

USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN MENGUNAKAN METODE *SERVICE QUALITY*

Dwi Novirani¹⁾, Hendang Setyo R²⁾, Ali Muchtar³⁾

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional^{1,2,3)}

Jl. P.H.H. Mustofa No 23 Bandung

Telepon (022) 7272215 ekst 137

E-mail: dwinov@itenas.ac.id ¹⁾

Abstrak

Tujuan dari survey adalah untuk mengidentifikasi tingkat Kepuasan dan Ketidakpuasan, serta faktor-faktor penyebab Kepuasan dan Ketidakpuasan melalui layanan yang dirasakan pelanggan. Selain itu juga dilakukan identifikasi terhadap harapan pelanggan serta saran dan rekomendasi yang diharapkan dapat meningkatkan performansi pelayanan, guna mengantisipasi pertumbuhan pesaing-pesaing yang bergerak dibidang ticketing khususnya di kota Bandung.

Metode yang digunakan dalam pengukuran kepuasan layanan ini adalah dengan menggunakan metode ServQual yang dikembangkan oleh Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman. dan Leonard L. Berry (1990), yang mempunyai 5 (lima) dimensi utama yaitu TERRA yang terdiri dari Tangibles, Empathy, Reliability, Responsiveness, dan Assurance dengan melakukan survey terhadap pelanggan.

Atribut yang di dapat sebanyak 39 butir, dilakukan pengukuran tingkat kepentingan, persepsi pelanggan, ekspektasi pelanggan, persepsi manajemen, standar performance, service delivery, service promises, kuesioner tambahan gap 1 dan gap 2 dan kesioner tambahan gap 3 dan gap 4.

Usulan perbaikan diantaranya: peningkatan orientasi riset pemasaran mengenai harapan pelanggan dengan cara mengumpulkan informasi-informasi yang tepat mengenai harapan pelanggan, dan riset pemasaran dilakukan secara berkala, komitmen pada kualitas layanan jasa, berdasarkan lima dimensi ServQual yang sudah disepakati, membuat proses-proses formal pada layanan ticketing, standarisasi tugas pada layanan ticketing, yang diharapkan dapat meningkatkan kulaitas layanan perusahaan.

Kata kunci: kualitas layanan, perbedaan persepsi, ServQual, GAP

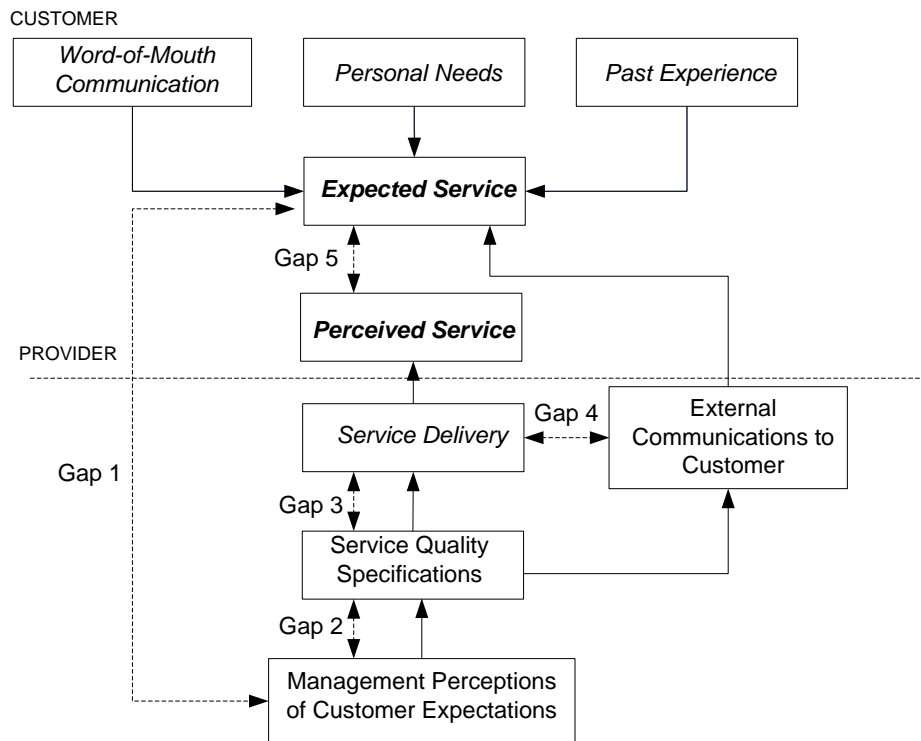
1. Pendahuluan

Kondisi persaingan dalam dunia usaha semakin ketat, sehingga untuk menghadapi situasi dan keadaan yang demikian, pengusaha harus mampu dengan cepat dan tepat mengambil keputusan, agar perusahaan yang didirikan dapat berkembang dengan baik. Meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah pesaing, menuntut perusahaan untuk selalu mempertahankan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan cara memberikan layanan yang berkualitas. Kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Kualitas layanan yang baik akan membuat perusahaan mampu bertahan dan mampu memenangkan persaingan.

PTR merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa layanan pembelian tiket pesawat baik domestik maupun internasional, yang mempunyai banyak pesaing yang berdomisili khususnya di kota Bandung, yang perlu merespon setiap perkembangan dengan langkah yang tepat agar dapat memberikan layanan yang berkualitas bagi pelanggannya. Kualitas merupakan salah satu langkah agar dapat memenangkan persaingan. Layanan yang berkualitas, dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan yang pada akhirnya dapat membantu kelangsungan hidup perusahaan, sehingga harus diketahui variabel-variabel yang harus diperbaiki untuk meningkatkan kualitas layanan dan memberikan kepuasan kepada pelanggannya. Tuntutan ini mutlak agar tercipta suatu loyalitas pelanggan yang akan menjadi asset yang berharga bagi perusahaan.

2. Metodologi Penelitian

Peningkatan kualitas layanan *ticketing* menyangkut banyak aspek. Adanya keterbatasan sumber daya mengharuskan perusahaan melakukan skala prioritas untuk perbaikan kualitas layanan dengan metode *Service Quality*. Metode *Service Quality* menganalisis kesejangan layanan dengan menggunakan analisis gap. Analisis Gap adalah suatu metode/alat untuk membantu suatu perusahaan membandingkan performansi aktual dengan performansi potensi. Berikut ini digambarkan kesenjangan-kesenjangan (*gap*) pada Gambar 1 yang sering terjadi pada dunia usaha yang bergerak dibidang jasa.



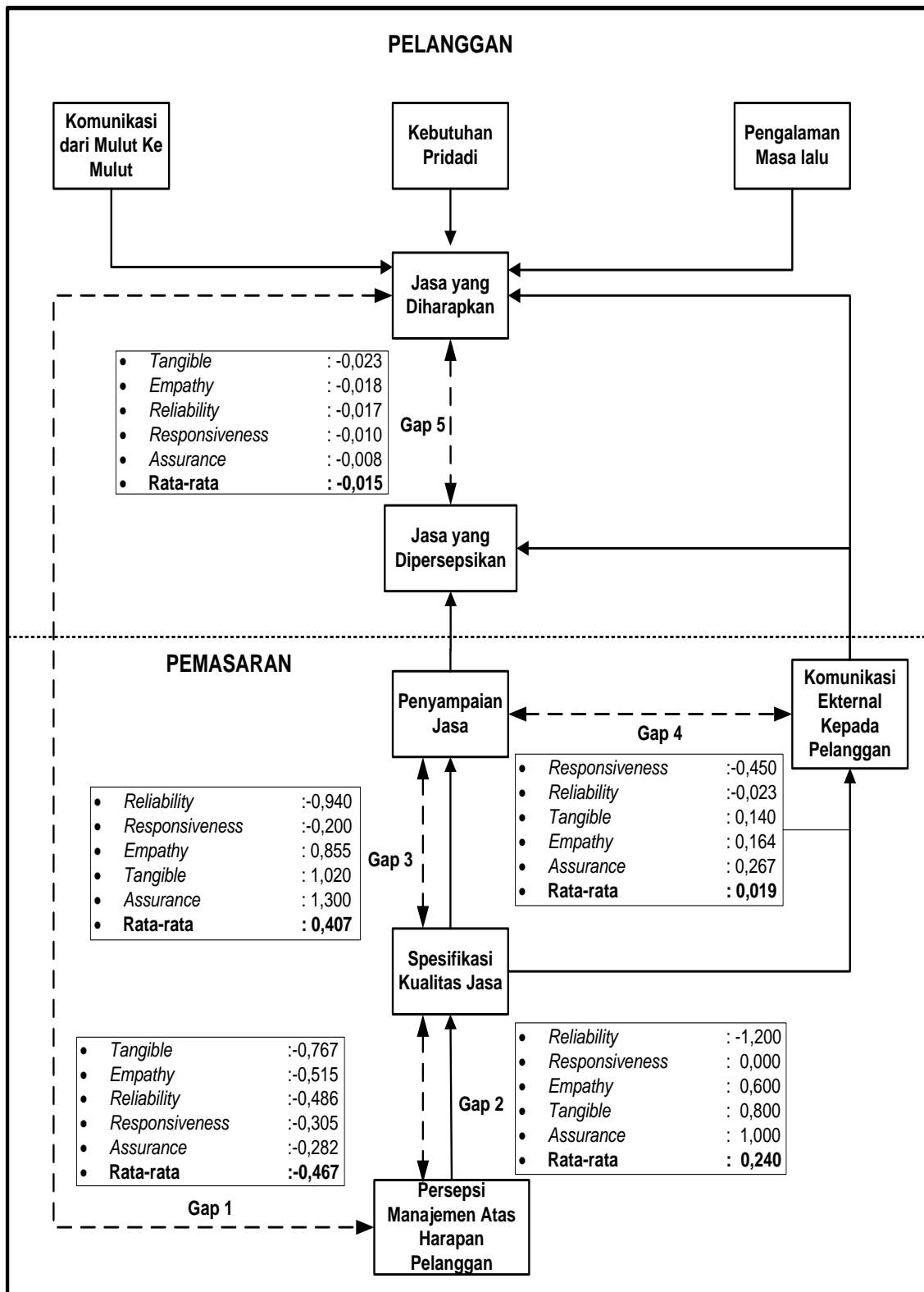
Gambar 1. Model Konseptual *Service Quality*

Keterangan Gambar 1 dijelaskan pada poin-poin berikut ini:

- Gap-1: merupakan suatu kesenjangan yang terjadi antara harapan konsumen dengan persepsi pihak manajemen suatu perusahaan pelayanan jasa.
- Gap-2: merupakan kesenjangan yang terjadi antara persepsi manajemen mengenai harapan pelanggan dengan spesifikasi kualitas pelayanan.
- Gap-3: merupakan kesenjangan yang terjadi antara spesifikasi kualitas pelayanan dengan pelayanan yang diberikan pada pelanggan (*service delivery*).
- Gap-4: merupakan kesenjangan yang terjadi antara pelayanan jasa yang diberikan kepada pelanggan dengan komunikasi eksternal.
- Gap-5: merupakan kesenjangan yang terjadi antara pelayanan yang diterima oleh pelanggan (persepsi pelanggan) dengan pelayanan yang diharapkan pelanggan (harapan pelanggan). Gap 5 ini muncul karena terjadinya satu atau lebih *gap-gap* sebelumnya (*gap 1* sampai *gap 4*).

3. Hasil dan Analisa

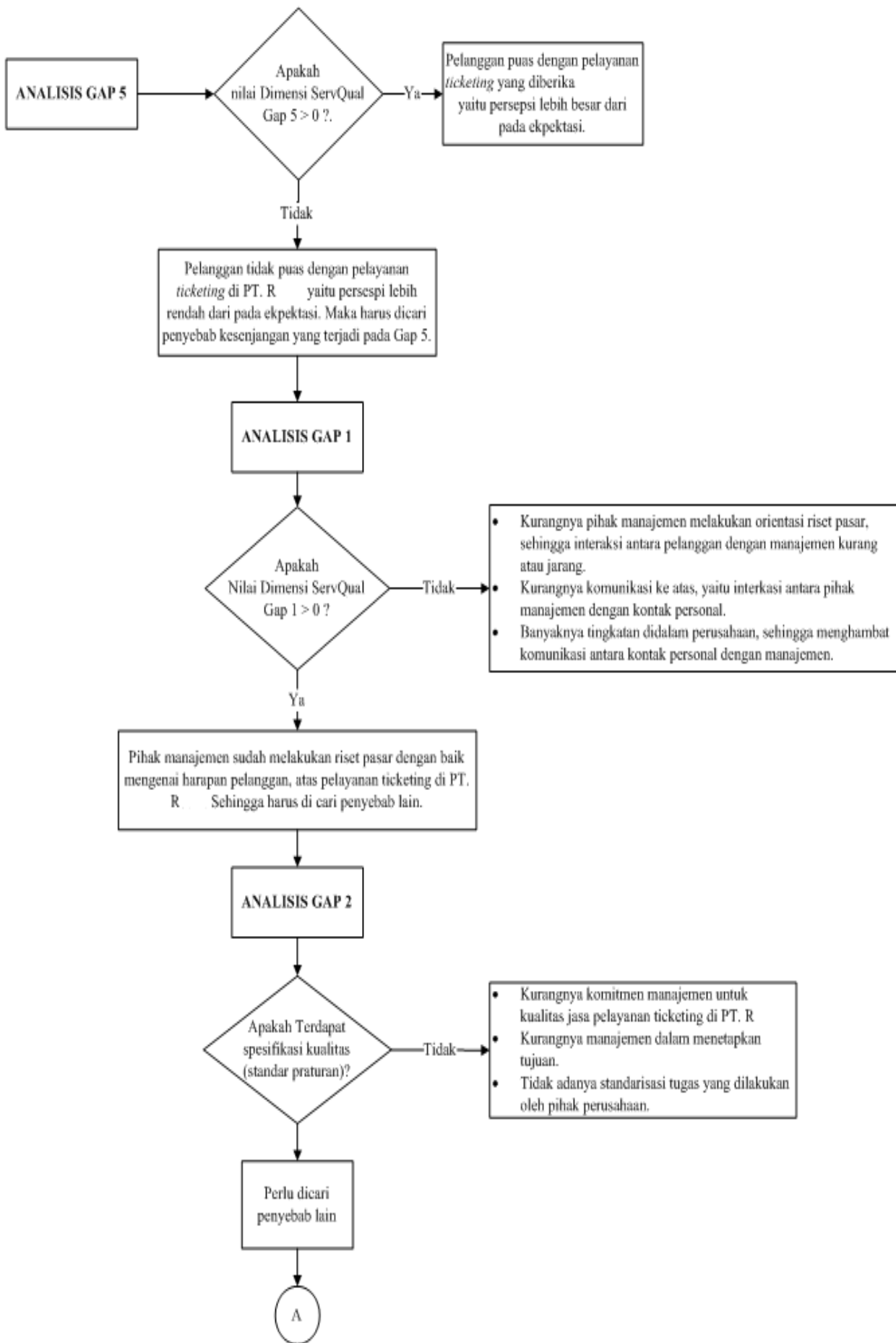
Secara teori, gap 5 terjadi karena adanya gap 1, gap 2, gap 3 dan gap 4. Rekapitulasi nilai gap tiap dimensi yang terjadi dapat dilihat dari Gambar 2.



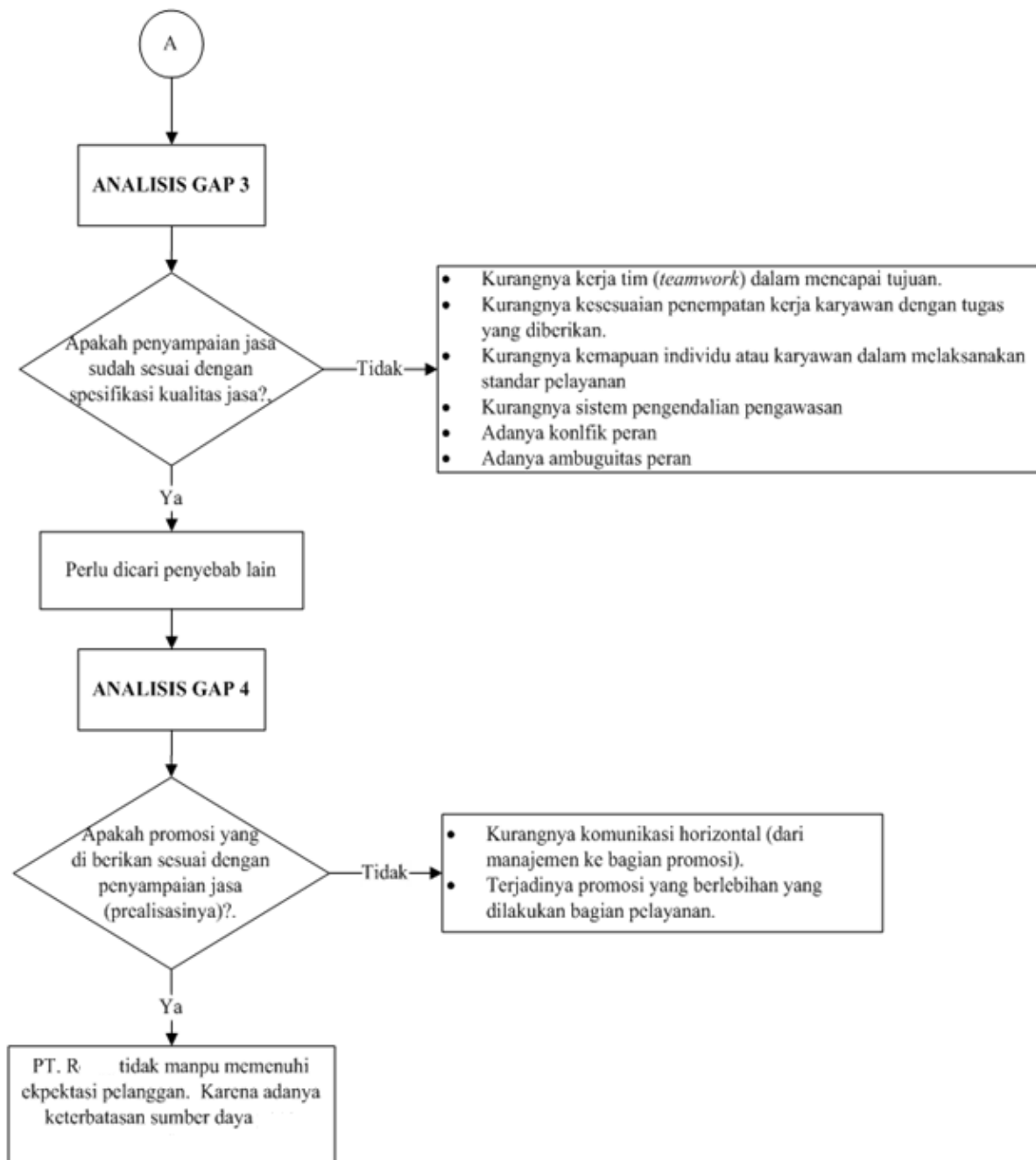
Gambar 2. Rekapitulasi Nilai Gap Tiap Dimensi

3.1. Analisis Service Quality (Servqual) Tiap Dimensi

Analisis gap Service Quality dilakukan dari permasalahan yang utama yaitu gap 5. Penyebab terjadinya gap 5 karena adanya gap 1, gap 2, gap 3 dan gap 4. Tahapan proses analisis gap dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Flowchart Analisis Gap



Gambar 3. Flowchart Analisis Gap (lanjutan)

1. Pada gap 5 yaitu jasa yang dipersepsikan pelanggan dengan jasa yang diharapkan pelanggan, memiliki nilai negatif terbesar pada dimensi:
 - a. *Tangible* (-0,023) artinya pelanggan belum puas dengan daya tarik fasilitas fisik, peralatan, material komunikasi dan penampilan karyawan.
 - b. *Empathy* (-0,018) artinya pelanggan belum puas akan perusahaan yang memahami masalah pelanggan, bertindak demi pelanggan dan memberikan perhatian secara individu.
 - c. *Reliability* (-0,017) artinya pelanggan belum puas akan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang segera, akurat dan memenuhi janji secara akurat dan andal.
 - d. Rata-rata gap 5 (-0,015), sehingga dapat disimpulkan bahwa pelanggan belum puas dengan layanan yang diberikan, sehingga perlu dicari penyebab gap 5 pada gap 1, gap 2, gap 3 dan gap 4.

Setelah dilakukan analisis hasil pengolahan data, penyebab terjadinya gap 5 adalah pada gap 1 yaitu persepsi manajemen mengenai harapan pelanggan terhadap harapan pelanggan, memiliki kecenderungan menjadi penyebab utama kesenjangan antara jasa yang dipersepsikan pelanggan dengan jasa yang diharapkan pelanggan terhadap layanan di berikan.

2. Pada gap 1 yaitu persepsi manajemen mengenai harapan pelanggan terhadap harapan pelanggan, memiliki nilai negatif terbesar pada dimensi:
 - a. *Tangible* (-0,767) artinya manajemen dalam melakukan orientasi riset pemasaran mengenai daya tarik fasilitas fisik, peralatan, material komunikasi dan penampilan karyawan, manajemen dalam mengumpulkan informasi mengenai harapan pelanggan tidak secara akurat.
 - b. *Empathy* (-0,515) artinya manajemen dalam melakukan orientasi riset pemasaran mengenai cara memahami masalah pelanggan, bertindak demi pelanggan dan memberikan perhatian secara individu, manajemen dalam mengumpulkan informasi mengenai harapan pelanggan tidak secara akurat.
 - c. *Reliability* (-0,486) manajemen dalam melakukan orientasi riset pemasaran mengenai pelayanan yang segera, akurat dan memenuhi janji secara akurat dan andal, manajemen dalam mengumpulkan informasi mengenai harapan pelanggan tidak secara akurat.
 - d. Rata-rata keseluruhan gap 1 (-0,467), hal tersebut menyatakan bahwa pihak manajemen mempersepsikan harapan pelanggan tidak secara akurat.
3. Pada gap 2 yaitu persepsi manajemen mengenai harapan pelanggan dan spesifikasi kualitas jasa,
 - a. *Reliability* (-1,200), artinya bahwa manajemen dalam menetapkan standar mengenai pelayanan yang segera, akurat dan memenuhi janji secara akurat dan andal tidak sesuai dengan harapan pelanggan.
 - b. Rata-rata gap 2 (0,240), hal tersebut menyatakan bahwa standar yang ditetapkan manajemen sudah sesuai dengan persepsi manajemen, tetapi standar yang ditetapkan tidak formal (tidak disampaikan secara lugas).

Dari hasil analisis diatas bahwa gap 3 dan 4 bukan penyebab terjadinya gap 5. Tetapi penyebab terjadinya gap 5 pada gap 1 dan gap 2 yaitu manajemen dalam mempersepsikan harapan pelanggan tidak sesuai dengan harapan pelanggan dan manajemen dalam menetapkan standar kualitas jasa tidak formal (tidak lugas), sehingga perlu dicari penyebab terjadinya gap 1 pada kuesioner tambahan untuk gap 1 dan gap 2 yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Dari Tabel 1 dapat diketahui penyebab terjadinya gap 1 dan gap 2 yang mempengaruhi terjadinya gap 5, yaitu sebagai berikut:

1. Pada orientasi riset pemasaran (*marketing research orientation*), yaitu manajemen mengumpulkan informasi mengenai harapan pelanggan terhadap kualitas pelayanan tidak tepat.
2. Pada komitmen manajemen pada kualitas jasa (*management commitment to service quality*), yaitu manajemen dalam menjalankan bisnis *ticketing* lebih mengutamakan peningkatan jumlah pembelian tiket daripada memperhatikan kualitas pelayanan yang seharusnya di berikan ke pelanggan.
3. Pada penetapan tujuan (*goal setting*), yaitu dalam mencapai tujuan perusahaan adalah memberikan pelayanan yang berkualitas, tidak di dasari dengan proses-proses pelayanan yang formal yang akan dijalankan oleh karyawan.
4. Pada standarisasi tugas (*task standardization*), yaitu manajemen PTR dalam menggunakan otomatisasi untuk mencapai konsistensi dalam melayani pelanggan kurang efektif, sehingga peningkatan produktivitas kualitas pelayanan tidak tercapai.

Tabel 1. Identifikasi *Gap 1* dan *Gap 2*

No	Gap	Faktor Penyebab Gap 1 dan Gap 2	Item Pernyataan	Manajemen
1	Gap 1	<i>Marketing Research Orientation</i>	Kami secara teratur mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan - kebutuhan pelanggan	3
			Kami jarang menggunakan informasi mengenai pelanggan kami dari riset pasar yang telah dikumpulkan (-)	2
			Kami mengumpulkan informasi secara tepat mengenai harapan kualitas pelayanan dari para pelanggan kami	2
			Manajer diperusahaan kami jarang berinteraksi dengan pelanggan (-)	1
2		<i>Upward Communication</i>	Personil kontak pelanggan diperusahaan kami sering kali berkomunikasi dengan manajemen.	3
			Manajer diperusahaan kami jarang meminta saran mengenai cara melayani pelanggan dari personil kontak pelanggan (-)	2
			Manajer diperusahaan kami sering kali melakukan interaksi tatap muka dengan personil kontak pelanggan	4
			Cara utama untuk melakukan komunikasi di perusahaan kami antara personil kontak dengan manajer yang tingkatannya lebih tinggi adalah melalui memo (-)	4
3		<i>Level of Management</i>	Perusahaan kami mempunyai banyak tingkatan manajemen antara personil kontak dan manajemen tingkat atas (-)	1
4		Gap 2	<i>Management Commitment to Service Quality</i>	Perusahaan kami tidak menyediakan sumber daya yang dibutuhkan pelanggan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas (-)
	Perusahaan kami mempunyai program interval untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan			3
	Diperusahaan kami, karyawan yang memperbaiki kualitas pelayanan lebih dihargai dari pada karyawan lain.			3
	Perusahaan kami lebih mengutamakan dalam peningkatan jumlah pembelian tiket pesawat dari pada peningkatan pelayanan pelanggan (-)			3
5	<i>Goal Setting</i>		Perusahaan kami mempunyai proses formal untuk menentukan jumlah kualitas layanan untuk karyawan	2
			Di dalam perusahaan kami mencoba untuk menentukan tujuan kualitas yang spesifik dari pelayanan.	3
6	<i>Task Standardization</i>		Perusahaan kami menggunakan otomatisasi untuk mencapai konsistensi di dalam melayani konsumen secara efektif	2
			Perusahaan membuat program untuk meningkatkan prosedur operasi dengan maksud memberikan pelayanan secara konsisten.	3
7	<i>Perception of Feasibility</i>		Perusahaan kami mempunyai kemampuan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan untuk pelayanan.	3
			Apabila kami memberikan tingkat pelayanan yang benar-benar diinginkan oleh pelanggan, kami akan bangkrut (-)	1
		Perusahaan kami mempunyai sistem operasi untuk menyampaikan tingkatan permintaan pelanggan	3	

Usulan perbaikan yang seharusnya dilakukan pihak manajemen perusahaan adalah:

1. Tingkatkan orientasi riset pemasaran mengenai harapan pelanggan dengan cara mengumpulkan informasi-informasi yang tepat mengenai harapan pelanggan, dan sebaiknya orientasi riset pemasaran secara berkala.
2. Lebih berkomitmen pada kualitas layanan jasa, yaitu tidak hanya meningkatkan jumlah penjualan tiket tetapi harus memperhatikan kualitas layanan yang berdasarkan 5 dimensi *servqual* yang sudah disepakati dengan pihak manajemen yaitu pada prioritas utama dan prioritas kedua.
3. Proses-proses formal dibuat pada layanan *ticketing* agar tujuan perusahaan dapat tercapai yaitu meningkatnya kualitas layanan.
4. Standarisasi tugas pada layanan *ticketing*, sehingga manajemen mudah dalam menentukan standar layanan yang akan dijalankan oleh karyawan

4. Kesimpulan

Dari hasil pengumpulan dan pengolahan data serta analisis dapat ditarik kesimpulan bahwa terjadi gap 5 yang di pengaruhi oleh gap 1 dan gap 2 dengan usulan perbaikan kualitas layanan yang harus dilakukan pihak manajemen, sebagai berikut:

- a. Tingkatkan orientasi riset pemasaran mengenai harapan pelanggan dengan cara mengumpulkan informasi-informasi yang tepat mengenai harapan pelanggan, dan manajemen PTR sebaiknya orientasi riset pemasaran secara berkala.
- b. Lebih berkomitmen pada kualitas layanan jasa.
- c. Proses-proses formal dibuat pada layanan *ticketing*, serta standarisasi tugas pada layanan *ticketing*.
- d. Informasi diberikan dengan jelas mengenai istilah penerbangan kepada pelanggan.
- e. Diberikan informasi mengenai biaya pengembalian (*refund*) yang jelas dan jumlah nominal uang pengembalian yang akan diterima oleh pelanggan.
- f. *Server* tambahan disediakan untuk melayani pelanggan khusus yang membeli via telepon.
- g. Tempatkan karyawan pada bagian *costumer service*, serta sediakan kotak saran bagi pelanggan untuk menyampaikan keluhannya.
- h. Tetapkan tujuan yang jelas dengan membuat proses pelayanan formal.
- i. Standarisasi tugas pada layanan *ticketing*, sehingga manajemen mudah dalam menentukan standar layanan yang akan dijalankan oleh karyawan.

Daftar Pustaka

- [1] Kotler, P, *Manajemen Pemasaran*, Edisi VI Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005.
- [2] Ratih Murriyati, *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Komsumen*. Bandung: Penerbit CV.ALFABETA,2005.
- [3] Uyanto, Stanislaus S, *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Edisi III. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu, 2009
- [4] Tjiptono, F, *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2008.
- [5] Tjiptono, F. and Chandra G, *Service, Quality, and Satisfaction*. Yogyakarta: Penerbit ANDI 2005.
- [6] Valarie A. Zeithaml dan A. Parasuraman, *Delivering Quality Service*. The Free Press, A Division of Macmillan, Inc. New York,1990.
- [7] Zeithaml, V.A, Parasuraman. A, dan Berry, L.L, "Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception & Expectation", New York, 1990.