

# Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Timur

Hendri Sukotjo

Staf Pengajar STIE Pancasetia Banjarmasin

*Abstract: High employee job satisfaction can provide the best service quality which in turn to create customer satisfaction and loyalty. The purpose of this study is to determine the effect of job satisfaction on service quality, customer satisfaction and customer loyalty at Private University in East Java. This study employed causal research, unit analysis are several Private University, with consisting respondent are service providers (managers, lecturer and administration staff) also student (as service costumer). Descriptive analysis techniques and SEM (structural equation model) used. The results stated that: 1. Job satisfaction is directly able to improve service quality and customer satisfaction. When connected indirectly with customer satisfaction through an intervening variable service quality, the results of its total effect becomes increasingly large. 2. Job satisfaction is directly has not been able yet to increase customer loyalty, the result is negative and significant impact. However, while connected indirectly through intervening variables such as service quality and customer satisfaction, the results turned positive total effect.*

*Keywords: job satisfaction, service quality, customer satisfaction, customer loyalty*

Kepuasan kerja karyawan yaitu kondisi yang menyenangkan bagi karyawan penyaji jasa (karyawan edukatif dan administratif) karena lingkungan kerja yang kondusif, diberi wewenang bertindak dan kompensasi yang memadai (Said 2002, Robbin 1996, Hartline dan Ferrel 1996). Sementara menurut Locke (1969) dalam Hartline dan Ferrel (1996) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja sebagai emosi menyenangkan hasil dari penilaian prestasi kerja atau fasilitas pendukung prestasi kerja yang sesuai dengan nilai pekerjaan.

Cakupan konsep kepuasan kerja adalah luas, karena termasuk semua karakteristik dari kerja itu sendiri dan lingkungan kerja, seperti pemasar mendapatkan penghargaan, pemenuhan, dan kepuasan, atau sebaliknya menjadi frustrasi dan ketidakpuasan (Churchill, Ford, dan Walker, 1974, dalam Hartline dan Ferrel, 1996).

Kotler dan Amstrong (1998) memberi contoh praktek pentingnya kepuasan kerja dalam perusahaan jasa perhotelan. Ritz Carlton, rangkaian dari 28 buah Hotel mewah terkenal dengan pelayanannya yang luar biasa, menyatakan kesuksesannya didasarkan pada falsafah sederhana: Untuk mengurus pelanggan, anda terlebih dahulu harus mengurus mereka yang mengurus pelanggan. Karyawan yang merasa puas memberikan nilai pelayanan tinggi, yang selanjutnya menciptakan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang puas akan menciptakan penjualan dan laba bagi perusahaan.

Mengingat pentingnya faktor kepuasan kerja, untuk itu penyedia jasa perguruan tinggi harus berupaya untuk selalu meningkatkan kepuasan kerja karyawannya melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, memberi kewenangan bertindak dan kompensasi yang memadai. Peningkatan kepuasan kerja karyawan diharapkan akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan.

---

## Alamat Korespondensi:

Hendri Sukotjo, STIE Pancasetia Banjarmasin Jl. Ahmad Yani Km. 5,5 Lantai 2 & 3 Banjarmasin 70248

Dari uraian latar belakang di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian dalam sebuah pertanyaan sebagai berikut: Apakah kepuasan kerja karyawan PTS berpengaruh langsung terhadap (a) kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan, (b) kepuasan pelanggan dan (c) loyalitas pelanggan?

Pengertian jasa menurut Kotler dan Armstrong (1998); Kotler (1997), adalah aktivitas atau manfaat apapun yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tanpa wujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun.

Kerangka kerja jasa yang dikemukakan oleh Albrecht dan Zemke (1985) dalam Schroeder (1989) berbentuk "segitiga jasa" mengasumsikan terdapat empat elemen yang harus dipertimbangkan dalam memproduksi jasa yaitu: pelanggan, manusia/karyawan, strategi dan system. Kerangka kerja jasa dapat dilihat pada Gambar 1.

Pelanggan diletakkan/berada ditengah-tengah "segitiga jasa" sebab jasa harus berpusat/fokus ke pelanggan. Manusia adalah karyawan dari perusahaan jasa. Strategi adalah pandangan atau filosofi yang digunakan untuk menentukan segala aspek pelayanan jasa. Dan sistem adalah sistem fisik yang digunakan

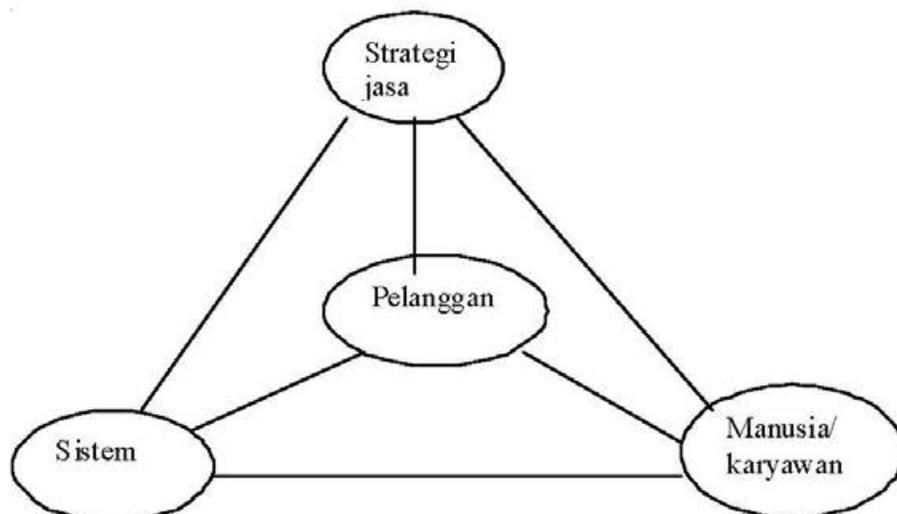
Kualitas pelayanan yang sering disebut dengan singkatan SERVQUAL menurut Parasuraman, *et al.* (1988) dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang nyata mereka terima/rasakan (*perceived service*)

dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan/diinginkan (*expected service*).

Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan maka layanan dapat dikatakan bermutu. Dan apabila kenyataan sama dengan harapan, maka layanan disebut memuaskan. Tetapi jika kenyataan lebih rendah dari yang diharapkan, maka layanan dapat dikatakan tidak bermutu. Dengan demikian, kualitas pelayanan (*service quality*) dapat didefinisikan sebagai seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas layanan yang mereka terima/peroleh (Parasuraman, *et al.*, 1988).

Dalam pemasaran jasa, kesuksesan juga sangat tergantung pada SDM yang dimiliki. Apalagi untuk mencapai hasil yang optimal diperlukan keterlibatan langsung antara penyedia jasa dan konsumennya. Perusahaan juga harus mengantisipasi segala kemungkinan terjadinya permasalahan dalam pengelolaan SDM mulai dari tahap seleksi hingga proses manajemen SDM yang lebih kompleks.

Keberhasilan perusahaan untuk memuaskan lingkungan internalnya akan dapat membawa keberhasilan pula bagi lingkungan eksternalnya. Kompensasi yang seimbang antara kinerja dan kepuasan imbalan menciptakan pandangan positif bagi SDM tentang perusahaan yang akan diwujudkan sebagai suatu loyalitas kerja yang positif pula (Lupiyoadi, 2001).



Gambar 1. Segitiga Jasa (Albrecht dan Zemke dalam Schroeder 1989)

Cakupan konsep kepuasan kerja adalah luas, karena termasuk semua karakteristik dari kerja itu sendiri dan lingkungan kerja, seperti pemasar mendapatkan penghargaan, pemenuhan, dan kepuasan, atau sebaliknya menjadi frustrasi dan ketidakpuasan (Churchill, Ford, dan Walker, 1974, *dalam* Hartline dan Ferrel, 1996).

Brown dan Peterson (1993) *dalam* Hartline dan Ferrel (1996) mengemukakan bahwa operasional kepuasan kerja terdiri dari beberapa item yaitu: supervisor, pekerjaan, pembayaran, kesempatan berkembang, teman sekerja, dan pelanggan.

Hartline dan Ferrel (1996) dalam penelitiannya menggunakan indikator kepuasan kerja dalam item-item pertanyaan yaitu: pekerjaan anda keseluruhan, teman sekerja anda, atasan anda, kebijakan lembaga, dukungan organisasi, upah atau gaji anda, kesempatan berkembang di organisasi, dan pelanggan organisasi anda.

Menurut Robbins (1996) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja menyatakan suatu sikap bukannya suatu perilaku. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Kepuasan merupakan tingkat perasaan di mana seseorang menyatakan hasil perbandingan atas kinerja produk/jasa yang diterima dan yang diharapkan (Kotler, 1997). Dalam era globalisasi ini, perusahaan akan selalu menyadari akan pentingnya faktor pelanggan, oleh karena itu mengukur tingkat kepuasan para pelanggan sangatlah perlu, walaupun hal tersebut tidaklah semudah mengukur berat badan atau tinggi badan pelanggan yang bersangkutan. Dalam menentukan tingkat kepuasan pelanggan ada lima faktor utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan, yaitu (1) kualitas produk, (2) kualitas pelayanan, (3) emosional, (4) harga, (5) biaya.

Pada hakekatnya tujuan bisnis adalah untuk menciptakan dan mempertahankan para pelanggan. Apapun yang dilakukan manajemen tidak akan ada gunanya bila akhirnya tidak menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan.

Pencapaian kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan beberapa langkah berikut ini (Kotler, 1997):

- Memperkecil kesenjangan-kesenjangan yang terjadi antara pihak manajemen dan pelanggan.
- Perusahaan harus mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi di dalam perbaikan proses pelayanan.
- Memberi kesempatan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan.
- Mengembangkan dan menerapkan *accountable*, *proactive* dan *partnership marketing* sesuai situasi pemasaran.

Berbagai tindakan pelanggan yang kecewa atas mutu pelayanan yang diterima dapat digambarkan berikut:

Avilanus & Wilfridus Elu (1997) menunjukkan bahwa:

- 95% dari konsumen yang tak puas memilih untuk tidak melakukan pengaduan tetapi sebagian besar cukup menghentikan pembelian (Kotler, 1997: 22). Jika ada satu pengaduan dalam satu hari, maka berarti ada 19 kasus lain yang serupa yang tidak dilaporkan.
- Untuk kasus perbankan, Grubbs dan Reidenbach (1991:9) memperkirakan, satu orang nasabah yang tidak puas akan menceritakan pengalamannya kepada sekitar 9 orang. Dan 13% dari nasabah yang tidak puas akan menginformasikannya kepada 20 orang lain lagi.
- Abrecht dan Zemke *dalam* Kotler (1997) menunjukkan bahwa 54–70% dari pelanggan yang mengadu akan menjalin hubungan bisnis kembali dengan organisasi, jika ada penyelesaian yang baik. Angka ini dapat meningkat 95%, jika pengaduan diselesaikan dengan cepat. Mereka yang puas dengan pemecahan yang diterima cenderung untuk menceritakan perlakuan yang mereka terima kepada rata-rata lima orang.

Hutabarat Jemsly (1997) mengatakan:

Konsumen yang kecewa akan menyebarkan dari mulut ke mulut kepada 11 orang kenalannya, sementara jika dia puas hanya menyebarkan ke 3 orang saja.

Beberapa pengertian loyalitas *dalam* Salehuddin (1999) dapat diuraikan sebagai berikut:

- Basu *dalam* Suryani (1998) mengemukakan bahwa loyalitas dipandang sebagai hubungan erat

antara sikap relatif dengan perilaku pembelian ulang.

- Fornell (1992) mengemukakan bahwa loyalitas pelanggan disebabkan oleh suatu kombinasi dari kepuasan, rintangan pengalihan (batas-batas pengalihan) dan keluhan (*voice atau complaints*).

Loyalitas = f (*customers satisfactions, switching barriers, voice*)

Cronin dan Taylor (1992) menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan mempengaruhi kepuasan pelanggan, dan kepuasan pelanggan memberi pengaruh kuat terhadap intensi (kehendak) pembelian.

Loyalitas pelanggan yang tinggi diawali dari pelanggan yang amat puas, mereka menciptakan keterkaitan emosional terhadap produk atau jasa dan bukan hanya pilihan rasional (Kotler, 2000). Beberapa perusahaan menyadari bahwa pelanggan yang merasa amat puas menghasilkan beberapa manfaat bagi perusahaan. Mereka kurang peka terhadap harga dan mereka tetap menjadi pelanggan untuk waktu yang panjang. Mereka membeli produk tambahan ketika perusahaan memperkenalkan produk yang berkaitan atau versi perbaikan. Dan pembicaraan mereka kepada rekan-rekannya menguntungkan perusahaan dan produknya.

Kepuasan pelanggan yang meningkat seringkali diikuti dengan peningkatan loyalitas pelanggan. Loyalitas pelanggan yang dilakukan menurut Zeithaml *et al.* (1996) meliputi:

- Membicarakan hal-hal yang positif kualitas jasa XYZ kepada orang lain
- Merekomendasikan jasa XYZ kepada orang lain
- Mendorong teman atau relasi bisnis untuk berbisnis dengan XYZ.
- Mempertimbangkan XYZ sebagai pilihan pertama dalam membeli/menggunakan jasa
- Melakukan bisnis lebih banyak diwaktu yang akan datang.

Boulding, *et al.* (1993) dalam Zeithaml, *et al.* (1996) mengemukakan hasil dari dua studi yang telah dilakukan yaitu: Studi 1, ada hubungan positif antara kualitas pelayanan dengan kehendak pembelian kembali dan kesediaan untuk memberikan rekomendasi; Studi 2 melibatkan mahasiswa-mahasiswa Universitas, ada hubungan atau mata rantai yang kuat antara

kualitas pelayanan dengan kehendak berperilaku yang memiliki signifikan strategis bagi Universitas yaitu: (1) Menyatakan hal-hal yang positif tentang lembaga, (2) Bersedia menyumbangkan uang pada alumni, (3) Berusaha untuk merekomendasikan lembaganya pada majikan/pimpinan sebagai sebuah tempat untuk merekrut karyawan.

Peningkatan jumlah PTS dekade ini tentunya membawa dampak persaingan yang semakin meningkat. Masing-masing penyedia jasa (PTS) berusaha menarik, memelihara bahkan berebut pelanggan (mahasiswa) yang ada. Oleh karena jasa merupakan aktivitas yang tak berwujud dan yang memerlukan interaksi antara pelanggan dan penyedia jasa, maka tidak bisa tidak, segenap perhatian penyedia jasa haruslah berfokus pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan khususnya terhadap kualitas pelayanan sehingga pelanggan terpuaskan dan mempunyai loyalitas tinggi terhadap penyedia jasa.

Untuk mendukung hal tersebut perlu adanya peningkatan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang meningkat diharapkan akan meningkatkan kualitas pelayanan (Hartline dan Ferrel 1996, Kotler dan Armstrong 1998, Said 2002). Kualitas pelayanan yang tinggi diharapkan akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

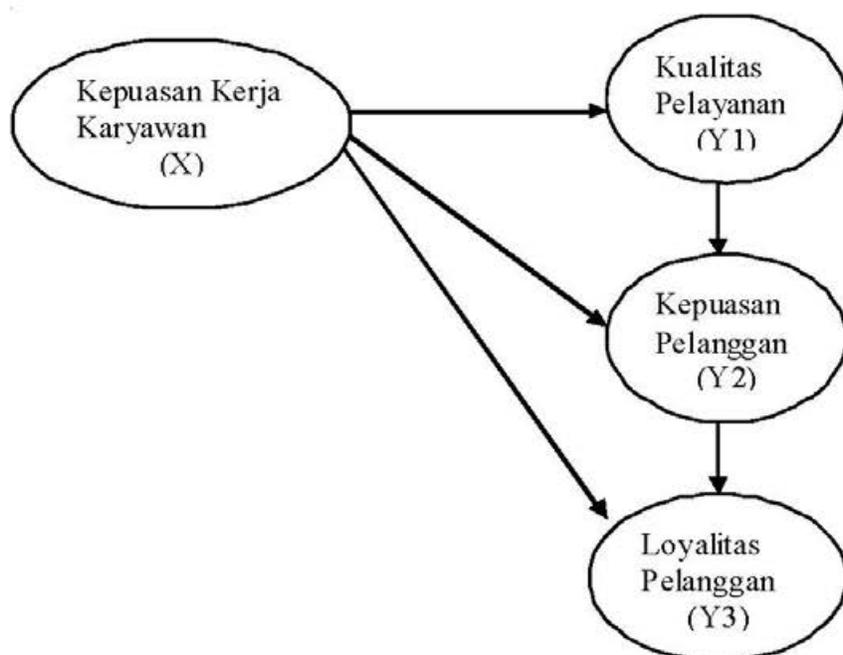
Kepuasan pelanggan yang tinggi diharapkan akan dapat menimbulkan dan meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap lembaga penyedia jasa. Loyalitas pelanggan adalah tindakan pelanggan yang berkaitan dengan sikap dan perilaku yang menguntungkan setelah menerima jasa. (Cronin dan Taylor, 1992, Zeithaml, *et al.*, 1996, Boulding, *et al.*, 1993 dalam Zeithaml, *et al.*, 1996, Kotler, 1997).

Secara keseluruhan kerangka pemikiran diatas dapat dijabarkan dalam suatu alur pemikiran pada Gambar 2.

## Hipotesa Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tinjauan pustaka dan kerangka pikir penelitian yang ada, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

- H1 : Kepuasan kerja karyawan PTS berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan.
- H2 : Kepuasan kerja karyawan PTS berpengaruh langsung terhadap kepuasan pelanggan.



Gambar 2. Kerangka Pikir Penelitian

H3 : Kepuasan kerja karyawan PTS berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kausal (Malhotra 1999, Rangkuty 2001).

Unit sampelnya adalah PTS, dan yang dipilih sebagai obyek penelitian sebanyak 33 PTS yaitu: Universitas, Institut, Sekolah Tinggi, dan Akademi yang telah terakreditasi, di kota Surabaya, Malang, dan Jember. Kemudian diambil sampel yang terdiri: Sampel Penyedia jasa (Pimpinan, Dosen; dan karyawan) dan Sampel pelanggan jasa (mahasiswa). Adapun kuisioner yang terisi lengkap sebanyak 343 responden. Ukuran sampel ini sudah memenuhi *rule of thumb* penentuan *sample size* untuk SEM yaitu minimal 100 sampel (Ferdinand 2000, Solimun 2002).

Variabel bebas atau variabel eksogen (X) hanya satu variabel yaitu: Kepuasan kerja karyawan. Sedangkan variabel terikat atau variabel endogen (Y), ada tiga variabel yaitu:

- Kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan ( $Y_1$ ), yaitu kinerja penyedia jasa dalam memberi kualitas pelayanan yang dirasakan/diterima pelanggan.

- Kepuasan pelanggan ( $Y_2$ ), yaitu tanggapan pelanggan setelah menerima dan merasakan jasa secara keseluruhan.
- Loyalitas pelanggan ( $Y_3$ ), yaitu tindakan pelanggan yang berkaitan dengan sikap dan perilaku yang menguntungkan setelah menerima jasa PTS.

Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin.

Instrumen utama yang akan digunakan dalam penelitian adalah kuisioner, dan diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan agar data yang terkumpul valid, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap pertanyaan yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama (Sarmanu 2003).

Teknik analisa data menggunakan: 1. Analisa deskriptif dan 2. Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model = SEM*). Langkah-langkah SEM disunting dari Hair, *et al.* (1998), Ferdinand (2000), Anderson, Tatham dan Black (1992) dalam Solimun (2002) sebagai berikut: 1. Pengembangan model berbasis konsep dan teori, 2. Mengkonstruksi diagram Path, 3. Konversi diagram Path ke model Struktural, 4. Memilih matriks *input*

dan tehnik estimasi, 5. Menilai masalah identifikasi, 6. Evaluasi *Goodness-of-fit*, 7. Interpretasi dan modifikasi model.

**HASIL**

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel-variabel penelitian yaitu: kepuasan kerja karyawan, kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan secara umum mempunyai nilai skor rata-rata yang dapat dikategorikan cukup baik, hal ini dapat dilihat pada Tabel 1. Namun demikian ada dua indikator dari variabel kepuasan kerja karyawan yang skor rata-ratanya di bawah cukup, yaitu gaji/honor yang diterima, dan dukungan lembaga seperti fasilitas yang diterima. Hal ini memberi gambaran bahwa responden (karyawan dan dosen) masih merasa belum cukup atas dua indikator tersebut yang selama ini mereka terima dan rasakan.

**Pengujian Parameter Kausalitas**

Hasil uji hipotesis terhadap parameter kausalitas dalam model persamaan struktural dengan bantuan komputer program AMOS 4 tampak pada Tabel 2.

**Analisis *Direct Effect, Indirect Effect, dan Total Effect***

Analisis *direct effect* (pengaruh langsung); *indirect effect* (pengaruh tak langsung) dan *total effect* (pengaruh total) antar konstruk dalam model persamaan struktural digunakan untuk membandingkan kekuatan pengaruh antar konstruk. Pengaruh langsung adalah koefisien dari semua garis hubungan dengan anak panah satu ujung. Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang muncul melalui sebuah variabel antara atau *variabel intervening*. Pengaruh total adalah pengaruh dari berbagai hubungan (Ferdinand, 2000).

Tabel 1. Nilai Skor Kepuasan Kerja Karyawan, Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan

| Keterangan   | Skor rata-rata |
|--|----------------|
| <b>Konstruk: Kepuasan kerja karyawan (X)</b>                 | 3.07           |
| 1. Pekerjaan anda secara keseluruhan                         | 3.42           |
| 2. Dukungan lembaga (fasilitas) yang anda terima             | 2.96           |
| 3. Gaji dan honor yang anda terima                           | 2.8            |
| 4. Kesempatan berkembang karir anda                          | 3.09           |
| <b>Konstruk: Kualitas pelayanan dirasakan pelanggan (Y1)</b> | 3.32           |
| <i>Dimensi: Wujud fisik</i>                                  | 3.15           |
| <i>Dimensi: Keandalan</i>                                    | 3.49           |
| <i>Dimensi: Ketanggapan</i>                                  | 3.30           |
| <i>Dimensi: Jaminan</i>                                      | 3.49           |
| <i>Dimensi: Emphati</i>                                      | 3.17           |
| <b>Kepuasan pelanggan (Y2)</b>                               | 3.13           |
| 1. Wujud fisik   | 3.05           |
| 2. Keandalan   | 3.02           |
| 3. Ketanggapan   | 3.10           |
| 4. Jaminan   | 3.28           |
| 5. Emphati   | 3.2            |
| <b>Loyalitas pelanggan (Y3)</b>                              | 3.56           |
| 1. Menyatakan hal positif PTS pada orang lain                | 3.80           |
| 2. Merekomendasikan jasa PTS pada orang lain                 | 3.68           |
| 3. Mendorong teman/kerabat masuk PTS                         | 3.66           |
| 4. Bersedia memberi donasi/iuran sukarela alumni             | 3.09           |

(Sumber: Data penelitian, diolah)

Tabel 2. Uji Hipotesa: Pengaruh Kepuasan Kerja, terhadap Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan

| Hipotesa | Hubungan antara konstruk |                    | Parameter | $t_{hitung}$ | Prob  | Keterangan |
|----------|--------------------------|--------------------|-----------|--------------|-------|------------|
|          | Independent variable     | Dependent variable |           |              |       |            |
| H1       | Kepuasan kerja pelayanan | ◆ Kualitas         | 3,097     | 5,704        | 0,000 | Signifikan |
| H2       | Kepuasan kerja pelanggan | ◆ Kepuasan         | 1,539     | 2,662        | 0,008 | Signifikan |
| H3       | Kepuasan kerja pelanggan | ◆ Loyalitas        | -1,496    | -2,586       | 0,010 | Signifikan |

(Sumber: Data penelitian, diolah)

Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

| Hubungan Antar Konstruk |   |                     | Effect      |               |            | Perbandingan efek |
|-------------------------|---|---------------------|-------------|---------------|------------|-------------------|
|                         |   |                     | Direct (DE) | Indirect (IE) | Total (TE) |                   |
| Kepuasan kerja          | → | Kualitas pelayanan  | 3,097       | 0,000         | 3,097      | TE=DE             |
| Kepuasan kerja          | → | Kepuasan pelanggan  | 1,539       | 2,140         | 3,679      | TE>DE             |
| Kepuasan kerja          | → | Loyalitas pelanggan | -1,496      | 2,447         | 0,951      | TE>DE             |

(Sumber: Data penelitian, diolah)

Hasil uji model yang menunjukkan pengaruh langsung, pengaruh tak langsung, dan pengaruh total disajikan dalam Tabel 3.

## PEMBAHASAN

Pembahasan terhadap hasil uji model persamaan struktural (SEM) dengan bantuan program AMOS akan diuraikan dalam paparan berikut ini.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kualitas Pelayanan

Hasil analisa SEM menggunakan program AMOS 4 yang disajikan pada Tabel 2 dan Tabel 3 menunjukkan bahwa faktor atau konstruk kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap faktor kualitas pelayanan yang ditunjukkan nilai *loading factor* sebesar 3,097 dan nilai probabilitas (p) sebesar 0,000. Hal ini berarti Hipotesa yang diajukan bahwa kepuasan kerja karyawan PTS berhubungan langsung terhadap kualitas pelayanan, dapat diterima. Temuan penelitian ini mendukung pendapat dari (Hartline dan Ferrel, 1996). Dan juga mendukung pendapat dari Kotler dan Armstrong (1998) yang mengatakan bahwa karyawan yang merasa puas memberikan nilai pelayanan tinggi, yang selanjutnya menciptakan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang

puas akan menciptakan penjualan dan laba bagi perusahaan.

Dengan demikian pimpinan PTS harus memperhatikan dan berupaya agar dosen dan karyawannya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Berdasarkan dari hasil nilai skor indikator pada analisa deskriptif, maka kebijakan yang dirasa kurang dan perlu diupayakan peningkatannya adalah pada indikator pemberian upah dan gaji, dan indikator dukungan yang disediakan lembaga untuk memperlancar pekerjaan. Kedua kebijakan tersebut mungkin sedikit memberatkan bagi lembaga, namun melihat pengaruh langsung kepuasan kerja yang sangat besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang diterima/dirasakan pelanggan, maka kedua kebijakan tersebut tidak ada salahnya menjadi prioritas utama dalam penentuan keputusan strategis ke depan.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Pelanggan

Hasil penelitian hubungan kausalitas antara kepuasan kerja karyawan terhadap kepuasan pelanggan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan yang dapat dilihat pada nilai *loading factor* sebesar 1,539 dan nilai probabilitas (p) sebesar 0,008. Hal ini berarti hipotesa yang diajukan bahwa kepuasan kerja

karyawan PTS berhubungan langsung terhadap kepuasan pelanggan, dapat diterima.

Namun apabila kepuasan kerja karyawan dihubungkan secara tidak langsung dengan kepuasan pelanggan melalui variabel antara yaitu faktor kualitas pelayanan yang diterima/dirasakan pelanggan, maka pengaruh totalnya lebih besar dari pada pengaruh langsungnya seperti ditunjukkan pada nilai *total effect* sebesar 3,679 lebih besar dari *direct effect* sebesar 1,539.

Hasil ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja karyawan memang berpengaruh langsung pada kepuasan pelanggan, namun pengaruhnya akan semakin besar apabila kepuasan kerja karyawan tersebut mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang diterima dan dirasakan pelanggan, dan pada akhirnya dapat pula meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan demikian faktor kualitas pelayanan merupakan variabel antara/*intervening* yang memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kepuasan pelanggan.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Pelanggan

Pengaruh faktor kepuasan kerja karyawan terhadap loyalitas pelanggan menunjukkan pengaruh yang negatif dan signifikan yang ditunjukkan pada nilai *loading factor* sebesar - 1,496 dan nilai probabilitas (p) sebesar 0,010. Hal ini berarti hipotesa yang diajukan bahwa kepuasan kerja karyawan PTS berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan, dapat diterima dengan arah negatif.

Namun apabila kepuasan kerja karyawan PTS dihubungkan secara tidak langsung dengan loyalitas pelanggan melalui variabel antara yaitu faktor kualitas pelayanan yang diterima/dirasakan pelanggan, dan faktor kepuasan pelanggan, maka pengaruh totalnya menjadi positif seperti ditunjukkan pada nilai *total effect* sebesar 0,951.

Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja karyawan PTS bisa menjadi dasar terhadap loyalitas pelanggan, apabila kepuasan kerja karyawan dapat mendorong peningkatan kualitas pelayanan yang diterima/dirasakan pelanggan dan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari keseluruhan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kepuasan kerja karyawan mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Hasil pengaruh langsungnya masing-masing mempunyai nilai positif dan signifikan. Apabila variabel tersebut dihubungkan secara tidak langsung dengan kepuasan pelanggan melalui *variabel intervening* kualitas pelayanan, maka hasil pengaruh totalnya (*total effect*) menjadi semakin besar. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan tersebut merupakan variabel strategis yang dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Dan juga mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan yang baik dapat menjadi variabel penguat antara variabel kepuasan kerja karyawan dan variabel kepuasan pelanggan.

Kepuasan kerja karyawan secara langsung belum mampu meningkatkan loyalitas pelanggan, hasil pengaruhnya bernilai negatif dan signifikan. Namun apabila dihubungkan secara tidak langsung melalui *variabel intervening* yaitu kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan, maka hasil pengaruh totalnya berubah menjadi positif. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan dapat sebagai dasar untuk menumbuhkan loyalitas pelanggan, apabila variabel kepuasan kerja dapat mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya mampu mempengaruhi peningkatan loyalitas pelanggan.

### Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian, disarankan kepada penyedia jasa PTS hendaknya memperhatikan, menjaga dan berupaya agar dosen dan karyawan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Berdasarkan dari hasil nilai skor indikator pada analisa deskriptif, maka kebijakan yang dirasa kurang memuaskan dan perlu diupayakan peningkatannya adalah pemberian upah dan gaji, dan dukungan (fasilitas) yang disediakan lembaga untuk memperlancar pekerjaan. Pemenuhan peningkatan kedua kebijakan tersebut mungkin sedikit memberatkan bagi lembaga, namun melihat pengaruh

langsung kepuasan kerja yang sangat besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan, dan kepuasan pelanggan, maka kedua kebijakan tersebut haruslah tetap menjadi prioritas utama.

## DAFTAR RUJUKAN

- Anonymous. 2002. *Direktori Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah VII Jawa Timur*, Badan Administrasi Akreditasi dan Kelembagaan Kopertis Wil. VII Jatim, Surabaya.
- Aviliani, dan Wilfridus, B. Elu. 1997. Membangun Kepuasan Pelanggan Melalui Kualitas Pelayanan, *Usahawan*, Mei: 8–13.
- Cronin, J. Joseph, Jr., & Steren A. Taylor, 1992, Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, 56 (July):53–68.
- Ferdinad, A. 2000. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hair, Joseph F., Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. Black 1998, *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice-Hall, New Jersey.
- Hartline, Michael, D., & O.C. Ferrel. 1996. The Management of Customer Contract Service Employees: An Empiris Investigation, *Journal of Marketing*, Vol. 60 (Oktober):52–70.
- Hutabarat, J. 1997. Visi Kualitas Jasa "Membahagiakan Pelanggan": Kunci Sukses Bisnis Jasa, *Usahawan*, Mei: 15–19.
- Kotler, P. 1997. *Manajemen Pemasaran, Marketing management 9e*, terjemahan, Hendra Teguh dan Ronny A. Rusli. Jakarta: Penerbit Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Marketing Management*, International edition, Prentice-Hall International, Inc.
- Kotler, P., dan Gary, A. 1998. *Dasar-dasar Pemasaran, Principles of Marketing 7e*, terjemahan, Alexander Sindoro dan Benyamin Molan. Jakarta: Penerbit Prenhallindo.
- Lupiyoadi, R. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa*, Edisi pertama. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Malhotra, N.K. 1999. *Marketing Research*, Third edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Parasuraman A., L.L. Berry., & Valarie, A.Z. 1988. Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality; *Journal of Retailing*, 64 (Spring):12–36.
- Rangkuti, F. 2001. *Riset Pemasaran*. Cetakan keempat, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama bekerja sama dengan Sekolah Tinggi Ekonomi IBII, Jakarta.
- Robbin, S. 1996, *Prilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Said, S. 2002. Faktor-Faktor Strategis yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan dan Kinerja Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Indonesia. *Disertasi tidak dipublikasikan*, Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Sarmanu. 2003. *Validitas dan Reliabilitas instrument*, Pelatihan Structural Equation Modelling, Lembaga penelitian Unair.
- Schroeder, R.G. 1989. *Manajemen Operasi. Penganbilan Keputusan dalam suatu fungsi Operasi*, terjemahan, Team penerjemah penerbit Erlangga, edisi ketiga. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Solimun. 2002. *Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel Dan Amos*. Cetakan I, Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Zeithaml, Valarie, A., Leonard, L.B., & A. Parasuraman. 1996. The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of Marketing*, 60 (April), 31–46.