001
	N	15	15	15	15	15	15
VAR00004	Pearson Correlation	.434	.199	.322	1	.466	.711
	Sig. (2-tailed)	.106	.478	.242		.080	.003
	N	15	15	15	15	15	15
VAR00005	Pearson Correlation	.202	.093	.600	.466	1	.691
	Sig. (2-tailed)	.470	.743	.018	.080		.004
	N	15	15	15	15	15	15
VARTOT	Pearson Correlation	.761	.542	.785	.711	.691	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.037	.001	.003	.004	
	N	15	15	15	15	15	15

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.736	.739	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.47	1.125	15
VAR00002	2.40	.737	15
VAR00003	1.87	.834	15
VAR00004	3.33	.976	15
VAR00005	1.67	1.047	15

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	2.547	1.667	3.467	1.800	2.080	.681	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	9.27	6.638	.545	.472	.673
VAR00002	10.33	8.952	.356	.218	.736
VAR00003	10.87	7.410	.652	.558	.639
VAR00004	9.40	7.400	.511	.360	.685
VAR00005	11.07	7.352	.461	.507	.706

Correlations penyampaian layanan

Correlations

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VARTOT
VAR00001	Pearson Correlation	1	.552 ^{**}	.335 ^{**}	.080	.502 ^{**}	.658 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.000	.009	.542	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
VAR00002	Pearson Correlation	.552 ^{**}	1	.729 ^{**}	.345 ^{**}	.361 ^{**}	.839 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.007	.005	.000
	N	60	60	60	60	60	60
VAR00003	Pearson Correlation	.335 ^{**}	.729 ^{**}	1	.442 ^{**}	.411 ^{**}	.825 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.009	.000		.000	.001	.000
	N	60	60	60	60	60	60
VAR00004	Pearson Correlation	.080	.345 ^{**}	.442 ^{**}	1	.384 ^{**}	.610 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.542	.007	.000		.002	.000
	N	60	60	60	60	60	60
VAR00005	Pearson Correlation	.502 ^{**}	.361 ^{**}	.411 ^{**}	.384 ^{**}	1	.706 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.001	.002		.000
	N	60	60	60	60	60	60
VARTOT	Pearson Correlation	.658 ^{**}	.839 ^{**}	.825 ^{**}	.610 ^{**}	.706 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.784	.779	5

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.383	3.257	3.493	.217	1.066	.008	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	13.43	3.673	.485	.476	.767
VAR00002	13.60	2.888	.702	.631	.691
VAR00003	13.65	2.909	.675	.595	.702
VAR00004	13.48	3.745	.411	.291	.789
VAR00005	13.50	3.508	.540	.402	.751

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.48	.537	60
VAR00002	3.32	.676	60
VAR00003	3.27	.686	60
VAR00004	3.43	.563	60
VAR00005	3.42	.561	60

Correlations komunikasi eksternal

Correlations

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VARTOT
VAR00001 Pearson Correlation	1	.584 ^{**}	.356 ^{**}	.381 ^{**}	.366 ^{**}	.789 ^{**}
Sig. (2-tailed)		.000	.005	.003	.004	.000
N	60	60	60	60	60	60
VAR00002 Pearson Correlation	.584 ^{**}	1	.178	.233	.319 [*]	.670 ^{**}
Sig. (2-tailed)	.000		.173	.073	.013	.000
N	60	60	60	60	60	60
VAR00003 Pearson Correlation	.356 ^{**}	.178	1	.479 ^{**}	.167	.652 ^{**}
Sig. (2-tailed)	.005	.173		.000	.201	.000
N	60	60	60	60	60	60
VAR00004 Pearson Correlation	.381 ^{**}	.233	.479 ^{**}	1	.199	.674 ^{**}
Sig. (2-tailed)	.003	.073	.000		.128	.000
N	60	60	60	60	60	60
VAR00005 Pearson Correlation	.366 ^{**}	.319 [*]	.167	.199	1	.599 ^{**}
Sig. (2-tailed)	.004	.013	.201	.128		.000
N	60	60	60	60	60	60
VARTOT Pearson Correlation	.789 ^{**}	.670 ^{**}	.652 ^{**}	.674 ^{**}	.599 ^{**}	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	60	60	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.709	.708	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.60	.588	60
VAR00002	3.47	.503	60
VAR00003	3.50	.557	60
VAR00004	3.58	.530	60
VAR00005	3.53	.536	60

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.537	3.467	3.600	.133	1.038	.003	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	14.08	2.044	.625	.451	.589
VAR00002	14.22	2.444	.473	.356	.669
VAR00003	14.18	2.390	.415	.267	.692
VAR00004	14.10	2.597	.465	.283	.661
VAR00005	14.15	2.636	.362	.155	.701