

**PENILAIAN KEPUASAN KONSUMEN INTERNAL  
DI BIDANG JASA PENDIDIKAN  
(Studi Kasus di Fakultas Ekonomi dan Psikologi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta)**

**Sri Padmantlyo, Haryanto & Imronuddin**  
Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta

**Abstract**

*Quality and customers are two important factors for every organization. Good quality is usually followed by customers' loyalty. Therefore, organization should enhance their quality improvement. This research is aimed at investigating internal customers' satisfaction in education services. Two faculties in Muhammadiyah University of Surakarta are chosen as sample, i.e. Economics Faculty and Psychology Faculty. The result shows that most of internal customers of the two faculties are less satisfied than it is should be.*

**Keywords:** *internal customers' satisfaction, triangle preseption, education services.*

**PENDAHULUAN**

Kualitas dan pelanggan merupakan dua faktor yang penting bagi setiap organisasi. Kualitas yang baik cenderung akan diikuti dengan terbentuknya loyalitas pelanggan akan produk yang bersangkutan, oleh karena itu organisasi harus selalu melakukan perbaikan-perbaikan kualitas untuk memenuhi keinginan pelanggan. Organisasi harus berusaha agar harapan pelanggan terpenuhi atau bahkan bisa terlampaui.

Kualitas dan kepuasan pelanggan berkaitan erat. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan demikian perusahaan

tersebut dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dimana perusahaan memaksimalkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan meminimumkan atau meniadakan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan. Pada gilirannya kepuasan pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada perusahaan yang memberikan kualitas yang memuaskan.

Dalam rangka membangun kualitas yang mengarah pada terbentuknya loyalitas pelanggan, organisasi harus memahami terlebih dahulu siapa yang menjadi pelanggan mereka. Pelanggan bagi organisasi pada hakekatnya terbagi menjadi dua, yakni pelanggan eksternal dan pelanggan internal.

Pelanggan eksternal dalam kaitannya dengan penelitian ini (perguruan tinggi) adalah mereka yang menerima jasa

pendidikan beserta atribut yang menyertainya, dalam skala yang lebih jelas lagi adalah mereka yang dikategorikan mahasiswa.

Pelanggan internal adalah mereka mereka yang menjadi bagian dari penyelenggara jasa pendidikan tersebut dan sekaligus juga menjalankan kebijakan yang ditetapkan oleh pihak manajemen (pengelola) dari organisasi yang bersangkutan, di dalam penelitian ini yang dikategorikan sebagai pelanggan internal adalah dosen dan karyawan.

Kepuasan pelanggan eksternal dapat tercapai bilamana kepuasan pelanggan internal terwujud dahulu. Kepuasan total atas kualitas pelayanan yang akan diterima oleh pelanggan eksternal merupakan bagian dari kepuasan pelanggan internal. Dalam organisasi di mana kepuasan pelanggan internal telah tercapai, maka semakin mudah bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan kepuasan pelanggan eksternal, begitu pula sebaliknya.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat perbedaan persepsi kualitas jasa pendidikan antara manajemen dengan dosen?
2. Apakah terdapat perbedaan persepsi kualitas jasa antara manajemen dengan karyawan?
3. Apakah pelanggan internal (dosen dan karyawan) cenderung memiliki persepsi bernilai negatif dalam hal pelayanan yang mereka terima dari pihak manajemen?

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kondisi kualitas

pelayanan internal, dimana persepsi pelanggan internal dibandingkan dengan pihak manajemen apakah sama (nol) ataukah ada perbedaan.

2. Membandingkan tingkat kepuasan pelanggan internal antara dua fakultas (Ekonomi dan Psikologi) di lingkungan Universitas Muhammadiyah Surakarta, dan mana yang terbaik dari kedua fakultas tersebut.
3. Untuk memperbaiki kualitas pelayanan terhadap pelanggan internal dalam rangka memberikan yang terbaik bagi pelanggan internal yang pada akhirnya mengarah pada pencapaian kepuasan pelanggan total.

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk menjadi dasar pengambilan kebijakan berkaitan dengan kepuasan internal organisasi dan untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya kualitas pelayanan internal yang diikuti terbentuknya kualitas pelayanan total dalam memenangkan persaingan. Sebagai alat evaluasi terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan sekaligus dasar bagi pengembangan kualitas pelayanan di masa yang akan datang, karena kepuasan pelanggan tidak pernah berhenti

## TINJAUAN PUSTAKA

### • Pengertian Kualitas

Banyak pakar yang mencoba mendefinisikan kualitas berdasarkan sudut pandangnya masing-masing. Beberapa definisi kualitas menurut beberapa pakar di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Crosby (1979)

*Quality as conformance to requirements.*

Pendekatan Crosby menitikberatkan pada perubahan budaya kualitas, dimana memungkinkan keterlibatan tiap orang dalam organisasi pada proses organisasi dengan menekankan pada keserasian individu terhadap kebutuhan. Pendekatannya adalah *top-down process*, yang sering disebut dengan *Crosby's Fourteen Points*.

Pandangan-pandangan Crosby dirangkum dalam Dalil-dalil Manajemen Kualitas, yang ditujukan untuk menjelaskan tentang kualitas adalah *conformance to requirements*, hal ini mengandung arti bahwa suatu produk atau jasa dikatakan tidak berkualitas bila menyimpang dari persyaratannya walaupun hanya sedikit; tentang sistem kualitas yakni pencegahan, dilakukan pencegahan sejak dini sehingga outputnya dijamin bagus serta hemat biaya dan waktu; tentang standar kerja yang harus digunakan yakni *zero defect*, adalah konsep kerusakan nol yang dapat dicapai bila perusahaan melakukan sesuatu secara benar semenjak pertama kali dan setiap kali; dan tentang ukuran kualitas yakni *price of nonconformance*, kualitas harus merupakan sesuatu yang dapat diukur. Biaya untuk menghasilkan kualitas juga harus terukur. Menurut Crosby biaya mutu adalah penjumlahan *price of nonconformance* dengan *price of conformance*. *Price of nonconformance* adalah biaya yang harus dikeluarkan karena melakukan kesalahan, sedang *price of conformance* adalah biaya yang dikeluarkan bila tugas dilaksanakan secara benar semenjak pertama kalinya.

## 2. Juran (1979)

*Quality is "fitness for use".*

Strategi perbaikan kualitas dari Juran menekankan pada *project-by-project implementation* dan atas bagian-bagiannya. Dari definisi kualitas tersebut Juran berorientasi pada pemenuhan harapan konsumen.

*Fitness for use* mengandung makna bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pemakainya. Pengertian cocok ini mengandung lima dimensi utama, yaitu kualitas desain, kualitas kesesuaian, ketersediaan, keamanan, dan *field use*.

## 3. Deming (1982)

*Quality is continual improvement. Quality should be aimed at the needs of the customer, present and future.*

Deming menekankan pada alat-alat statistik, yang cenderung pada *bottom-up process*. Titik utama strateginya adalah perbaikan berkesinambungan dan pengukurannya. Strategi Deming memperhatikan pada proses pengurangan variasi, karena kebanyakan variasi (92%) adalah *management controllable*. Deming percaya pemberian kekuasaan pada pekerja untuk memecahkan masalah, sementara manajemen menyediakan alatnya.

Kesadaran bahwa hidup-matinya perusahaan ditentukan oleh konsumen, telah memaksa perusahaan untuk mengerahkan semua sumber daya yang dimilikinya untuk menghasilkan produk atau jasa dengan mutu yang semakin memenuhi kebutuhan konsumen. *Fitness for use* dari produk atau jasa yang dihasilkan menjadi perhatian utama. Karena produk atau jasa yang dihasilkan pada dasarnya merupakan hasil akhir dari perusahaan secara keseluruhan, maka pendekatannya juga harus dilakukan

dalam satu keterpaduan yang bersifat menyeluruh.

Meskipun tidak ada definisi kualitas yang diterima secara universal, dari definisi yang ada terdapat beberapa persamaan, yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut:

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan konsumen.
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang).

Konsep kualitas bersifat relatif, yaitu tergantung dari perspektif yang digunakan untuk menentukan ciri-ciri dan spesifikasi. Pada dasarnya terdapat tiga orientasi kualitas yang seharusnya konsisten satu sama lain, yakni: persepsi konsumen, produk, dan proses.

Untuk produk yang berwujud barang, ketiga orientasi tersebut dapat dibedakan dengan jelas, tetapi tidak untuk jasa. Untuk jasa, produk dan proses mungkin tidak dapat dibedakan dengan jelas.

#### • Pentingnya Kualitas

Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat dan transparan, maka titik utama dari perusahaan atau organisasi agar mampu bersaing dan bahkan memenangkan persaingan adalah dengan memperhatikan dan selalu meningkatkan kualitas. Kualitas mempengaruhi suatu organisasi melalui empat cara, yakni (Heizer & Render, 1996):

#### 1. *Cost and market share*

Dengan perbaikan kualitas akan mampu meningkatkan *market share* dan menghemat biaya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap profitabilitas organisasi yang bersangkutan.

#### 2. *Company's reputation*

Reputasi organisasi salah satunya dipengaruhi oleh kualitas, bila kualitas baik maka reputasi perusahaan akan baik pula, begitu pula sebaliknya bila kualitas jelek maka jelek pula organisasi. Kualitas memperlihatkan persepsi tentang produk, perusahaan, kerja pegawai, dan hubungan supplier.

#### 3. *Product Liability*

Pertanggungjawaban akan mutu produk secara keseluruhan.

#### 4. *International Implications*

Dalam era teknologi, kualitas adalah internasional. Baik perusahaan maupun negara berkepentingan dalam ekonomi global, sehingga produk harus memenuhi standar internasional (*global quality*) dengan disertai *price expectations*.

Pemenuhan kualitas yang bersifat *customer driven* dapat meningkatkan pangsa pasar suatu perusahaan. Hal ini akan memberikan keunggulan harga dan *customer value*. *Customer value* merupakan kombinasi dari manfaat dan pengorbanan yang terjadi apabila pelanggan menggunakan suatu produk atau jasa guna memenuhi kebutuhan tertentu (Bounds, et. al., 1994, p.64). Bila kualitas yang dihasilkan superior dan pangsa pasar yang dimiliki besar, maka profitabilitasnya terjamin.

Kualitas juga dapat mengurangi biaya. Adanya pengurangan biaya ini pada

gilirannya akan memberikan keunggulan kompetitif berupa peningkatan profitabilitas dan pertumbuhan. Kemudian dua hal ini dapat memberikan sarana dan dana bagi investasi lebih lanjut dalam hal perbaikan kualitas, misal untuk riset dan pengembangan.

### • **Pengertian Jasa**

Suatu jasa adalah berbagai tindakan atau kinerja yang ditawarkan suatu pihak kepada yang lain yang pada dasarnya tidak dapat dilihat dan tidak menghasilkan hak milik terhadap sesuatu. Produknya dapat berkenaan dengan sebuah produk fisik ataupun tidak (Kotler, 1991).

Jasa memiliki empat ciri utama (Kotler, 1991):

#### 1. *Intangibility*

Jasa adalah tidak nyata. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti dari mutu jasa tersebut. Mereka akan mengambil kesimpulan mengenai mutu jasa tersebut dari tempat, orang, peralatan, bahan komunikasi, bahan simbol-simbol dan harga yang mereka lihat.

#### 2. *Inseparability*

Jasa-jasa pada umumnya diproduksi secara khusus dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan. Hal ini tidak berlaku pada barang fisik yang diproduksi, ditempatkan pada persediaan, didistribusikan melalui berbagai pengecer, dan akhirnya dikonsumsi.

#### 3. *Variability*

Jasa-jasa sangat beragam, karena sangat tergantung kepada siapa yang menyediakan jasa dan kapan serta di mana disediakan.

#### 4. *Perishability*

Jasa-jasa tidak dapat disimpan. Keadaan tidak tahan lama dari jasa-jasa bukanlah masalah jika permintaannya stabil, karena mudah untuk melakukan persiapan pelayanan sebelumnya.

### • **Servqual**

Penelitian yang mengacu kepada pengukuran kepuasan pelanggan atas pelayanan yang telah diterima, yang mengukur derajat kepuasan pelanggan, dan yang menganalisis kemungkinan adanya gap-gap sebagai akibat dari selisih antara *expectation service* dengan *perceived service*, pernah dilakukan oleh A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, dan L. L. Berry (1985). Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) mengembangkan dimensi *ServQual* dalam lima dimensi, yakni:

1. *Tangibles*, penekanan pada kualitas penampilan secara fisik, secara kasat mata, seperti perlengkapan, personel dan lain sebagainya.
2. *Reliability*, kemampuan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang telah dijanjikan. Seperti, dalam promosi dijanjikan ruang kuliah ber-AC, apakah kenyataannya dipenuhi?
3. *Responsiveness*, keinginan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan sebaik mungkin. Ketika mahasiswa mengalami kesulitan, adakah keinginan dari dosen, karyawan untuk membantu?
4. *Assurance*, pengetahuan dan kesopansantunan para pegawai serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.

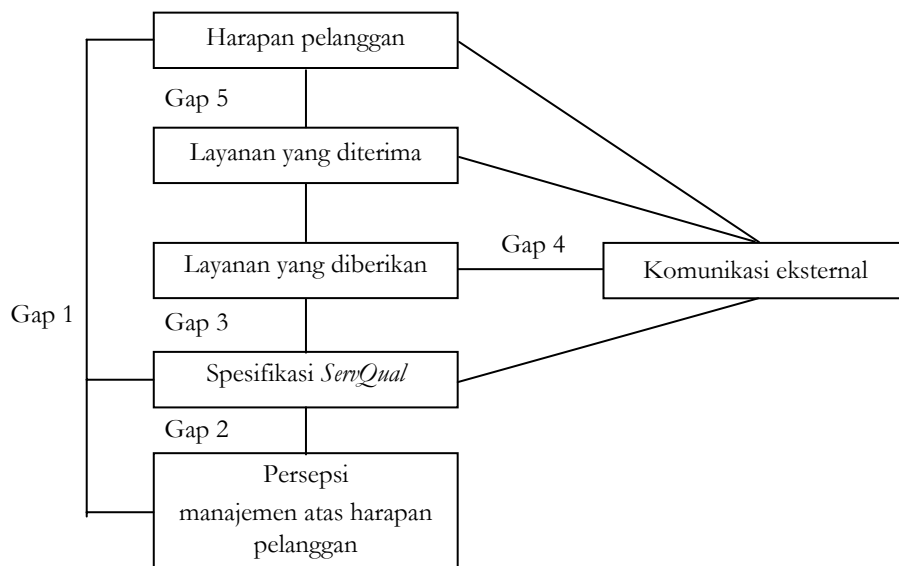
5. *Empathy*, perhatian yang tulus yang diberikan kepada para pelanggan.

Pandangan mereka tentang *ServQual* dilandasi kepada suatu model yang mereka rancang sendiri yang disebut *conceptual model of service quality*. Gambar 1 adalah model yang mereka rancang, beserta kesenjangan-kesenjangan (*gap*) yang mungkin terjadi, yakni *gap* 1,2,3,4 sampai dengan *gap* 5.

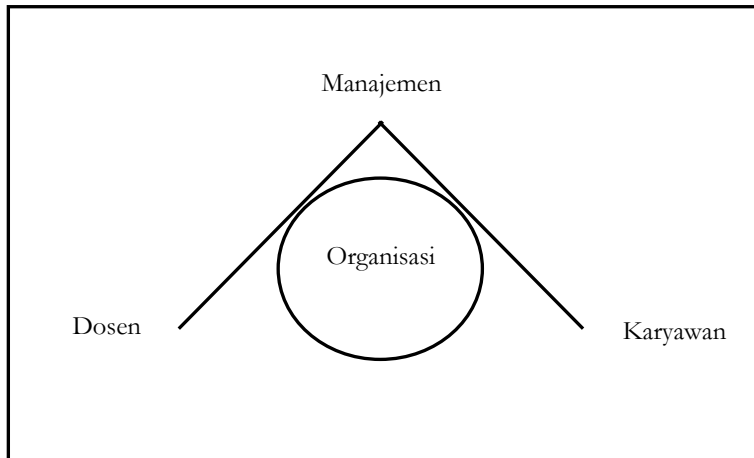
Di antara lima *gap*/kesenjangan tersebut kesenjangan kelimalah yang paling penting, dan kunci untuk menghilangkan kesenjangan tersebut dengan menghilangkan kesenjangan satu sampai dengan kesenjangan empat.

- ***The Triangle of Perception***

Penelitian ini mengadopsi penilaian persepsi pada pemasaran produk olahraga, dengan konsep *the triangle of perception* (Thwaites, 1999). Ide dasar penelitian ini bersumber dari *Service Quality (SERVQUAL)* terutama pengukuran *gap* ketiga. Konsep ini mengungkap persepsi di antara pelanggan internal di bidang jasa pendidikan, dengan membandingkan persepsi manajemen terhadap organisasi yang mereka pimpin dengan persepsi dosen dan karyawan terhadap pelayanan yang mereka terima selama ini.



**Gambar 1. *Conceptual Model of ServQual***



Gambar 2. Penilaian Kepuasan Internal

## METODE PENGUMPULAN DATA

- *Kuesioner*

Penelitian ini menggunakan kuesioner, sebagai alat utama dalam mengukur persepsi. Obyek penelitian adalah Fakultas Ekonomi dan Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta. Pemilihan obyek ini berdasarkan pertimbangan bahwa kedua fakultas tersebut adalah kategori fakultas besar di Universitas Muhammadiyah Surakarta, bila dilihat dari sisi jumlah konsumen (mahasiswa) dan menjadi fakultas pilihan utama bagi mahasiswa ketika memilih Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode sampling.

- *Validitas dan Reliabilitas*

Kuesioner tersebut sebelum disebar-kan ke responden, dilakukan uji kuesioner untuk memastikan validitas dan reliabilitas dari kuesioner tersebut. Uji validitas dengan *content validity* (Sekaran, 1992) dan reliabilitas dengan *product moment- Cronbach Alpha* dengan nilai di atas 0,7 (Sekaran, 1992).

## METODE ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini, data mentah tersebut diolah melalui tahapan sebagai berikut:

1. Pengisian kuesioner tentang persepsi manajemen, persepsi dosen dan persepsi karyawan terhadap organisasi di mana mereka berada.
2. Menghitung rata-rata skor masing-masing kuesioner tersebut.
3. Mengurangkan rata-rata skor persepsi dosen dan karyawan terhadap persepsi manajemen
4. Membandingkan hasilnya di antara dua fakultas untuk mengetahui fakultas terbaik dalam pelayanan internal.

Responden di Fakultas Ekonomi yang mengembalikan kuesioner dan diisi dengan benar sejumlah 8 untuk karyawan, 26 untuk dosen dan 8 untuk manajemen (pengelola fakultas, jurusan dan ka-lab). Fakultas Psikologi sebesar 7 untuk karyawan, 13 untuk dosen dan 5 untuk manajemen (pengelola fakultas, dan ka-lab, sedangkan jurusan tidak ada karena fakultas Psikologi tidak ada jurusan).

## HASIL PENELITIAN

Hasil yang diperoleh peneliti terhadap uji validitas dan reliabilitas adalah bahwa angket tersebut lolos atas uji validitas dan reliabilitas (dalam hal ini dipakai  $N=30$ ,  $r\text{-tabel}=0,239$ , pada tingkat signifikansi sebesar 5%). *Corrected item* lebih besar dari pada  $r$  tabel, semua bernilai di atas 0,239, hal ini berarti kuesioner tersebut valid. Nilai *Cronbach alpha* sebesar 0,8980, di atas *rule of thumb* 0,7, hal ini berarti kuesioner tersebut reliabel. Hasil kedua uji tersebut selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

### *The Triangle of Perception*

Langkah selanjutnya adalah menentukan besarnya nilai dari dua fakultas (Ekonomi dan Psikologi). Nilai diperoleh dengan cara mengurangkan skor rata-rata dari masing-masing komponen hubungan penilaian *internal*

Pada Fakultas Ekonomi diperoleh hasil:

#### a. Dosen-manajemen

Skor rata-rata untuk dosen adalah 3,29 (berada pada kisaran kurang setuju dan setuju), sedangkan skor untuk manajemen adalah 3,46. Skor tersebut dikurangkan diperoleh,  $3,29 - 3,46 = -0,17$ . Hasil negatif menunjukkan bahwa secara keseluruhan ada perbedaan persepsi antara dosen dengan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta, ini juga bisa berarti bahwa kepuasan dosen terhadap manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta berada di bawah rasa puas atau cenderung merasa tidak puas

terhadap Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

#### b. Karyawan-manajemen

Skor rata-rata untuk karyawan adalah 3,7 (berada pada kisaran kurang setuju dan setuju, namun condong ke setuju), sedangkan skor untuk manajemen adalah 3,46. Skor tersebut dikurangkan diperoleh,  $3,7 - 3,46 = 0,243$ . Hasil positif menunjukkan bahwa secara keseluruhan ada perbedaan persepsi antara dosen dengan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta, namun bersifat positif. Hal ini berarti bahwa di mata karyawan, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta memberikan rasa kepuasan bahkan nilai yang diterima oleh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta di atas harapannya. Kondisi seperti inilah yang diharapkan oleh setiap institusi. Karyawan merasa sangat puas terhadap tempat di mana dia bekerja.

Pada Fakultas Psikologi diperoleh hasil sebagai berikut:

#### a. Dosen-manajemen

Skor rata-rata untuk dosen sebesar 3,48, skor rata-rata manajemen Psikologi sebesar 3,6. Skor tersebut dikurangkan diperoleh,  $3,48 - 3,6 = -0,12$ . Hasil negatif, berarti bahwa secara keseluruhan terdapat perbedaan antara harapan dan nilai yang diterima oleh dosen. Dosen belum terpenuhi harapannya terhadap Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta, dengan kata lain terdapat kesenjangan antara harapan dan nilai yang diterima.

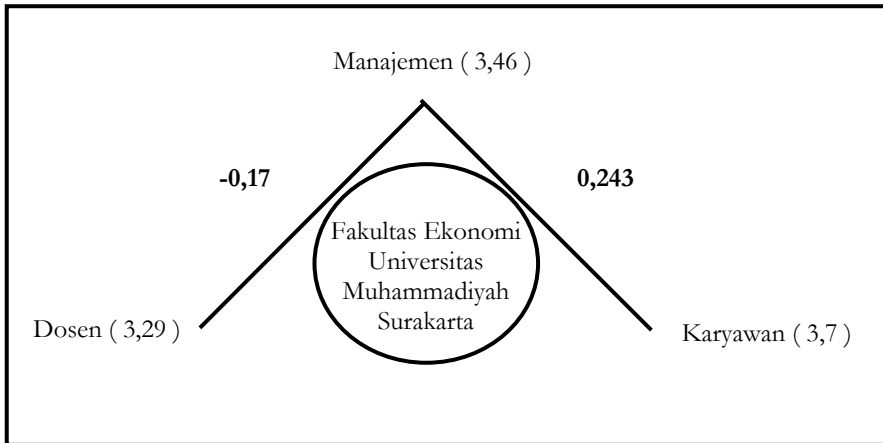


b. Karyawan-manajemen

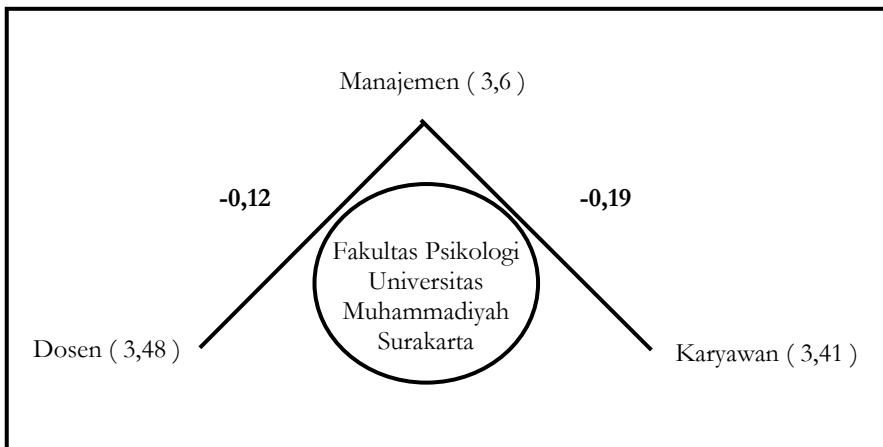
Skor rata-rata karyawan sebesar 3,41; skor rata-rata manajemen sebesar 3,6. Hasil tersebut dikurangkan diperoleh angka sebesar  $3,41 - 3,6 = -0,19$ . Hasil negatif, berarti karyawan merasa tidak puas terhadap Fakultas Psikologi secara keseluruhan. Harapan di bawah nilai yang diterima.

**PEMBAHASAN**

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa hanya karyawan-manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta yang bernilai positif, sedangkan yang lain bernilai negatif. Nilai positif berarti bahwa karyawan merasa sangat puas terhadap manajemen Fakultas Ekonomi Universitas



**Gambar 3. *The Triangle of Perception* Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta**



**Gambar 4. *The Triangle of Perception* Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Muhammadiyah Surakarta, nilai yang diterima lebih besar daripada harapannya. Kondisi ini berarti memudahkan dalam menciptakan kepuasan terhadap konsumen eksternal (mahasiswa) dibandingkan yang bernilai negatif.

Bagi manajemen kedua fakultas, terutama Fakultas Psikologi, sangat perlu untuk melakukan *benchmarking* dengan Fakultas Ekonomi untuk melihat hal apa saja yang telah dilakukan oleh manajemen Fakultas Ekonomi terhadap karyawan sehingga menghasilkan nilai positif. Bagi manajemen Fakultas Ekonomi juga perlu untuk memikirkan hal apa saja yang harus dibenahi agar kepuasan dosen menjadi baik, dengan melihat hal-hal yang telah dilakukan terhadap karyawan, tentu saja dengan pendekatan “kacamata” dosen.

## KESIMPULAN

Usaha untuk menjadi yang terbaik dan memenangkan bisnis bagi tiap perusahaan, tidak terkecuali perguruan tinggi, adalah dengan mewujudkan kepuasan total terhadap pelanggan. Perusahaan yang mampu mewujudkan kepuasan total, adalah perusahaan yang paham dengan makna kualitas dan *services*.

Kepuasan pelanggan baru bisa diraih bila kepuasan internal telah mampu diwujudkan. Bila seluruh komponen dalam perusahaan merasakan kepuasan total maka akan menjadi sangat mudah untuk mewujudkan kepuasan eksternal. Sebaliknya, bila kepuasan internal belum terwujud, maka akan sangat susah bagi perusahaan untuk menghasilkan kepuasan eksternal, karena komponen di dalam perusahaan sendiri enggan untuk meng-

hasilkan kepuasan eksternal, sebelum kepuasannya terpenuhi.

Untuk kasus perguruan tinggi akan menjadi spesifik karena ada tiga poin di *internal marketing*-nya, kondisi ini mau tidak mau memaksa perguruan tinggi untuk bekerja keras mewujudkan kepuasan internalnya. Namun faktor sumber daya manusia pada perguruan tinggi sudah terbentuk budaya kualitas, tinggal bagaimana membangkitkan dan selalu meningkatkan kualitas tersebut. Harapannya adalah bila budaya kualitas telah tertanam dengan baik, maka kedepan kepuasan eksternal tercapai dan persaingan bukan lagi menjadi momok yang menakutkan.

Kasus dua fakultas besar di lingkungan Universitas Muhammadiyah Surakarta dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa perbedaan persepsi tentang kualitas pelayanan antara dosen-karyawan dengan pihak manajemen berpengaruh terhadap kualitas secara keseluruhan. Dosen dan karyawan sebagai pelanggan internal memiliki persepsi yang negatif terhadap kualitas pelayanan yang mereka terima, hal ini akan berimbas pada rendahnya kinerja sebagai akibat tidak terpenuhinya kepuasan internal, hasil akhirnya adalah kepuasan eksternal tidak bisa terwujud. Kepuasan eksternal seharusnya dibangun dari pemenuhan kepuasan internal, bila pihak internal terpenuhi kebutuhannya secara maksimal, maka secara sukarela pula mereka akan bekerja secara maksimal untuk mewujudkan konsep kepuasan jasa secara optimal. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang pernah dilakukan di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah

Surakarta tentang kualitas pelayanan dengan konsep *ServQual* di mata mahasiswa, yang menyatakan bahwa mahasiswa (konsumen eksternal) menilai negatif terhadap keseluruhan dimensi *ServQual* atau gap kelima bernilai negatif, yang berarti bahwa mahasiswa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan fakultas ekonomi (Haryanto, Kussudyarsana, & Kuswati, 2001). Hasil negatif gap kelima *ServQual* Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta, sangat mungkin sumber utamanya adalah nilai negatif kepuasan pelanggan internal (dosen dan karyawan).

### **PENELITIAN LANJUT**

Penelitian atas penilaian persepsi pelanggan internal pada jasa pendidikan ini perlu lebih diperluas lagi obyek penelitian sehingga bisa menghasilkan suatu perbandingan yang lebih bagus lagi, sehingga bisa digunakan melakukan perbaikan dalam memberikan kepuasan internal yang berefek pada kepuasan eksternal, tidak cukup hanya dua obyek saja.

Penelitian lebih lanjut hendaknya juga memasukkan variabel apa saja yang memberikan kepuasan tinggi dan variabel apa saja yang menghasilkan kepuasan rendah bagi masing-masing komponen dari penilaian tersebut. Variabel tersebut berguna dalam melakukan perbaikan lebih lanjut. Penelitian lebih lanjut juga perlu memasukkan perbedaan gender dan pendidikan, apakah mempengaruhi tingkat kepuasan dari dosen dan karyawan terhadap institusi tempat bekerja.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- A. Zeithamal, V., Parasuraman, A., & L. Berry, L. (1985). "Problems and Strategic in Services Marketing", *Journal of Marketing*, Vol 49 (Spring).
- Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2001), *Marketing Research*, 7th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Cooper, Donald, R., & Pamela S Schindler. (2000), *Business Research Methods* 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Crask, M., Fox, R. J., & Stout, R. G. (1995), *Marketing Research: Principles and Applications*. New Jersey: Prentice-Hall
- Des Thwaites. (1999). "Closing the Gaps: Service Quality in Sport Tourism", *Journal of Services Marketing*, Vol. 13, No. 6.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Haryanto, Kussudyarsana, & Rini, K. (2001). "Penerapan *ServQual* dengan Analisis Gap untuk Mencapai Kondisi Ideal Kualitas Pelayanan di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta", *Penelitian Reguler LPM-Universitas Muhammadiyah Surakarta*
- Kotler, P. (1991). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control (7th Ed)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Parasuraman, A., A. Zeithamal, V., & L. Berry, L. (1995). "A Conceptual Model of Service Quality and Its

- Implication for Future Research”, *Journal of Marketing*, Vol 49 (fall).
- Santoso, S. (2000), *SPSS: Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media.
- \_\_\_\_\_. (2002), *SPSS: Statistik Multivariat*. Jakarta: Elex Media.
- Sekaran, U. (1992), *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, 2nd ed. John Willey & Sons, Inc.
- Stamatis, D. H. (1996). *Total Quality Service: Principles, Practices and Implementation*. Florida: St. Lucies Press.
- Tjiptono, F. (1997). *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Andi Offset: Yogyakarta.

## LAMPIRAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Reliability from the Triangle of Perception

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

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	VAR00001	4.0333	.9994	30.0
2.	VAR00002	3.7000	1.2077	30.0
3.	VAR00003	4.1000	.9229	30.0
4.	VAR00004	3.2667	.7849	30.0
5.	VAR00005	3.8333	.7466	30.0
6.	VAR00006	3.7000	.8769	30.0
7.	VAR00007	2.7333	.7397	30.0
8.	VAR00008	3.5000	1.0422	30.0
9.	VAR00009	3.0333	1.1592	30.0
10.	VAR00010	2.9333	1.2847	30.0
11.	VAR00011	3.3000	.8367	30.0
12.	VAR00012	2.9667	1.0662	30.0
13.	VAR00013	3.2333	.8584	30.0
14.	VAR00014	3.4333	1.0400	30.0
15.	VAR00015	3.6333	.8503	30.0
16.	VAR00016	3.2000	.8867	30.0
17.	VAR00017	3.1333	1.0743	30.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	57.7333	104.6161	10.2282	Variables 17

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	53.7000	89.7345	.7332	.8860
VAR00002	54.0333	86.7920	.7273	.8855
VAR00003	53.6333	92.1713	.6542	.8891
VAR00004	54.4667	95.0851	.5824	.8919
VAR00005	53.9000	96.9897	.4807	.8947
VAR00006	54.0333	94.1023	.5728	.8918
VAR00007	55.0000	98.6207	.3709	.8974
VAR00008	54.2333	90.4609	.6592	.8885
VAR00009	54.7000	93.5276	.4346	.8973
VAR00010	54.8000	90.5793	.5065	.8954
VAR00011	54.4333	101.5644	.3395	.9039
VAR00012	54.7667	91.4954	.5875	.8911
VAR00013	54.5000	92.4655	.6914	.8883
VAR00014	54.3000	89.4586	.7155	.8864
VAR00015	54.1000	97.8862	.3570	.8980
VAR00016	54.5333	90.8092	.7705	.8856
VAR00017	54.6000	93.6966	.4696	.8954

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

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 17

Alpha = .8980