

## BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Analisis Data

#### 4.1.1 Profil responden

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 135 responden, dengan perincian sebagai berikut:

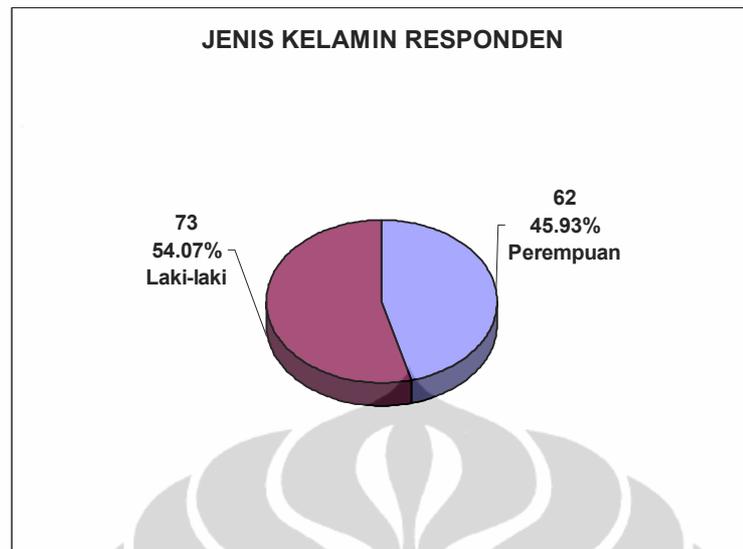
**Table 4.1**  
**Daftar Responden untuk Setiap Cabang Griya Pijat Bersih Sehat**

Griya Pijat Bersih Sehat	Jumlah responden
Mayestik	15
Pondok Indah	30
Kelapa Gading	15
Puri kencana	15
Wahid Hasyim	30
Hotel Sahid Jaya	15
Bintaro	15
Total	<b>135</b>

Sumber: Diolah oleh peneliti

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai responden tersebut, di bawah ini akan dijabarkan profil dari 135 responden yang menjadi obyek penelitian untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat. Responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan empat kriteria. Kriteria-kriteria yang dimaksud antara lain adalah: jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan serta intensitas untuk melakukan pemijatan dalam kurun waktu enam bulan terakhir (Januari-Juni 2008). Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner terhadap 135 responden, maka diperoleh gambaran atau profil responden sebagai berikut:

### A. Jenis Kelamin

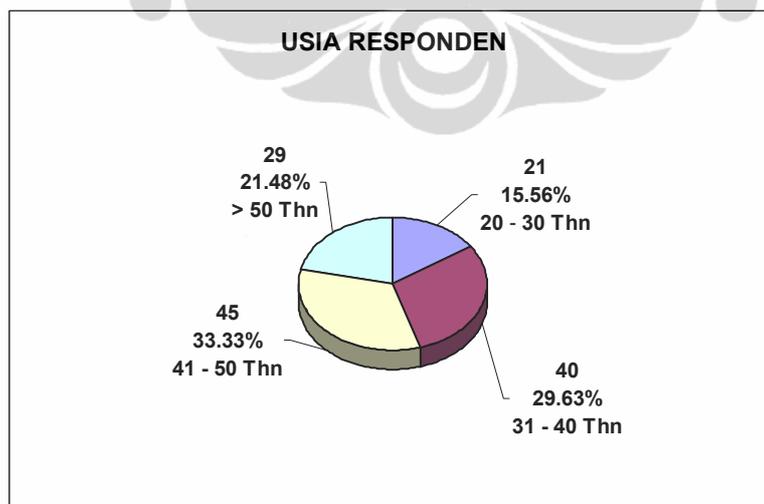


**Gambar 4.1**  
**Pengelompokan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Diolah oleh penulis

Berdasarkan jenis kelamin, dari 135 responden yang dijadikan objek penelitian ini, 54,07% diantaranya adalah laki-laki dan 45,93% perempuan. Gambar di atas menunjukkan bahwa 73 responden berjenis kelamin laki-laki dan 62 responden berjenis kelamin perempuan.

### B. Usia Responden

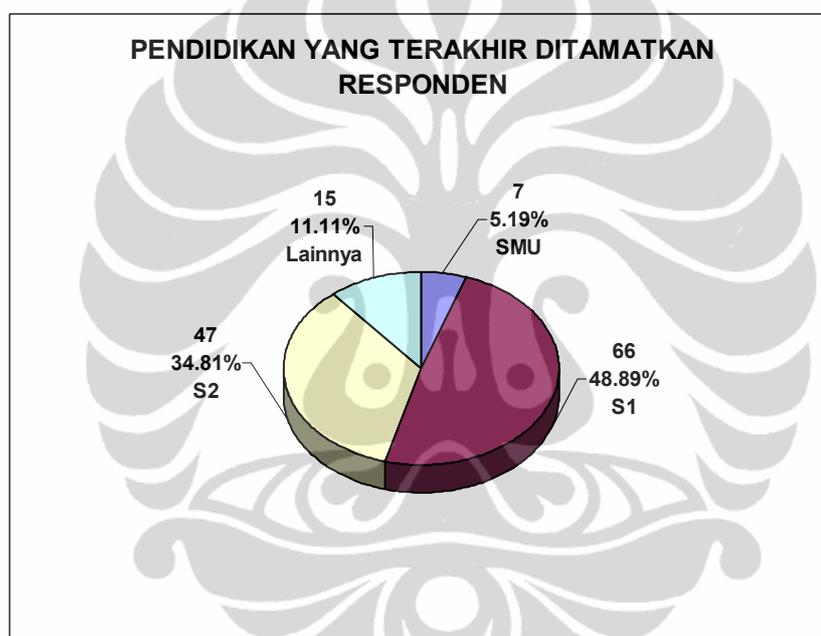


**Gambar 4.2**  
**Pengelompokan Responden Berdasarkan Usia**

Sumber: Diolah oleh penulis

Pada penelitian ini, usia responden dikelompokkan menjadi empat kelompok yaitu kelompok usia 20-30 tahun, 3-40 tahun, 41-50 tahun serta usia di atas 50 tahun. Seperti yang terlihat pada gambar di atas, kelompok usia dengan jumlah reponden terbanyak adalah usia 41-50 tahun berjumlah 45 orang (33,33%). Selanjutnya, untuk kelompok usia 31-40 tahun jumlah responden sebanyak 40 orang (29.63%), dan untuk kelompok usia diatas 50 tahun berjumlah 29 orang (21,48%). Sedangkan jumlah responden terkecil berada pada kelompok usia 20-30 tahun, yang berjumlah 21 orang (15,56%).

### C. Tingkat Pendidikan



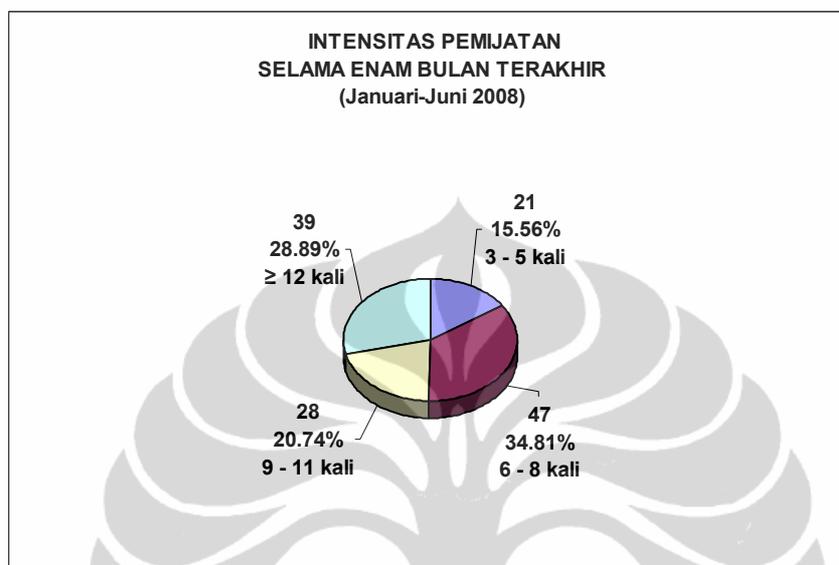
**Gambar 4.3**  
**Pengelompokan Responden Berdasarkan Pendidikan**

Sumber: Diolah oleh penulis

Dalam penelitian ini tingkat pendidikan responden dikelompokkan menjadi empat kelompok, yaitu: tingkat pendidikan SMU, S1, S2 dan tingkat pendidikan lainnya. Dari hasil penelitian yang melibatkan 135 responden tersebut diketahui bahwa 5,19% (7 orang) diantaranya memiliki tingkat pendidikan SMU, 48,89% (66 responden) memiliki tingkat pendidikan S1, 34,81% (47 responden) memiliki tingkat pendidikan S2, dan 11,11% (15 responden) memiliki tingkat pendidikan selain dari ketiga pendidikan yang telah disebut (SMU, S1, dan S2). Dengan demikian, responden dengan tingkat pendidikan S1 merupakan jumlah

responden terbanyak dalam penelitian ini. Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan SMU merupakan jumlah responden paling sedikit.

#### D. Intensitas Pemijatan



**Gambar 4.4**  
**Pengelompokan Responden Berdasarkan intensitas  
untuk melakukan pemijatan**

Sumber: Diolah oleh penulis

Intensitas penijatan yang dilakukan oleh responden sebagai pelanggan dari Griya Pijat Bersih Sehat selama enam bulan terakhir (Januari-Juni 2008) dikelompokkan menjadi empat kelompok, yaitu: intensitas 3-5 kali, 6-8 kali, 9-11 kali, dan  $\geq 12$  kali. Dari gambar di atas, diketahui bahwa responden paling banyak berada pada kelompok intensitas pemijatan 6-8 kali, sebanyak 47 responden (34,81%); disusul oleh responden dengan intensitas pemijatan  $\geq 12$  kali, yaitu sebanyak 39 responden (28.89%), responden dengan intensitas pemijatan 9-11 kali, sebanyak 28 responden (20,74%), dan yang terakhir adalah responden dengan intensitas pemijatan 3-5 kali, sebanyak 21 responden (15,56%).

#### 4.1.2 Pengolahan data

Hasil pengolahan data yang terkumpul melalui kuesioner yang diisi oleh 135 responden yang merupakan pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat terdiri dari dua kelompok, yaitu data tentang kinerja perusahaan Griya Pijat Bersih Sehat

serta data tentang tingkat kepentingan pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat terhadap beberapa atribut pelayanan yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

#### A. Data Kinerja Griya Pijat Bersih Sehat

Untuk memperoleh gambaran tentang kinerja Griya Pijat Bersih Sehat dalam melayani pelanggan, maka disusunlah sebuah kuesioner yang terdiri dari 28 pernyataan mengenai kinerja perusahaan terhadap beberapa atribut pelayanan yang mempengaruhi kepuasan. 28 pernyataan tentang kinerja perusahaan tersebut diberi simbol X1-X28. Hasil pengolahan data mengenai kinerja perusahaan Griya Pijat Bersih Sehat dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

**Table 4.2**  
**Hasil Perhitungan Kuesioner**  
**Tingkat Kinerja Perusahaan**

	5	4	3	2	1	Jumlah Responden	Bobot
X1	60	70	5			135	595
X2	34	70	29	2		135	541
X3	80	40	15			135	605
X4	71	55	9			135	602
X5	58	67	10			135	588
X6	65	70				135	605
X7	69	60	6			135	603
X8	29	26				55	249
X9	28	27				55	248
X10	79	45	11			135	608
X11	79	43	13			135	606
X12	65	62	8			135	597
X13	83	35	17			135	606
X14	80	45	10			135	610
X15	75	49	11			135	604
X16	53	77	5			135	588
X17	78	48	9			135	609
X18	96	28	11			135	625
X19	59	61	15			135	584
X20	29	85	19	2		135	546
X21	31	78	23	3		135	542
X22	80	55				135	620
X23	90	40	5			135	625
X24	79	50	5	1		135	612
X25	80	50	7			137	621
X26	95	40				135	635
X27	49	57	26	3		135	557
X28	60	54	21			135	579

Sumber: Diolah oleh penulis

## B. Data Tingkat Kepentingan Pelanggan

Sama seperti halnya dengan kinerja perusahaan, untuk memperoleh gambaran tentang tingkat kepentingan pelanggan terhadap beberapa atribut pelayanan yang ditawarkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat, maka disusunlah sebuah kuesioner yang terdiri dari 28 pernyataan mengenai tingkat kepentingan pelanggan terhadap beberapa atribut pelayanan yang mempengaruhi kepuasan. 28 pernyataan tentang tingkat kepentingan pelanggan tersebut diberi simbol Y1-Y28. Hasil pengolahan data mengenai tingkat kepentingan pelanggan terhadap beberapa atribut pelayanan pada Griya Pijat Bersih Sehat dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Hasil Perhitungan Kuesioner**  
**Tingkat Kepentingan Pelanggan**

	5	4	3	2	1	Jumlah Responden	Bobot
Y1	101	34				135	641
Y2	103	32				135	643
Y3	100	35				135	640
Y4	100	35				135	640
Y5	80	55				135	620
Y6	105	30				135	645
Y7	75	60				135	615
Y8	32	23				55	252
Y9	32	23				55	252
Y10	81	47	7			135	614
Y11	83	48	4			135	619
Y12	69	52	14			135	595
Y13	87	41	7			135	620
Y14	89	34	12			135	617
Y15	79	50	5	1		135	612
Y16	57	70	11			138	598
Y17	85	45	5			135	620
Y18	105	15	14	1		135	629
Y19	67	59	8	1		135	597
Y20	67	58	8	2		135	595
Y21	62	57	14	2		135	584
Y22	87	43	4	1		135	621
Y23	94	37	3	1		135	629
Y24	84	48	3			135	621
Y25	83	48	4			135	619
Y26	99	34	2			135	637
Y27	91	30	14			135	617
Y28	64	64	6	1		135	596

Sumber: Diolah oleh penulis

**Tabel 4.4**  
**Perhitungan Rata-rata dari Penilaian Pelaksanaan dan Penilaian Kepentingan Pelanggan**  
**Pada Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat**

Dimensi	No	Pernyataan	Nilai Kepentingan Pelanggan (Y)	Nilai Kinerja Perusahaan (X)	Rata-rata Y	Rata-rata X
Keandalan	1	Kemudahan prosedur penerimaan pelanggan	641	595	4.75	4.41
	2	Ketersediaan informasi tentang pelayanan yang ditawarkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat	643	541	4.76	4.01
	3	Kesesuaian antara tarif pemijatan dengan kualitas pemijatan	640	605	4.74	4.48
	4	Ketepatan waktu pemijatan	640	602	4.74	4.46
	5	Kemudahan cara pembayaran	620	588	4.59	4.36
	6	Kesesuaian antara kualitas pelayanan yang diberikan dengan kualitas pelayanan yang dijanjikan perusahaan melalui berbagai alat promosi, : misal brosur	645	605	4.78	4.48
					4.73	4.37
Ketanggapan	7	Ketanggapan petugas resepsionis maupun pemijat untuk memberikan bantuan ketika anda perlukan	615	603	4.56	4.47
	8	Kecepatan dan ketanggapan perusahaan dalam menyelesaikan keluhan yang disampaikan oleh pelanggan	252	249	4.58	4.53
	9	Kualitas penyelesaian keluhan pelanggan	252	248	4.58	4.51
					4.57	4.50
Jaminan	10	Kemampuan resepsionis dalam melayani pelanggan yang datang	614	608	4.55	4.50
	11	Keramahan dan sopan santun resepsionis dalam menerima pelanggan	619	606	4.59	4.49
	12	Kerapian berpakaian pegawai resepsionis	595	597	4.41	4.42
	13	Ketrampilan karyawan dalam menangani pembayaran	620	606	4.59	4.49
	14	Kemampuan pemijat dalam melakukan pemijatan	617	610	4.57	4.52
	15	Keramahan dan sopan santun pemijat terhadap pelanggan	612	604	4.53	4.47
	16	Kerapian berpakaian dari setiap pemijat	598	588	4.43	4.36
					4.52	4.46

Sumber: Diolah oleh penulis

**Tabel 4.4**  
**Perhitungan Rata-rata dari penilaian Pelaksanaan dan Penilaian Kepentingan Pelanggan**  
**Pada Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat**  
**(Lanjutan)**

Dimensi	No	Pernyataan	Nilai Kepentingan	Nilai Kinerja		
			Pelanggan (Y)	Perusahaan (X)	Rata-rata Y	Rata-rata X
Empati	17	Pemberian pelayanan yang sama kepada setiap pelanggan (tidak pilih kasih)	620	609	4.59	4.51
	18	Ketersediaan akses komunikasi yang memudahkan pelanggan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan	629	625	4.66	4.63
	19	Operator telepon selalu ada dan cepat melayani ketika dihubungi oleh pelanggan	597	584	4.42	4.33
					4.56	4.49
Bukti berwujud	20	Penataan interior ruang pijatan	595	546	4.41	4.04
	21	penataan eksterior gedung Griya Pijat Bersih Sehat	584	542	4.33	4.01
	22	Kenyamanan dan keamanan ruang pijatan	621	620	4.60	4.59
	23	Kebersihan ruang pijatan	629	625	4.66	4.63
	24	Sirkulasi udara pada ruang pijatan	621	612	4.60	4.53
	25	Kelengkapan sarana dan prasarana untuk pijatan (sprei, sarung bantal, handuk, dan baju kimono)	619	621	4.59	4.60
	26	Kebersihan kamar mandi atau WC	637	635	4.72	4.70
	27	Fasilitas parkir yang disediakan bagi pelanggan Griya Pijat Bersih sehat	617	557	4.57	4.13
	28	Tingkat kesetategisan lokasi Griya Pijat Bersih Sehat	596	579	4.41	4.29
					4.54	4.39

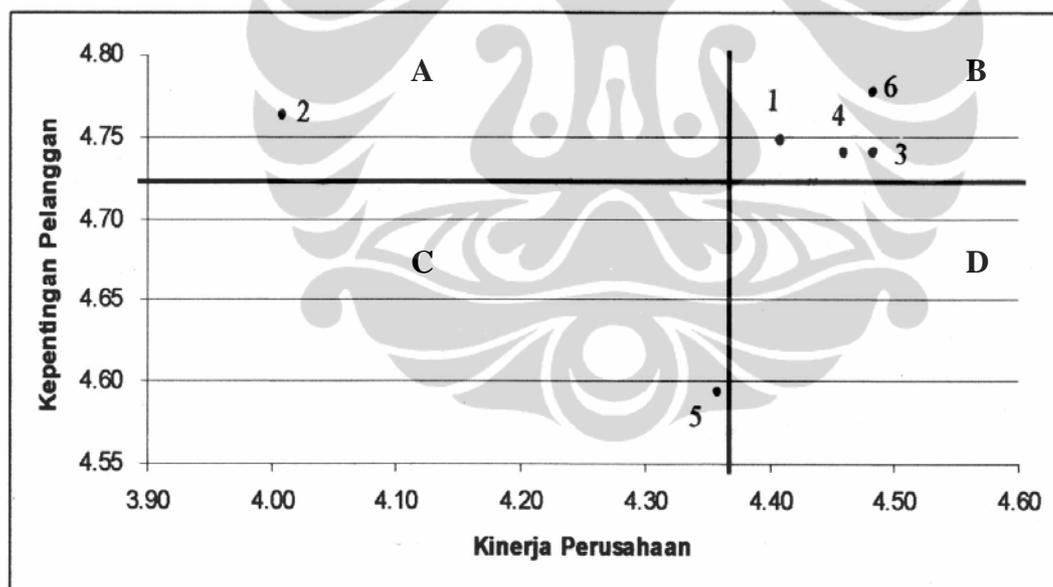
Sumber: Diolah oleh penulis

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Intepretasi data

Dari perhitungan rata-rata penilaian kinerja perusahaan dan penilaian kepentingan pelanggan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat, dapat dibuat lima gambar diagram kartesius yang mewakili lima dimensi kualitas jasa. Diagram kartesius merupakan suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik ( $\bar{X}$ ,  $\bar{Y}$ ) dimana titik  $\bar{X}$  merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat kinerja perusahaan. Sedangkan  $\bar{Y}$  adalah rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan seluruh faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Di bawah ini adalah gambar dari kelima diagram kartesius tersebut:

#### A. Dimensi Kehandalan



**Gambar 4.5**  
**Diagram Kartesius untuk Dimensi Kehandalan**

Sumber: Diolah oleh penulis

Dari gambar diagram kartesius *Important-Performance Analysis* untuk dimensi kehandalan terlihat bahwa hanya ada 1 atribut (*item 2*) yang masuk ke dalam kuadran A. Atribut yang dimaksud adalah ketersediaan informasi tentang pelayanan yang

ditawarkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat. Atribut yang masuk ke dalam kuadran B sebanyak 4 atribut. Keempat atribut tersebut antara lain: *item 1* (kemudahan prosedur penerimaan pelanggan), *item 3* (kesesuaian antara tarif pemijatan dengan kualitas pemijatan), *item 4* (ketepatan waktu pemijatan), dan *item 6* (kesesuaian antara kualitas pelayanan yang diberikan dengan kualitas pelayanan yang dijanjikan oleh perusahaan melalui berbagai alat promosi, misal: brosur). Sedangkan dalam kuadran C terdapat 1 atribut, yaitu *item 5* (kemudahan cara pembayaran). Untuk kuadran D, tidak ada atribut yang masuk ke dalam kuadran ini.

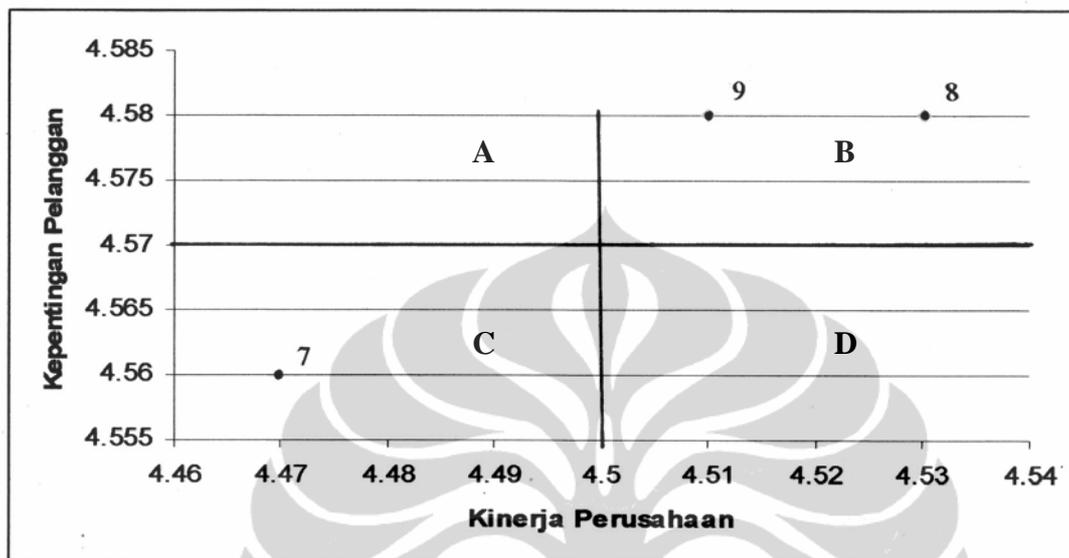
Dari pemetaan tersebut, terlihat bahwa *item 2* (ketersediaan informasi tentang pelayanan yang ditawarkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat) merupakan prioritas utama yang harus dibenahi oleh perusahaan karena tingkat kepentingan pelanggan terhadap atribut ini tinggi, sedangkan tingkat kinerja perusahaan masih rendah. Rendahnya kinerja perusahaan terhadap atribut ini dikarenakan kurangnya kegiatan promosi. Hingga saat ini alat promosi yang paling diandalkan oleh perusahaan adalah brosur. Brosur inipun hanya tersedia di setiap cabang Griya Pijat Bersih Sehat dan tidak tersebar secara umum.

Hasil pemetaan ini juga menunjukkan atribut-atribut yang menjadi keunggulan bagi Griya Pijat Bersih Sehat. Atribut-atribut tersebut dapat dikatakan menjadi keunggulan karena tingkat kepentingan pelanggan terhadap atribut-atribut tersebut tinggi dan kinerja perusahaanpun sudah maksimal (tinggi) juga. Oleh karena itu, kinerja perusahaan terhadap atribut-atribut ini harus tetap dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Atribut-atribut yang dimaksud antara lain: kemudahan prosedur penerimaan pelanggan, kesesuaian antara tarif pemijatan dengan kualitas pemijatan, ketepatan waktu pemijatan, dan kesesuaian antara kualitas pelayanan yang diberikan dengan kualitas pelayanan yang dijanjikan oleh perusahaan melalui berbagai alat promosi, misal: brosur.

Lebih lanjut dari hasil pemetaan diketahui bahwa terdapat 1 atribut yang ternyata kurang penting bagi pelanggan, dan kinerja perusahaan untuk atribut ini pun tergolong biasa-biasa saja (cukup). Atribut yang dimaksud adalah kemudahan cara pembayaran. Hal terakhir yang diperoleh dari pemetaan ini adalah tidak adanya atribut-

atribut pelayanan yang masuk ke dalam kuadran D. Hal ini berarti bahwa tidak ada kinerja perusahaan yang dinilai berlebihan dalam melayani pelanggan.

#### B. Dimensi Ketanggapan

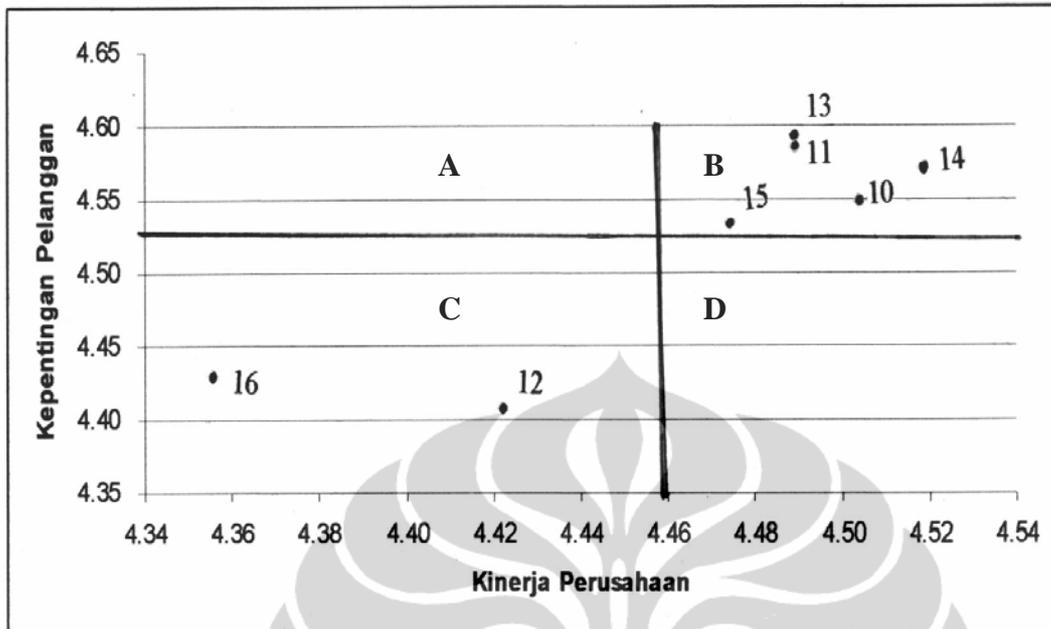


**Gambar 4.6**  
**Diagram Kartesius untuk Dimensi Ketanggapan**

Sumber: Diolah oleh penulis

Diagram kartesius *Important-Performance Analysis* untuk dimensi ketanggapan di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 atribut yang berada pada kuadran B, yaitu *item 8* (kecepatan dan ketanggapan perusahaan dalam menyelesaikan keluhan yang disampaikan oleh pelanggan) dan *item 9* (kualitas penyelesaian keluhan pelanggan). Dalam kuadran C terdapat 1 atribut, yaitu *item 7* (ketanggapan resepsionis maupun pemijat untuk memberikan bantuan ketika pelanggan membutuhkan). Selain itu, dari diagram tersebut terlihat bahwa untuk dimensi ketanggapan ini tidak ada atribut yang masuk ke dalam kuadran A dan D. Hal ini berarti secara keseluruhan, kinerja perusahaan untuk dimensi ini sudah baik.

## C. Dimensi Jaminan

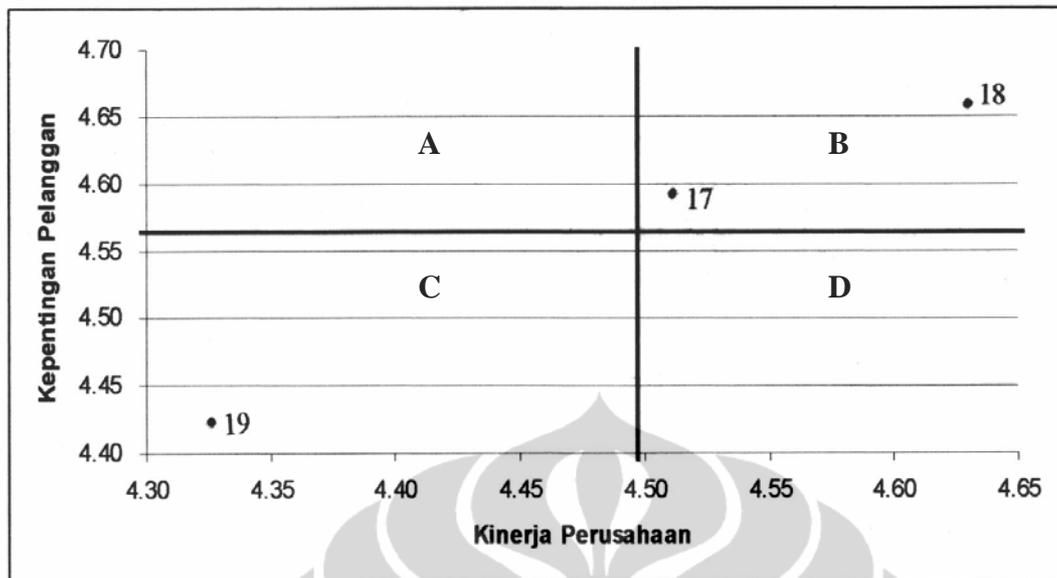


**Gambar 4.7**  
**Diagram Kartesius untuk Dimensi Jaminan**

Sumber: Diolah oleh penulis

Diagram kartesius *Important-Performance Analysis* untuk dimensi jaminan di atas menunjukkan bahwa terdapat 5 atribut yang berada pada kuadran B, yaitu *item* 10 (kemampuan resepsionis dalam melayani pelanggan) dan *item* 11 (keramahan dan sopan santun resepsionis dalam menerima pelanggan), *item* 13 (ketrampilan karyawan dalam menangani pembayaran), *item* 14 (kemampuan pemijat dalam melakukan pemijatan), dan *item* 15 (keramahan dan sopan santu pemijat terhadap pelanggan). Dalam kuadran C terdapat 2 atribut, yaitu *item* 12 (kerapian berpakaian dari pegawai resepsionis) dan *item* 16 (kerapian berpakaian dari setiap pemijat). Selain itu, dari diagram dimensi jaminan tersebut terlihat bahwa untuk dimensi ini tidak ada atribut yang masuk ke dalam kuadran A dan D. Hal ini berarti bahwa, secara keseluruhan kinerja perusahaan untuk dimensi ini sudah baik.

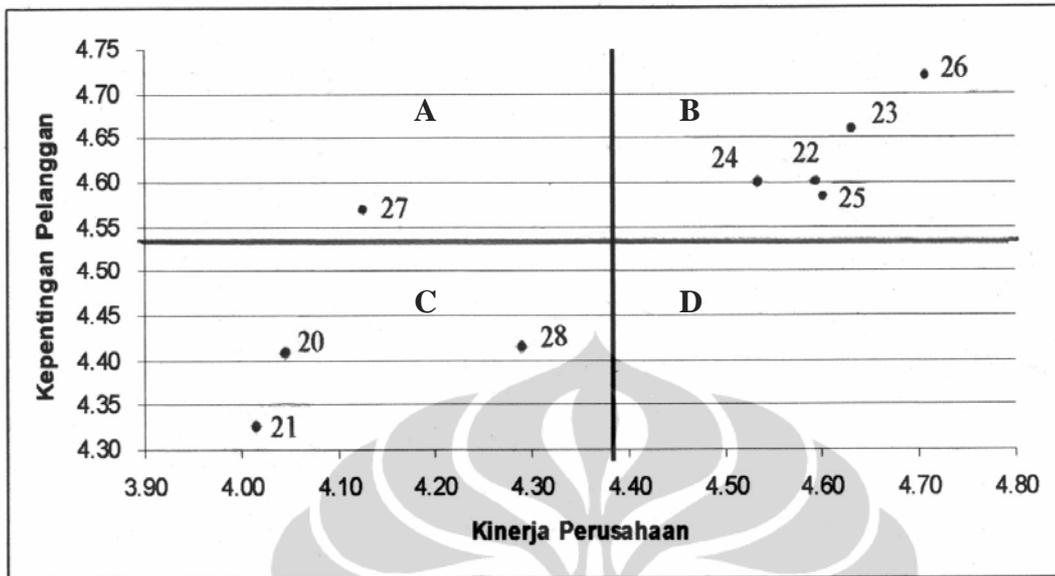
## D. Dimensi Empati



**Gambar 4.8**  
**Diagram Kartesius untuk Dimensi Empati**  
 Sumber: Diolah oleh penulis

Seperti halnya yang terlihat pada diagram kartesius untuk dimensi ketangapan dan jaminan, untuk dimensi empati ini pun menunjukkan bahwa seluruh atribut yang termasuk dalam dimensi ini terbagi menjadi dua bagian. Bagian pertama masuk ke dalam kuadran B dan bagian kedua masuk ke dalam kuadran C. Atribut yang masuk ke dalam kuadran B antara lain: *item 17* (Pemberian pelayanan yang sama kepada setiap pelanggan atau tidak pilih kasih) dan *item 18* (Ketersediaan akses komunikasi yang memudahkan pelanggan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkannya). Sedangkan atribut yang masuk ke dalam kuadran C adalah *item 19*, yaitu keberadaan dan kecepatan operator telepon untuk melakukan pelayanan ketika dihubungi oleh pelanggan. Hal ini berarti pula bahwa secara keseluruhan kinerja perusahaan untuk dimensi ini sudah baik.

## E. Dimensi Bukti Berwujud



**Gambar 4.9**  
**Diagram Kartesius untuk Dimensi Bukti Berwujud**

Sumber: Diolah oleh penulis

Dari gambar diagram kartesius *Important-Performance Analysis* yang terakhir (diagram kartesius untuk dimensi bukti berwujud), terlihat bahwa terdapat 1 atribut pelayanan yang masuk ke dalam kuadran A, yaitu *item 27* (fasilitas parkir yang disediakan bagi pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat). Dalam kuadran B terdapat 5 atribut, antara lain adalah: *item 22* (keamanan dan kenyamanan ruang pijatan), *item 23* (kebersihan ruang pijatan), *item 24* (sirkulasi udara di dalam ruang pijatan), *item 25* (Kelengkapan sarana dan prasarana untuk pijatan, seperti: spreng, sarung bantal, handuk, dan baju kimono), dan *item 26* (Kebersihan kamar mandi atau WC). Sedangkan atribut pelayanan yang termasuk dalam kuadran C berjumlah 3 atribut. Atribut-atribut yang dimaksud antara lain adalah: *item 20* (penataan interior ruang pijatan), *item 21* (penataan eksterior bangunan gedung Griya Pijat Bersih Sehat), dan *item 28* (Tingkat kesetrategisan lokasi Griya Pijat Bersih Sehat).

Berdasarkan penjabaran mengenai diagram kartesius untuk dimensi bukti langsung tersebut, perusahaan harus meningkatkan pelayanannya dalam hal penyediaan fasilitas parkir untuk pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat. Hal ini dikarenakan bahwa

tingkat kepentingan pelanggan terhadap atribut ini tinggi, sedangkan tingkat kinerja perusahaan masih rendah.

Dari interpretasi kelima diagram kartesius di atas, maka secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa kinerja Griya Pijat Bersih Sehat untuk melayani pelanggannya sudah baik. Hal ini berarti bahwa Griya Pijat Bersih Sehat telah mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan. Hal ini dibuktikan dengan sedikitnya atribut yang memiliki gap antara tingkat kepentingan pelanggan dengan kinerja perusahaan. Sebagaimana diketahui bahwa dari 28 atribut pelayanan yang ditanyakan kepada 135 responden hanya terdapat 2 atribut yang memiliki gap. Atribut yang dimaksud adalah 2 atribut yang termasuk dalam kuadran A, yaitu ketersediaan informasi tentang pelayanan yang ditawarkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat serta fasilitas parkir yang disediakan bagi pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat. Dengan demikian dapat diartikan bahwa secara keseluruhan gap yang terjadi antara tingkat kepentingan pelanggan dan kinerja Griya Pijat Bersih Sehat adalah kecil.

Interpretasi dari lima diagram kartesius memang menunjukkan bahwa Griya Pijat Bersih Sehat telah mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan-pelanggannya. Namun demikian, mengingat bahwa nilai-nilai yang tercermin di dalam lima diagram kartesius tersebut merupakan nilai rata-rata, maka jika nilai dari semua atribut pelayanan tersebut dirinci satu persatu, sebenarnya masih terdapat beberapa atribut pelayanan yang dalam pelaksanaannya dapat lebih dimaksimalkan lagi. Atribut-atribut yang dimaksud antara lain adalah: kemudahan prosedur penerimaan pelanggan, kesesuaian antara tarif pemijatan dengan kualitas pemijatan, ketepatan waktu pemijatan, dan kesesuaian antara kualitas pelayanan yang diberikan dengan kualitas pelayanan yang dijanjikan perusahaan melalui berbagai sarana promosi; misal: brosur.

Dalam diagram kartesius untuk dimensi kehandalan, keempat atribut tersebut berada dalam kuadran B. Hal ini berarti bahwa secara rata-rata, kinerja perusahaan sudah sesuai dengan tingkat kepentingan pelanggan. Namun demikian, jika di lihat dari nilai satu persatu (bukan nilai rata-rata) masih terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara jumlah responden yang memberikan jawaban sangat penting (untuk penilaian terhadap tingkat kepentingan pelanggan) dengan jawaban sangat baik, berarti sangat puas (untuk penilaian terhadap kinerja perusahaan) terhadap keempat atribut tersebut.

Sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.2 mengenai hasil perhitungan kuesioner tingkat kinerja perusahaan dan tabel 4.3 mengenai hasil perhitungan kuesioner tingkat kepentingan pelanggan, diketahui bahwa untuk atribut kemudahan prosedur penerimaan pelanggan, terdapat 101 responden yang memberikan jawaban sangat penting, tetapi disatu sisi hanya terdapat 60 responden yang menjawab bahwa kinerja perusahaan sangat baik, dalam hal ini berarti pelanggan sangat puas. Untuk atribut kesesuaian antara tarif pemijatan dengan kualitas pemijatan, terdapat 100 responden yang memberikan jawaban sangat penting, tetapi dilain pihak hanya terdapat 80 responden yang menjawab bahwa kinerja perusahaan sangat baik(sangat puas). Pada atribut ketepatan waktu pemijatan, terdapat 105 responden yang memberikn jawaban sangat penting, tetapi dari sisi kinerja perusahaan, hanya terdapat 65 responden yang memberikan jawaban sangat baik (sangat puas). Sedangkan untuk atribut kesesuaian antara kualitas pelayanan yang diberikan dengan kualitas pelayanan yang dijanjikan perusahaan melalui berbagai sarana promosi; misal: brosur, terdapat 100 responden yang menjawab sangat penting, tetapi dari sisi kinerja perusahaan hanya terdapat 71 responden yang memberikan jawaban sangat baik, berarti sangat puas.

Perbedaan antara jumlah responden yang memberikan jawaban sangat penting (untuk penilaian terhadap tingkat kepentingan pelanggan) dengan jawaban sangat baik, berarti sangat puas (untuk penilaian terhadap kinerja perusahaan) terhadap keempat atribut tersebut bukanlah suatu bukti bahwa kinerja Griya Pijat Bersih Sehat tidak baik. Dari tabel 4.2 dan 4.3 diketahui pula bahwa selisih antara jumlah responden yang memberikan jawaban sangat penting (untuk penilaian terhadap tingkat kepentingan pelanggan) dengan jumlah responden yang memberikan jawaban sangat baik, berarti sangat puas (untuk penilaian terhadap kinerja perusahaan) tersebut sebagian besar memberikan jawabannya pada alternatif pilihan kedua dari lima skala penilaian kinerja perusahaan, yaitu pada tingkat baik, berarti pelanggan puas. Hal ini berarti bahwa dengan kinerja perusahaan yang sudah ada sekarang ini, perusahaan sebenarnya telah mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dengan demikian, perlunya pihak perusahaan untuk meningkatkan atau memaksimalkan kinerjanya terhadap keempat atribut tersebut bukan disebabkan oleh ketidakmampuan perusahaan selama ini untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, melainkan untuk meningkatkan tingkat

kepuasan pelanggan itu sendiri; sehingga perbedaan jumlah responden yang memberikan jawaban sangat penting (untuk penilaian terhadap tingkat kepentingan pelanggan) dengan jumlah responden yang memberikan jawaban sangat baik, berarti sangat puas (untuk penilaian terhadap kinerja perusahaan) dapat diperkecil. Dengan kemampuan untuk terus meningkatkan kepuasan pelanggan, pada akhirnya hal ini diharapkan akan dapat meningkatkan *image* (citra) perusahaan di mata pelanggan untuk waktu yang akan datang.

#### **4.2.2 Analisis Efektivitas Implementasi prinsip-prinsip manajemen kualitas berdasarkan ISO 9001:2000 pada Griya Pijat Bersih Sehat**

Untuk berhasil mencapai sasaran dari penerapan ISO 9001:2000, yaitu memberikan kepuasan kepada pelanggan, maka delapan prinsip manajemen kualitas yang terkandung dalam ISO 9001:2000 tersebut harus benar-benar dipenuhi. Sukses dapat dihasilkan dari implementasi dan pemeliharaan sebuah sistem manajemen yang didesain untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan serta memenuhi kebutuhan seluruh pihak yang terlibat. Delapan prinsip manajemen kualitas dapat digunakan oleh manajemen tingkat atas sebagai dasar untuk memimpin organisasi ke arah peningkatan kinerja dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggan. Hal ini pulalah yang dilakukan oleh Griya Pijat Bersih Sehat.

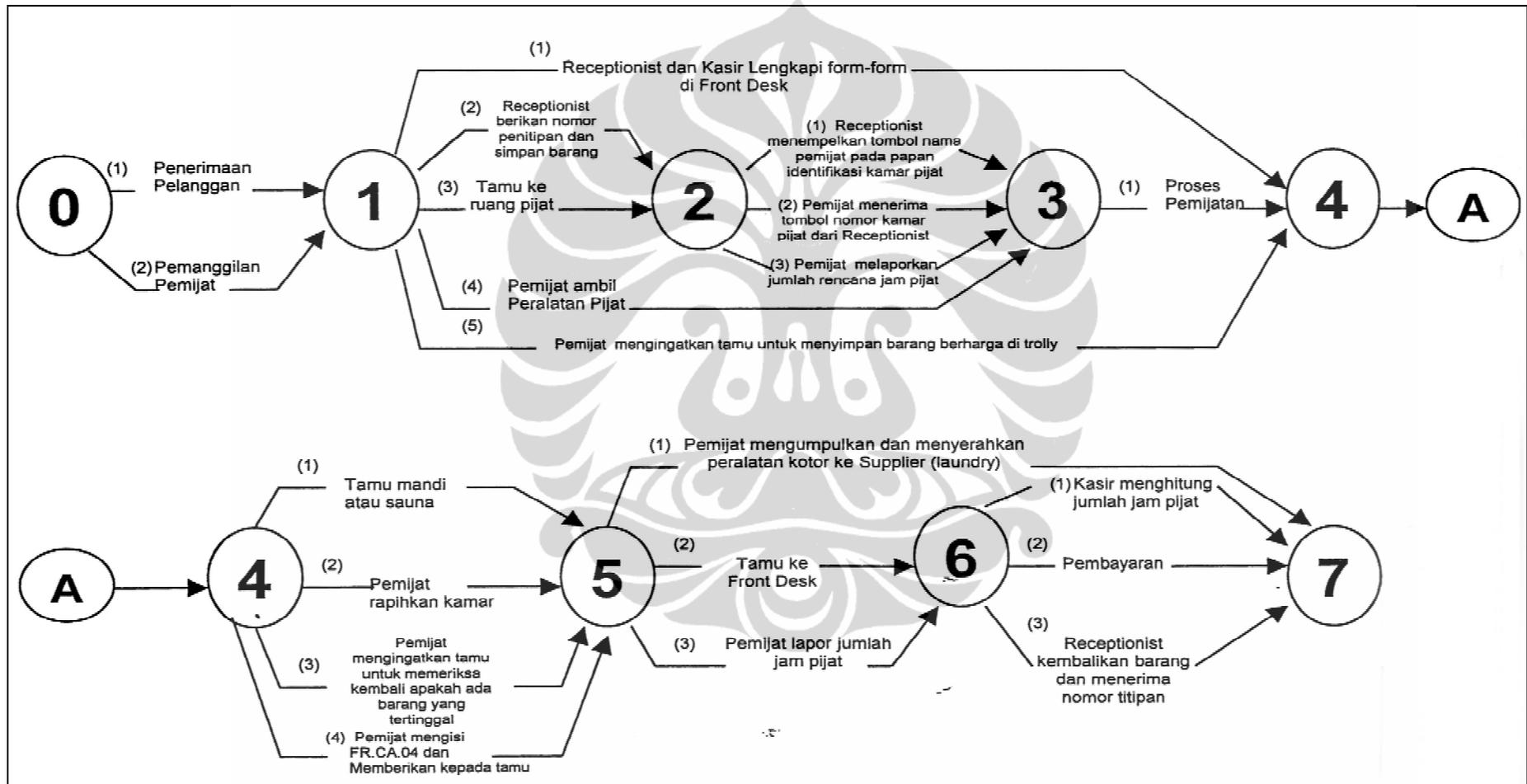
Sebelum melakukan analisis terhadap efektifitas implementasi ISO 9001:2000 sebagai sistem manajemen kualitas untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan di Griya Pijat Bersih Sehat, terlebih dahulu akan dijabarkan tentang penerapan delapan prinsip manajemen kualitas berdasarkan ISO 9001:2000 di Griya Pijat bersih Sehat tersebut. Berikut penjabarannya:

##### **A. Prinsip fokus pada pelanggan**

Berangkat dari pernyataan kebijakan mutu “Bersih Sehat memberikan pelayanan berkualitas tinggi kepada pelanggan”, maka dalam menjalankan bisnis pijat ini, Griya Pijat Bersih Sehat berusaha untuk fokus pada pelanggan. Hal ini dimaksudkan agar Griya Pijat Bersih Sehat mampu memenuhi dan memuaskan *need & want* dari pelanggan yang bersangkutan.

Untuk dapat memenuhi dan memuaskan *need & want* dari pelanggan, berbagai usaha telah dilakukan oleh Griya Pijat Bersih Sehat. Pengadaan, pengaturan dan kelengkapan sarana dan prasarana untuk pemijatan (sprei, sarung bantal, handuk, dan baju kimono) selalu dikelola dengan baik. Kelengkapan sarana dan prasarana diyakini menjadi salah satu faktor penentu bagi perusahaan dalam memberikan kepuasan pelayanan kepada pelanggan. Penataan interior kamar pijat juga tidak luput dari perhatian pihak manajemen. Kamar pijat merupakan ruangan yang terdiri dari beberapa tempat tidur. Masing-masing tempat tidur dipisahkan oleh gorden yang dibuat menggantung sehingga kaki pemijat dapat terlihat dari luar kamar. Selain itu, kamar pijat ditata dengan apik dan nyaman dengan penerangan yang cukup baik. Lampu neon ada di setiap kamar pijat. Lampu tersebut dibuat menghadap ke atas dengan tujuan menjadikan ruangan tetap terang tetapi tidak menyilaukan mata. Penataan yang tidak kalah baiknya dilakukan pula untuk kamar mandi. Kamar mandi di setiap cabang Griya Pijat Bersih Sehat berdinding keramik putih, dengan penerangan dan ventilasi yang cukup baik. Selain itu, menurut pihak Griya Pijat Bersih Sehat, pelayanan yang berfokus pada pelanggan adalah pelayanan yang mampu memenuhi *need & want* pelanggan tanpa prosedur yang berbelit-belit (tidak mempersulit pelanggan). Oleh karena itu, Griya Pijat Bersih Sehat menetapkan suatu standar proses pelayanan yang dapat mempermudah dan memberikan kenyamanan serta keamanan bagi pelanggan yang akan melakukan pemijatan. Prosedur proses pelayanan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.10**  
**Proses pelayanan pijat di Griya Pijat Bersih Sehat**



Sumber: Manual Mutu Griya Pijat Bersih Sehat

Usaha lain yang dilakukan oleh Griya Pijat Bersih Sehat untuk tetap fokus pada pelanggan adalah dengan membuat *website* sendiri (<http://www.bersih-sehat.com>) dan (<http://www.dayugroup.web.id>). Selain untuk mencari informasi tentang Griya Pijat Bersih Sehat, dengan *website* ini pelanggan juga dapat mengirim e-mail, masukan, saran atau kritik. Sedangkan untuk melakukan komplain, pelanggan dapat menyampaikannya dengan mengirim pesan singkat (sms) ke nomer yang memang telah disediakan khusus untuk menerima berbagai komplain dari pelanggan. Perusahaan juga membuat kuesioner untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan di Griya Pijat Bersih Sehat. Melalui berbagai media inilah Griya Pijat Bersih Sehat dapat mengumpulkan berbagai informasi berkaitan dengan *need & want* dari pelanggan. Manfaat lain dengan adanya komplain, saran dan kritik yang bersifat membangun, baik melalui *website* maupun sms tersebut, perusahaan akan dapat melakukan perbaikan dengan cepat sesuai dengan tuntutan pelanggan.

#### B. Prinsip kepemimpinan

Pihak manajemen Griya Pijat Bersih Sehat menyadari betul bahwa kepemimpinan seorang manajer merupakan penunjuk jalan yang benar bagi perusahaan. Ibarat sebuah kapal, pemimpin adalah nakhoda kapal yang akan menentukan apakah perusahaan akan mencapai tujuan atau tidak. Oleh karena itu, Jiwa kepemimpinan yang diterapkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat adalah kepemimpinan yang berwibawa, namun bukan berarti bersikap tertutup terhadap pegawainya. Siapapun yang menjadi pemimpin di Griya Pijat Bersih Sehat harus bersikap terbuka dan bersedia menerima masukan dan saran dari bawahannya yang bersifat membangun demi perbaikan kinerja perusahaan ke depan. Selain berwibawa dan harus bersifat terbuka, prinsip kepemimpinan lain yang diterapkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat adalah adanya ketegasan. Ketegasan dalam memimpin dan mengambil keputusan sangat diperlukan oleh seorang pemimpin, karena di tangan merekalah keputusan-keputusan penting yang akan menentukan perkembangan dan operasional perusahaan harus dibuat atau diputuskan. Selain itu, sebagai petunjuk jalan bagi perusahaan beserta seluruh karyawannya, maka manajer Griya Pijat Bersih Sehat berusaha untuk menyusun uraian tugas/wewenang dan tanggung jawab se jelas mungkin bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya. Hal ini

dimaksudkan agar pembagian tugas/wewenang dan tanggung jawab tersebut dapat dipahami dan diterapkan dengan mudah oleh seluruh karyawan (uraian tugas/wewenang dan tanggung jawab terlampir).

### C. Prinsip keterlibatan orang

Menurut pihak Griya Pijat Bersih Sehat, tingkat persaingan industri jasa pijat akan terus meningkat, demikian pula harapan dari para pelanggan. Menghadapi kondisi seperti, tentu diperlukan usaha keras untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Menjaga perusahaan untuk tetap berjalan dengan baik tidak hanya menjadi tanggung jawab pihak manajemen, tetapi juga merupakan tanggung jawab semua karyawan. Karyawan yang berkualitas merupakan kunci penggerak perusahaan. Dengan adanya karyawan yang mampu menggerakkan perusahaan dengan baik maka suatu perusahaan akan mampu berkembang dan melakukan bisnisnya dengan baik pula.

Menyadari begitu pentingnya keterlibatan karyawan dalam menjalankan serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan, Griya Pijat Bersih Sehat menaruh perhatian besar pada ketersediaan dan kemampuan sumber daya manusia (karyawan) yang turut serta bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan. Griya Pijat Bersih Sehat menyadari bahwa seberapa jauh komitmen perusahaan terhadap kepuasan pelanggan sangat ditentukan oleh seberapa besar kemampuan perusahaan tersebut untuk *manage "people"* atau faktor "manusia".

Pengelolaan karyawan bukan hanya dari masalah gaji semata. Proses perekrutan, seleksi, dan berbagai pelatihan untuk karyawan serta terciptanya suasana kerja yang kondusif dan efektif antar sesama karyawan dan *top management* merupakan hal yang tidak kalah pentingnya dan harus diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka mengelola sumber daya manusia. Hal seperti ini pulalah yang dipersyaratkan dalam ISO 9001:2000, khususnya pada klausul 6.2 tentang sumber daya manusia, klausul 6.3 tentang infrastruktur dan klausul 6.4 tentang lingkungan kerja. Oleh karena itu, sebagai perusahaan yang telah bersertifikat ISO 9001:2000, Griya Pijat Bersih Sehat berkomitmen untuk memberikan pelatihan yang terbaik untuk seluruh karyawan, menyediakan infrastruktur yang memadai dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk. Selain itu, hubungan

emosional antara perusahaan dan karyawan diusahakan untuk dapat terjalin dengan sebaik mungkin. Dengan membangun hubungan emosional antara perusahaan dan karyawan maka seorang pegawai akan berusaha semaksimal mungkin memberikan kontribusi terbaik untuk perusahaan. Tanpa adanya hubungan emosional antara perusahaan dan karyawan, maka karyawan hanya menjalankan kewajibannya tanpa memberikan seluruh kemampuannya untuk perusahaan. Bila kewajibannya telah dilakukan maka dia hanya akan berjalan ditempat tanpa memberikan inovasi, kreativitas, dan ide cemerlang yang sebenarnya bisa dilakukan bila pegawai memiliki ikatan emosional yang membuatnya ingin ikut membangun dan mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik. Untuk itulah, rasa memiliki selalu ditanamkan kepada seluruh karyawan Griya Pijat Bersih Sehat. Visi misi perusahaan serta berbagai kebijakan yang berlaku pada Griya Pijat Bersih Sehat selalu disosialisasikan dengan baik kepada seluruh karyawan.

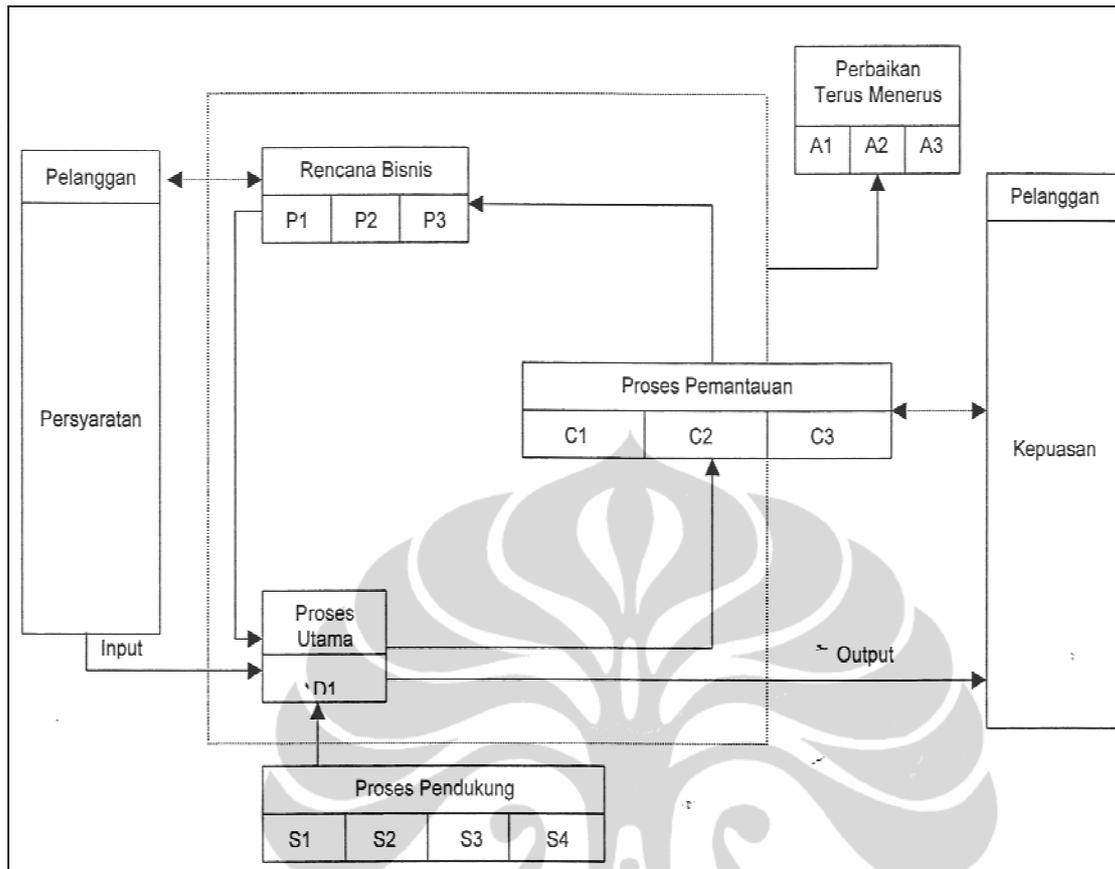
Prinsip untuk melibatkan semua karyawan terlihat pula dalam proses pengambilan keputusan. Setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Griya Pijat Bersih Sehat selalu melibatkan banyak pihak, baik itu bawahan ataupun pihak lain yang terkait. Dengan adanya masukan dari banyak pihak, maka manajer dapat mempertimbangkan dan mengambil keputusan dengan lebih tepat yang dapat memuaskan banyak pihak pula. Sedapat mungkin perusahaan berusaha untuk menciptakan hubungan dua arah antara manajer dan bawahan, dan menghindari terjadinya hubungan searah dimana manajer terus-terusan memberi perintah kepada bawahan tanpa mau mendengar keluhan dan perasaan bawahannya. Pihak Griya Pijat Bersih Sehat yakin bahwa bila ada hubungan harmonis seperti keluarga dalam suatu perusahaan maka akan tercipta team kerja yang solid dan kuat dalam menjalankan perusahaan.

Hal lain yang tidak luput dari perhatian pihak manajemen Griya Pijat Bersih Sehat adalah tercapainya kepuasan kerja dari seluruh karyawan. Karyawan perlu dipuaskan terlebih dahulu sebelum didorong untuk memuaskan para pelanggan mereka. Ini yang sering disebut dengan "*internal marketing*", yaitu bahwa karyawan pada dasarnya dianggap sebagai pelanggan pertama.

Tujuan dari *internal marketing* yang dilakukan oleh Griya Pijat Bersih Sehat adalah untuk menciptakan kepuasan kerja bagi seluruh karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja bagi karyawan, maka karyawan tersebut akan mampu menunjukkan kinerja yang prima sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing. Salah satu contoh *internal marketing* yang dilakukan oleh Griya Pijat Bersih Sehat adalah pemberian asuransi kesehatan dan adanya tunjangan pensiun. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan Griya Pijat Bersih Sehat tergolong tinggi. Hal ini terbukti dari rendahnya *turn over* karyawan. Kepuasan kerja tersebut terlihat pula dari lamanya masa kerja mereka. Di Griya Pijat Bersih Sehat, akan mudah dijumpai karyawan yang memiliki masa kerja selama 10 tahun. Pada saat wawancara berlangsung ditemui pula seorang karyawan yang telah bekerja selama 18 tahun. Dari karyawan yang satu ini diperoleh informasi bahwa ia sangat puas bekerja di Griya Pijat Bersih Sehat. Dengan bekerja di perusahaan tersebut, ia bisa menghidupi keluarga dan mampu menyekolahkan anak-anaknya hingga jenjang perkuliahan.

#### D. Prinsip pendekatan proses

Tujuan Griya Pijat Bersih Sehat akan tercapai secara lebih efisien, apabila aktivitas dan sumber daya yang berkaitan dikelola dengan baik sebagai suatu proses yang terintegrasi dari karyawan, material, metode, mesin, dan peralatan guna menghasilkan nilai tambah output bagi pelanggan. Oleh karena itu, pihak manajemen perusahaan merumuskan pedoman yang jelas tentang bagaimana proses bisnis Griya Pijat Bersih Sehat ini akan dijalankan. Pedoman tersebut tertuang dalam manual mutu Griya Pijat Bersih Sehat bab VII berikut ini:



Keterangan:

P. Rencana Bisnis	P1	Komitmen top management, visi dan misi perusahaan, program kerja, kebijakan mutu
	P2	Sasaran mutu
	P3	Rencana mutu
D. Proses utama	D1	Penerimaan pelanggan, pemijatan, pembayaran
C. Proses pemantau	C1	Pemantauan
	C2	Audit mutu Internal
	C3	Rapat tinjauan manajemen
A. Perbaikan terus-menerus	A1	Pengendalian data dan dokumen
	A2	Pengendalian catatan mutu
	A3	Tindakan perbaikan dan pencegahan, analisa data dan penyempurnaan proses
S. Proses pendukung	S1	Penerimaan karyawan
	S2	Pelatihan
	S3	Perawatan prasarana
	S4	Pembelian barang dan penyimpanan

**Gambar 4.11**

**Proses bisnis Griya Pijat Bersih Sehat**

Sumber: Manual Mutu Griya Pijat Bersih Sehat

#### E. Prinsip pendekatan sistem terhadap manajemen

Dalam prinsip yang kelima ini, Griya Pijat Bersih Sehat menetapkan bahwa urutan dan interaksi proses bisnis pijat di Griya Pijat Bersih Sehat merupakan sebuah sistem yang saling terkait. Oleh karena itu, pihak manajemen selalu menekankan kepada seluruh karyawan bahwa keberhasilan bisnis pijat griya pijat tersebut merupakan tanggung jawab semua karyawan sesuai dengan tugas/wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Untuk itulah, pihak manajemen juga selalu berusaha menciptakan *team work* yang solid melalui rapat koordinasi yang dilakukan setiap pagi hari. Rapat koordinasi tersebut melibatkan kasir, resepsionis dan *office boy*. Rapat tersebut merupakan ajang untuk menganalisis kinerja perusahaan sehari sebelumnya dan mempersiapkan kegiatan untuk hari yang bersangkutan. Untuk level manajer, diadakan rapat koordinasi minimal satu minggu sekali, tetapi jika diperlukan rapat lebih dari satu kali dalam seminggu, maka jadwal rapat dapat disesuaikan.

#### F. Prinsip peningkatan terus-menerus

Salah satu upaya untuk tercapainya peningkatan terus menerus di Griya Pijat Bersih Sehat selalu mengadakan pelatihan bagi seluruh karyawan. Pelatihan ini terdiri dari dua jenis, yaitu pelatihan internal dan pelatihan eksternal. Di dalam pelatihan internal, pemijat pemula mendapatkan pelatihan pijat selama 3 bulan. Selain berisi tentang pelajaran untuk memijat, kurikulum dalam pelatihan internal ini juga mencakup pelajaran tentang etika, pengenalan peraturan perusahaan terkait dengan implementasi ISO 9001:2000, dan pengenalan budaya perusahaan. Pelatihan internal ini diadakan secara berkala untuk meningkatkan kemampuan pemijat maupun karyawan pendukung. Sedangkan untuk pelatihan eksternal tidak hanya dilakukan dengan memanggil orang luar untuk memberikan pelatihan dan ceramah pada karyawan, tetapi bisa juga dapat berupa pelatihan di luar ruangan.

#### G. Prinsip pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan

Sebagaimana telah dijelaskan pada bab landasan teori bahwa keputusan yang efektif adalah keputusan yang dibuat berdasarkan pada analisis data dan informasi. Oleh karena itu, dalam memutuskan segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan bisnis Griya Pijat Bersih Sehat selalu didasarkan pada data dan informasi yang terdapat dalam

setiap dokumentasi yang tersedia di dalam perusahaan. Hal ini tentu sangat efektif, karena sebagai perusahaan yang bersertifikat ISO, apapun yang terjadi dalam perjalanan bisnis Griya Pijat Bersih Sehat selalu harus tercatat atau terdokumentasi. Hal ini dimaksudkan agar permasalahan dan kejadian apapun di perusahaan tersebut mudah untuk ditelusuri penyebabnya. Pada akhirnya hal ini akan mempermudah perusahaan untuk membuat keputusan mengenai jalan keluar yang terbaik dalam rangka menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada.

#### H. Prinsip hubungan pemasok yang saling menguntungkan

Pihak Giya Pijat Bersih Sehat menyadari bahwa hubungan perusahaannya dengan pemasok adalah saling tergantung. Oleh karena itu, Griya Pijat Bersih Sehat selalu berusaha membangun hubungan baik dengan pemasok. Proses seleksi dan evaluasi pemasok yang akan diajak untuk bekerjasama pun cukup jelas. Oleh karena detail proses seleksi dan evaluasi pemasok merupakan dokumen terkendali, yaitu sebuah dokumen yang tidak dapat diberikan kepada pihak di luar perusahaan, maka pada kesempatan ini proses seleksi dan evaluasi pemasok hanya dapat disajikan secara garis besar saja. Berikut adalah proses seleksi dan evaluasi pemasok berlaku di Griya Pijat Bersih Sehat:

1. Dilihat dari kedatangannya/ketepatan pengiriman barang harus 100%
2. Kualitas dan legalitas perusahaan pemasok harus 100%
3. Kesesuaian jenis pesanan harus 100%

Berikut adalah daftar pemasok/vendor dari Griya Pijat Bersih Sehat:

**Tabel 4.5**  
**Daftar Pemasok/Vendor dari Griya Pijat Bersih Sehat**

No	Nama pemasok/vendor	Jenis barang
1	PT. Wonderfull	Perlengkapan Pijat
2	PT. Sadetex	Perlengkapan Pijat
3	PT. Taksi Prima Perkasa	Perlengkapan Pijat
4	PT. Beta Setia Mega	Perlengkapan Pijat
5	PT. Mega Setia	Perlengkapan Pijat
6	PT. Sayap Mas Utama	Perlengkapan Pijat
7	PT. Berkat Unggul Utama	Perlengkapan Pijat
8	PT. Krista Laundry	Laundry
9	PT. Bercleen Laundry	Laundry

Sumber: Dokumen Perusahaan

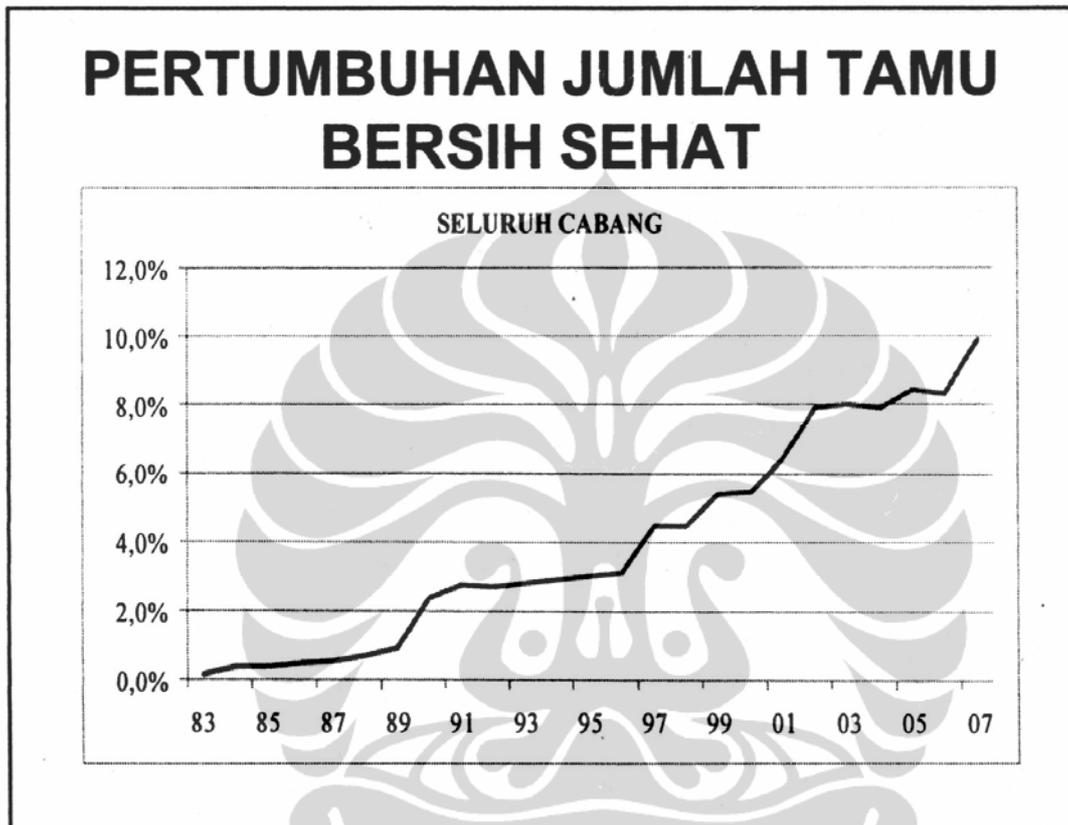
Dengan menerapkan delapan prinsip manajemen kualitas yang termuat dalam ISO 9001:2000, sebagaimana telah dijabarkan di atas, Griya Pijat Bersih Sehat berusaha untuk memberikan kepuasan bagi pelanggan. Berdasarkan hasil analisis data tentang kepuasan pelanggan, maka dapat dikatakan bahwa Griya Pijat Bersih Sehat telah berhasil mencapai tujuan tersebut. Hasil analisis data menunjukkan bahwa gap yang terjadi antara tingkat kepentingan pelanggan dengan kinerja perusahaan adalah kecil. Sebagaimana diketahui bahwa dari 28 atribut pelayanan yang ditanyakan kepada 135 responden hanya terdapat 2 atribut yang memiliki gap. Atribut yang dimaksud adalah 2 atribut yang termasuk dalam kuadran A, yaitu atribut ketersediaan informasi tentang pelayanan yang ditawarkan oleh Griya Pijat Bersih Sehat serta fasilitas parkir yang disediakan bagi pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat. Dengan demikian dapat diartikan bahwa secara keseluruhan kinerja perusahaan telah memberikan kepuasan kepada pelanggan.

Kecilnya gap antara tingkat kepentingan pelanggan dengan kinerja perusahaan tersebut menunjukkan bahwa implementasi ISO 9001:2000 sebagai sistem manajemen kualitas pelayanan di Griya Pijat Bersih Sehat sudah efektif untuk mencapai sasaran perusahaan, yaitu terciptanya kepuasan bagi pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat. Hal ini sesuai dengan prinsip pengukuran efektivitas implementasi ISO 9001:2000 menurut Badan Standarisasi Nasional (BSN) Indonesia sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Menurut BSN, semakin kecil gap antara sasaran perusahaan dengan hasil perusahaan, maka implementasi ISO 9001:2000 sebagai sistem manajemen kualitas untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan tersebut semakin efektif.

#### **4.2.3 Pertumbuhan pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat**

Selain membantu perusahaan untuk menciptakan kepuasan bagi pelanggan, implementasi ISO 9001:2000 juga semakin menguatkan nama Griya Pijat Bersih Sehat sebagai tempat pijat yang benar-benar bersih dan sehat. Sertifikat ISO tersebut merupakan nilai jual tersendiri bagi Griya Pijat Bersih Sehat. Hal ini berdampak pada pertumbuhan pelanggan dari tahun ke tahun. Dengan terciptanya kepuasan bagi pelanggan dan didukung oleh berbagai inovasi yang dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan beragam jenis layanan baru, seperti pijat refleksi, shiatshu,

akupressure, spa, lulur dan aromatherapi, pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Berikut adalah grafik yang menggambarkan pertumbuhan pelanggan Griya Pijat Bersih Sehat dari tahun 1983-2007:



**Gambar 4.12**  
**Pertumbuhan Jumlah Tamu Griya Pijat Bersih Sehat**  
Sumber: Dokumen Perusahaan

## DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. (1995). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Gaspersz, Vincent. (2006). *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hilman (18 April, 2008). Management-business Source. *Kepuasan Kerja Dalam Organisasi*. 3 Juli, 2008. <http://hilman2004materials.wordpress.com/>
- Jacobs, F. Robert., Richard B. Chase, and Nicholas J. Aquilano. (2008). *Operations & Supply Management*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kotler, Philip. (2000). *Marketing Management*. New Jersey: Printice hall international, Inc.
- Lovelock, Christopher., & Jochen Wirtz. (2007). *Services Marketing – People, Technology, Strategy*. New Jersey: Prentice hall.
- Malhotra, Naresh K. (2007). *Marketing Research: An Applied Orientation*,: 5<sup>th</sup> Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Moeleong, Lexy J. (1994). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Parasuraman, A., Valerie A. Zeithmal, & Leonard L. Berry. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research*. Journal of marketing voll 49: 44. 3 Juli, 2008. <http://www.farrell-associates.com.au/Papers/Conceptual Model of Service Quality.pdf>
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta: PT. Gramedia pustaka utama.
- Supranto, J. (2006). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Susilo, Willy. (2005). *ISO 9001:2000 Implementing Quality Management System-On The Basis of: Leadership Value Competence Result & Innovation to Improve Business Performance and Customer Satisfaction*. Jakarta: VORQISTA Quality & Management Consultants.
- Sutopo, Heribertus B. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.