

Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Jasa Pengiriman Paket Berdasarkan Hasil Pengukuran Menggunakan Metode *Service Quality (Servqual)* Di PT.X*

SRI SUCI YUNIAR, SUGIH ARIJANTO, GITA PERMATA LIANSARI

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional (ITENAS), Bandung

Email: suciyuniar7@gmail.com

ABSTRAK

Jumlah perusahaan jasa pengiriman paket yang semakin banyak dengan radius yang tidak terlalu berjauhan mengakibatkan persaingan semakin ketat. PT.X sebagai salah satu perusahaan jasa pengiriman paket harus bisa menjaga dan meningkatkan kualitas agar dapat menghadapi persaingan. Selain itu, PT.X sering mendapatkan keluhan dari konsumen terhadap pelayanan jasa pengiriman paket PT.X. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kualitas pelayanan dan memberikan usulan perbaikan kualitas jasa pengiriman paket di PT.X berdasarkan hasil pengukuran menggunakan metode Service Quality (Servqual), sehingga perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan mengurangi tingkat keluhan konsumen dengan mengetahui penyebab keluhan terjadi. Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan nilai Rata-rata Servqual Score Gap 5 sebesar -0,417 artinya konsumen tidak puas terhadap pelayanan jasa PT.X. Hal ini disebabkan oleh manajemen yang tidak memahami ekspektasi konsumen, spesifikasi kualitas jasa, dan penyampaian jasa.

Kata kunci: Kepuasan Pelanggan, Servqual, Analisis Gap, Usulan Perbaikan

ABSTRACT

The number of package delivery services company with a radius nearby resulted the competition gets tougher. PT.X as a package delivery service company should be able to maintain and improve quality in order to win the competition. On the other hand, PT.X often get complaints from consumers. This study aimed to measure the quality of service and provide suggestions for improvement in the quality of shipping services PT.X based on measurement using Service Quality (Servqual) Method, so the company can improve competitiveness and reduce of consumer complaints to determinant of caused the complaint occurred. Based on the research results, obtained average value Servqual Score of Gap 5 is -0.417, it means consumers are not satisfied with the services PT.X. This is due to management not understanding the expectations of consumers, service quality specifications and service delivery.

Keywords : Customer Satisfaction, Servqual, Gap Analysis, Improvements

*Makalah ini merupakan ringkasan dari Tugas Akhir yang disusun oleh penulis pertama dengan pembimbingan penulis kedua dan ketiga. Makalah ini merupakan draft awal dan akan disempurnakan oleh para penulis untuk disajikan pada seminar nasional dan/atau jurnal nasional

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini khususnya di Kota Bandung telah banyak bermunculan jasa pengiriman paket yang saling berkompetisi dalam memberikan pelayanan jasa, seperti pada daerah Soekarno Hatta yang telah banyak berdiri jasa pengiriman paket dengan radius yang dekat sehingga menyebabkan konsumen lebih selektif dalam memilih jasa pengiriman paket yang lebih unggul. Salah satu jasa pengiriman paket yang berada di daerah Soekarno Hatta adalah PT.X. PT.X merupakan salah satu perusahaan jasa pengiriman paket yang harus menjaga dan meningkatkan kualitas untuk dapat menghadapi persaingan. Selain itu, sering terjadi konsumen yang mengeluh tidak puas terhadap pelayanan jasa pengiriman paket PT.X. Ketidakpuasan konsumen akan mengakibatkan kemungkinan negatif yang akan dilakukan oleh konsumen, seperti menunjukkan ketidakpuasannya secara langsung kepada perusahaan melalui komunikasi yang tidak baik kepada perusahaan, ketidakharmonisan konsumen dengan perusahaan, pembentukan citra negatif di mata konsumen, hilangnya rekomendasi dari konsumen yang akan merugikan perusahaan, bahkan pindahnya konsumen ke perusahaan pesaing. Dalam menghadapi kondisi tersebut, pihak manajemen PT.X perlu menyusun strategi manajemen yang baik berdasarkan harapan konsumen untuk meningkatkan daya saing dan menganalisis penyebab terjadinya keluhan konsumen terhadap pelayanan jasa pengiriman paket dengan cara melakukan pengukuran kualitas pelayanan.

1.2 Rumusan Masalah

PT.X belum pernah mengukur kualitas pelayanan konsumen untuk dapat mengetahui penyebab ketidakpuasan konsumen dan melakukan perbaikan-perbaikan terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT.X. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kualitas pelayanan adalah *Servqual*. Dengan metode *Servqual* maka perusahaan dapat mengetahui kebutuhan konsumen dan menganalisis penyebab terjadinya ketidakpuasan konsumen, baik berasal dari manajemen, karyawan, atau ekspektasi konsumen yang terlalu besar terhadap pelayanan jasa pengiriman paket. Dalam Metode *Servqual*, (Parasuraman, et al.1990) dilakukan analisis Gap, yaitu Gap 5, Gap 1, Gap 2, Gap 3, dan Gap 4.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah melakukan pengukuran kualitas pelayanan PT.X dan memberikan usulan perbaikan kualitas jasa pengiriman paket di PT.X berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan metode *Servqual*. Diharapkan dengan perbaikan ini dapat meningkatkan daya saing PT.X dengan jasa pengiriman paket lainnya dan tingkat keluhan konsumen terhadap pelayanan jasa pengiriman paket akan semakin kecil.

1.4 Pembatasan Masalah

Pengukuran Gap 4 tidak dilakukan karena tidak adanya iklan yang bersifat eksternal dari PT.X kepada konsumen, selain itu penelitian yang dilakukan berfokus kepada standar perusahaan dan penyampaian standar dari perusahaan PT.X.

2. STUDI LITERATUR

2.1 Dimensi Kualitas Jasa

Perkembangan Parasuraman et.al. (1990) menemukan bahwa sepuluh dimensi yang ada dapat dirangkum menjadi lima dimensi pokok. Kelima dimensi pokok tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Tangible* (bukti langsung), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi penyedia jasa.
2. *Reliability* (keandalan), yakni kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. *Responsiveness* (daya tanggap), yakni kemampuan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. *Assurance* (jaminan), perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bias menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan. Dalam dimensi ini terbagi lagi menjadi empat sub dimensi, yaitu :
 - a. *Competence* (kompetensi), yaitu pengetahuan dan keahlian dari para karyawan yang mendukung dalam menjalankan pelayanan.
 - b. *Courtesy* (kesopanan), yaitu berkaitan dengan rasa hormat, sopan, sikap, perhatian, bersahabat yang ditunjukkan oleh seluruh pegawai terhadap konsumen.
 - c. *Credibility* (kredibilitas), yaitu sikap jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawan, kontak dan interaksi dengan pelanggan.
 - d. *Security* (keamanan), yaitu bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.
5. *Empathy*, meliputi kemudahan hubungan, komunikasi yang baik dan dapat memahami kebutuhan para pelanggan. Dimensi ini terbagi lagi menjadi tiga sub dimensi, yaitu:
 - a. *Access* (akses), yaitu kemudahan untuk dihubungi dan ditemui.
 - b. *Communication* (komunikasi), yaitu memberi komunikasi kepada pelanggan dalam bahasa yang mudah dipahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
 - c. *Understanding / knowing the customer* (memahami konsumen), yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.

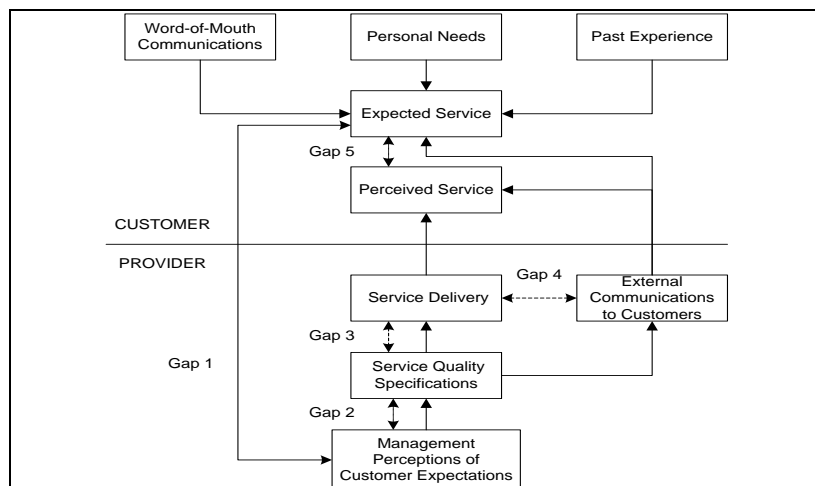
2.2 Metode *Service Quality* (*Servqual*)

Model kualitas jasa yang paling populer dan banyak dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah metode *Servqual* (*Service Quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman, et.al (1990). Model kualitas jasa *servqual* ini melakukan penelitian berdasarkan *customer perceived quality*. Metode *Servqual* mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dengan harapan atas layanan yang pelanggan terima (Parasuraman, et.al, 1990). Pada Gambar 1 ditampilkan model *Servqual* yang disempurnakan oleh Parasuraman, et.al, 1990.

Terdapat lima gap dalam metode *Servqual*, yaitu:

1. Gap 1, yaitu kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap ekspektasi konsumen dengan ekspektasi konsumen.
2. Gap 2, yaitu kesenjangan yang terjadi pada spesifikasi kualitas jasa.
3. Gap 3, yaitu kesenjangan yang terjadi pada penyampaian jasa. Gap 3 bernilai negatif terjadi karena penyampaian jasa tidak dapat mencapai target dan tidak ada pengukuran target.
4. Gap 4, yaitu kesenjangan antara penyampaian jasa dengan komunikasi eksternal.
5. Gap 5, yaitu kesenjangan antara harapan konsumen dengan persepsi konsumen. Gap ini berarti bahwa jasa yang dipersepsikan tidak sesuai dengan jasa yang diharapkan.

Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Jasa Pengiriman Paket Berdasarkan Hasil Pengukuran Menggunakan Metode Service Quality (Servqual) di PT.X



Gambar 1. Model *Servqual*
Sumber: Parasuraman, et.al, 1990

Langkah-langkah yang perlu dilakukan pada metode *Servqual* adalah sebagai berikut:

1. Tentukan rata-rata nilai persepsi (\bar{P}) untuk setiap variabel.

$$\bar{P} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{n} \tag{1}$$

dimana :

P_i = Nilai persepsi yang diberikan pelanggan atau manajemen untuk pertanyaan ke- i
 n = Jumlah responden

2. Tentukan rata-rata nilai harapan (\bar{E}) untuk setiap variabel.

$$\bar{E} = \frac{\sum_{i=1}^n E_i}{n} \tag{2}$$

dimana :

E_i = Nilai harapan yang diberikan pelanggan untuk pertanyaan ke- i
 n = Jumlah responden

3. Tentukan *Servqual Score* (S) untuk setiap variabel

$$S = \bar{P} - \bar{E} \tag{3}$$

3. METODOLOGI PENELITIAN

1. Rumusan Masalah
 Tahap perumusan masalah merupakan tahap awal dari penelitian yang akan dilakukan, yaitu untuk merumuskan suatu permasalahan yang sedang dihadapi saat ini berdasarkan latar belakang penelitian.
2. Studi Literatur
 Studi literatur yang digunakan berfungsi untuk mencari dan mempelajari teori-teori yang akan dijadikan sebagai acuan pada penelitian ini.
3. Penentuan Metode Penelitian
 Metode kualitas jasa yang digunakan dalam pengukuran kualitas pelayanan PT.X menggunakan metoda *Service Quality (Servqual)*.
4. Identifikasi Atribut Kualitas Jasa
 Lima dimensi kualitas jasa menurut Parasuraman, et.al (1990) digunakan untuk menentukan atribut kualitas jasa yang digunakan dalam penelitian.

5. **Identifikasi Karakteristik Responden**
Identifikasi karakteristik responden dilakukan untuk mengetahui jenis responden yang sesuai dengan karakteristik penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah konsumen pengirim paket dan pihak manajemen PT.X.
6. **Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner Pendahuluan**
Penyusunan dan penyebaran kuesioner pendahuluan merupakan kuesioner yang digunakan untuk memilih atribut kualitas jasa yang dianggap paling penting bagi konsumen dengan menggunakan skala *likert* dan disebarakan kepada 30 konsumen pengirim paket di PT.X.
7. **Desain *Sampling***
Desain *sampling* terbagi menjadi dua bagian yaitu ukuran *sampling* dan teknik *sampling*. Jumlah populasi dari pengiriman paket di PT.X diketahui, sehingga metode yang digunakan untuk penentuan ukuran sampel adalah pendapat Slovin. Berdasarkan hasil perhitungan jumlah minimum responden sebanyak 85 orang. Teknik *sampling* yang dipilih adalah *Convenience Sampling* merupakan teknik sampel yang berasal dari pengumpulan data dari anggota populasi yang bersedia untuk memberikan informasi yang dibutuhkan.
8. **Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner Penelitian**
Kuesioner penelitian dibentuk dari atribut penelitian kualitas jasa yang dianggap penting oleh konsumen dari hasil kuesioner pendahuluan dengan skala yang digunakan adalah skala *Likert* dan sebarakan kepada konsumen pengirim paket di PT.X sebanyak 85 responden, yaitu kuesioner tingkat kepentingan, kuesioner persepsi konsumen, dan kuesioner ekspektasi konsumen.
9. **Pengujian Alat Ukur**
Pengujian alat ukur terbagi menjadi dua bagian, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas dengan jumlah sampel sebanyak 30.
10. **Pengumpulan dan Pengolahan Data**
Pengumpulan data berisi data hasil penyebaran kuesioner pendahuluan, kuesioner penelitian, dan kuesioner tambahan. Pengolahan data berisi pengolahan data dari masing-masing Gap. Berikut merupakan penjelasan pengumpulan data dan pengolahan data dari masing-masing Gap.
 - a. **Perhitungan Bobot Kepentingan**
Langkah pertama dalam pengolahan data adalah menghitung bobot tingkat kepentingan. Data yang digunakan untuk menghitung bobot kepentingan adalah kuesioner tingkat kepentingan.
 - b. **Gap 5**
Data yang digunakan dalam pengumpulan dan pengolahan data Gap 5 yaitu data hasil penyebaran kuesioner persepsi konsumen dan data hasil penyebaran kuesioner ekspektasi konsumen. Perhitungan *Servqual Score* adalah sebagai berikut.
$$\text{Servqual Score} = \text{Rata-rata Persepsi Konsumen} - \text{Rata-rata Ekspektasi Konsumen} \quad (4)$$

$$\text{Servqual Score Terbobot} = \text{Servqual Score} \times \text{Bobot Kepentingan} \quad (5)$$

c. Gap 1

Data yang digunakan dalam pengumpulan data Gap 1 adalah hasil kuesioner ekspektasi konsumen dan persepsi manajemen terhadap ekspektasi konsumen. Persamaan dalam perhitungan Gap 1 adalah sebagai berikut.

$$\text{Servqual Score} = \text{Rata-rata Persepsi Manajemen terhadap ekspektasi konsumen} - \text{Rata-rata Ekspektasi Konsumen} \quad (6)$$

d. Gap 2

Data yang digunakan dalam pengumpulan data Gap 2 adalah hasil penyebaran kuesioner spesifikasi kualitas jasa. Persamaan dalam perhitungan Gap 2 adalah sebagai berikut.

$$\text{Servqual Score Gap 2} = \text{Kondisi Sesungguhnya} - \text{Kondisi yang Ideal} \quad (7)$$

e. Gap 3

Data yang digunakan dalam pengumpulan data Gap 3 adalah data hasil penyebaran kuesioner penyampaian jasa. Persamaan dalam perhitungan Gap 1 adalah sebagai berikut.

$$\text{Servqual Score Gap 3} = \text{Kondisi Sesungguhnya} - \text{Kondisi yang Ideal} \quad (8)$$

f. Kuesioner *Measure Antecedents*

Kuesioner *Measure Antecedents* merupakan kuesioner tambahan yang bertujuan untuk menganalisis penyebab terjadinya ketidakpuasan konsumen. Kuesioner *Measure Antecedents* terbagi menjadi 2, yaitu Kuesioner *Measure Antecedents of Gap 1 and Gap 2* dan Kuesioner *Measure Antecedents of Gap 3*.

11. Analisis Gap Keseluruhan

Pada tahap ini dilakukan analisis hasil pengumpulan dan pengolahan data dimana analisis yang dilakukan yaitu analisis gap.

12. Usulan Peningkatan Kualitas Pelayanan

Usulan peningkatan kualitas pelayanan dilakukan berdasarkan analisis penyebab ketidakpuasan konsumen dan data hasil penyebaran Kuesioner *Measure Antecedents*.

13. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan penelitian merupakan jawaban dari tujuan penelitian serta pemberian saran-saran kepada perusahaan PT.X terhadap perbaikan kualitas pelayanan jasa PT.X.

4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Data Umum Perusahaan

Data umum perusahaan berkaitan dengan sejarah, visi dan misi perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan. Struktur organisasi perusahaan digunakan untuk menentukan responden kuesioner persepsi manajemen terhadap ekspektasi konsumen.

4.2 Hasil Identifikasi Atribut Kualitas Jasa

Identifikasi atribut kualitas jasa mengacu pada 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan jasa. Atribut kualitas jasa yang dihasilkan sebanyak 28 atribut dan digunakan untuk penyusunan dan penyebaran kuesioner pendahuluan.

4.3 Pengumpulan Data

Pengumpulan data berisi hasil penyebaran kuesioner pendahuluan, atribut penelitian kualitas jasa, dan data hasil penyebaran kuesioner penelitian. Atribut penelitian kualitas jasa merupakan atribut yang di pilih berdasarkan rata-rata kepentingan lebih dari 3 (Rata-rata Kepentingan > 3) berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pendahuluan. Hasil reduksi menyatakan bahwa dari 28 atribut yang memiliki rata-rata kepentingan lebih besar dari 3 adalah sebanyak 15 atribut. Atribut penelitian kualitas jasa dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Atribut Penelitian Kualitas Jasa

Dimensi	Sub Dimensi	Deskripsi	Nomor Atribut	Atribut Kualitas Pelayanan	Rata-rata Kepentingan
<i>Tangibles</i>	<i>Appearance of physical facilities</i>	Meliputi keadaan ruang, penyediaan ruang	2	Tempat parkir yang memadai	3.133
<i>Reability</i>	<i>ability to perform the promised service dependably and accurately</i>	Meliputi pelayanan yang diberikan oleh pihak manajemen yang sesuai dengan janji dan keakuratan pelayanan	7	Kesediaan variasi jenis kecepatan pengiriman (paket kilat, dan lain lain)	3.267
			8	Kesesuaian antara waktu pengiriman paket yang dijanjikan dengan kedatangan paket ke tangan konsumen.	3.733
			9	Ketersediaan pelayanan <i>tracing</i> (pelacakan posisi barang) dengan nomor resi yang benar.	3.133
			10	Kesesuaian antara biaya pengiriman dengan kualitas pelayanan yang diterima	3.3
			13	Ketersediaan macam-macam pengepakan untuk menjamin keamanan paket.	3.067
			23	Keakuratan penimbangan paket yang akan dikirim dan jarak pengiriman sesuai dengan biaya yang diperhitungkan	3.533
<i>Responsiveness</i>	<i>willingness to help customers and provide prompt service</i>	kesigapan para staff membantu pelanggan dengan pelayanan yang cepat tanggap	15	Karyawan cepat tanggap dalam melayani konsumen (seperti petugas pengangkut barang dan <i>customer service</i>)	3.167
			16	Kemampuan karyawan dalam mengatasi keluhan dan <i>complain</i> konsumen (seperti, paket hilang atau rusak)	3.167
			17	Karyawan responsif terhadap permintaan konsumen	3.2
<i>Assurance</i>	<i>Security</i>	Bebas dari bahaya, resiko, atau keraguran	20	Adanya pemberian ganti rugi atau <i>Money Back Guaranty</i> (MBG) pada setiap kerusakan barang yang dikirim ataupun kehilangan yang terjadi sesuai dengan prosedur	3.733
			21	Keamanan paket saat sampai ke tangan konsumen terjamin dari kerusakan.	3.6
<i>Emphaty</i>	<i>Communication</i>	berkomunikasi	26	Kesediaan karyawan dalam menginformasikan keterlambatan	3.367
	<i>Understanding/ Knowing the Customer</i>	usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan	27	Tersedianya tempat kritik dan saran	3.1

4.4 Pengujian Alat Ukur

Pengujian alat ukur terdiri atas uji validitas dan uji reabilitas dari 30 responden kuesioner persepsi konsumen, kuesioner ekspektasi konsumen, dan kuesioner tingkat kepentingan konsumen. Uji validitas yang digunakan adalah uji validitas konstruk. Cara mengukur uji validitas konstruk adalah dengan cara mencari nilai korelasi antara item pertanyaan dengan total skor. Sedangkan, uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi alat ukur. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai *Alpha Cronbach's*. Reliabilitas yang tinggi ditunjukkan dengan nilai *alpha cronbach* diatas 0,7. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa semua variabel valid dan reliabel.

4.5 Pengolahan Data

Pengolahan data berisi perhitungan bobot kepentingan, gap 5, Gap 1, Gap 2, dan Gap 3.

4.5.1 Perhitungan Bobot Kepentingan

Hasil perhitungan bobot kepentingan dapat dilihat pada Tabel 2.

4.5.2 Gap 5

Hasil perhitungan Gap 5 dapat dilihat pada Tabel 3.

4.5.3 Gap 1

Hasil perhitungan Gap 1 dapat dilihat pada Tabel 4.

Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Jasa Pengiriman Paket Berdasarkan Hasil Pengukuran Menggunakan Metode Service Quality (Servqual) di PT.X

Tabel 2. Hasil Perhitungan Bobot Kepentingan

Variabel	Rata-rata Tingkat Kepentingan	Bobot Kepentingan
2	3.400	0.066
7	3.329	0.064
8	3.588	0.069
9	3.424	0.066
10	3.471	0.067
13	3.494	0.067
15	3.353	0.065
16	3.388	0.065
17	3.365	0.065
20	3.765	0.073
21	3.682	0.071
23	3.565	0.069
26	3.447	0.066
27	3.247	0.063
28	3.376	0.065
Jumlah Rata-rata	51.894	

Tabel 3. Hasil Perhitungan Gap 5

Variabel	Rata-rata Persepsi Konsumen	Rata-rata Ekspektasi Konsumen	Servqual Score	Bobot Kepentingan	Servqual Score Terbobot	Keterangan
2	2.212	3.318	-1.106	0.066	-0.072	-
7	1.706	3.424	-1.718	0.064	-0.110	-
8	3.329	3.671	-0.341	0.069	-0.024	-
9	2.624	3.471	-0.847	0.066	-0.056	-
10	3.259	3.329	-0.071	0.067	-0.005	-
13	3.541	3.506	0.035	0.067	0.002	+
15	3.459	3.412	0.047	0.065	0.003	+
16	3.353	3.318	0.035	0.065	0.002	+
17	3.365	3.365	0.000	0.065	0.000	+
20	2.929	3.765	-0.835	0.073	-0.061	-
21	3.000	3.659	-0.659	0.071	-0.047	-
23	3.435	3.482	-0.047	0.069	-0.003	-
26	3.188	3.459	-0.271	0.066	-0.018	-
27	2.424	3.165	-0.741	0.063	-0.046	-
28	3.600	3.341	0.259	0.065	0.017	+

Tabel 4. Hasil Perhitungan Gap 1

Variabel	Rata-rata Persepsi Manajemen terhadap Ekspektasi Konsumen	Rata-rata Ekspektasi Konsumen	Servqual Score	Keterangan
2	3	3.318	-0.318	-
7	3	3.424	-0.424	-
8	4	3.671	0.329	+
9	3	3.471	-0.471	-
10	4	3.329	0.671	+
20	4	3.765	0.235	+
21	4	3.659	0.341	+
23	4	3.482	0.518	+
26	4	3.459	0.541	+
27	3	3.165	-0.165	-

4.5.5 Gap 3

Hasil perhitungan Gap 3 dapat dilihat pada Tabel 6.

4.6 Hasil Penyebaran Kuesioner *Measure Antecedents*

Kuesioner *Measure Antecedents* merupakan kuesioner tambahan yang digunakan untuk menganalisis penyebab ketidakpuasan pelanggan yang diakibatkan oleh Gap 1, Gap 2, dan Gap 3. Kuesioner *Measure Antecedents* disebarikan setelah dilakukan pengolahan data untuk semua Gap. Kuesioner *Measure Antecedents* terdiri atas Kuesioner *Measure Antecedents of Gap 1 and Gap 2* yang disebarikan kepada manajemen dan Kuesioner *Measure Antecedents of Gap 3* yang disebarikan kepada karyawan.

Tabel 5. Hasil Perhitungan Gap 2

Variabel	Spesifikasi Kualitas Jasa	Kondisi Ideal	Servqual Score	Keterangan
2	0	4	-4	-
7	0	4	-4	-
8	3	4	-1	-
9	4	4	0	+
10	3	4	-1	-
20	3	4	-1	-
21	4	4	0	+
23	3	4	-1	-
26	4	4	0	+
27	3	4	-1	-

Tabel 6. Hasil Perhitungan Gap 3

Variabel	Penyampaian Jasa	Kondisi Ideal	Servqual Score	Keterangan
2	1	4	-3	-
7	0	4	-4	-
8	3	4	-1	-
9	3	4	-1	-
10	1	4	-3	-
20	3	4	-1	-
21	3	4	-1	-
23	3	4	-1	-
26	3	4	-1	-
27	2	4	-2	-

5. ANALISIS

5.1 Analisis Gap Keseluruhan

Dalam pengukuran *Servqual*, peneliti dapat menganalisis atribut kualitas pelayanan jasa, dimana apabila Gap 5 bernilai positif maka konsumen dinyatakan puas terhadap kualitas pelayanan jasa. Rekapitulasi hasil pengukuran Gap dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Rekapitulasi Hasil Pengukuran Gap

Variabel	Atribut Kualitas Pelayanan	Gap 5	Gap 1	Gap 2	Gap 3
2	Tempat parkir yang memadai	-0.072	-0.318	Penyebab berada pada Gap 1	
7	Kesediaan variasi jenis kecepatan pengiriman (paket kilat, dan lain-lain)	-0.110	-0.424	Penyebab berada pada Gap 1	
8	Kesesuaian antara waktu pengiriman paket yang dijanjikan dengan kedatangan paket ke tangan konsumen.	-0.024	0.329	-1	Penyebab berada pada Gap 2
9	Ketersediaan pelayanan <i>tracing</i> (pelacakan posisi barang) dengan nomor resi yang benar.	-0.056	-0.471	Penyebab berada pada Gap 1	
10	Kesesuaian antara biaya pengiriman dengan kualitas pelayanan yang diterima.	-0.005	0.671	-1	Penyebab berada pada Gap 2
13	Macam-macam pengepakan untuk menjamin keamanan paket	0.035	Konsumen sudah puas.		
15	Karyawan cepat tanggap dalam melayani konsumen (seperti petugas pengangkut barang dan <i>customer service</i>)	0.047	Konsumen sudah puas.		
16	Kemampuan karyawan dalam mengatasi keluhan dan <i>complain</i> konsumen (seperti, paket hilang atau rusak)	0.035	Konsumen sudah puas.		
17	Karyawan responsif terhadap permintaan konsumen	0.000	Konsumen sudah puas.		
20	Adanya pemberian ganti rugi atau <i>Money Back Guaranty</i> (MBG) pada setiap kerusakan barang yang akan dikirim ataupun kehilangan yang terjadi sesuai dengan prosedur.	-0.061	0.235	-1	Penyebab berada pada Gap 2
21	Keamanan paket saat sampai ke tangan konsumen terjamin dari kerusakan.	-0.047	0.341	0	-1
23	Keakuratan penimbangan paket yang akan dikirim dan jarak pengiriman sesuai dengan biaya yang diperhitungkan	-0.003	0.518	-1	Penyebab berada pada Gap 2
26	Kesediaan karyawan dalam menginformasikan keterlambatan pengiriman kepada konsumen.	-0.018	0.541	0	-1
27	Tersedianya tempat kritik dan saran.	-0.046	-0.165	Penyebab berada pada Gap 1	
28	Harga pengiriman paket yang murah	0.259	Konsumen sudah puas.		

Berikut merupakan penjelasan penyebab ketidakpuasan konsumen berdasarkan masing-masing Gap.

1. Penyebab ketidakpuasan konsumen disebabkan oleh Gap 1 ada pada variabel 2, 7, 9, dan 27 artinya manajemen tidak mengetahui ekspektasi konsumen terhadap kualitas pelayanan jasa sehingga nilai Gap 1 bernilai negatif. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner *Measure Antecedents of Gap 1 and 2* Nomor Penyebab 1-9, penyebab ketidakpuasan, yaitu pihak manajemen PT. X tidak secara teratur mengumpulkan dan menggunakan informasi mengenai informasi riset pemasaran dan harapan layanan berkualitas dari konsumen, pihak manajemen PT.X jarang berinteraksi dengan pelanggan dan *customer contact personnel* mengenai kebutuhan/kritik dan saran.
2. Penyebab ketidakpuasan konsumen disebabkan oleh Gap 2 terdapat pada variabel kualitas pelayanan 8, 10, 20, dan 23. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner *Measure Antecedents of Gap 1 and 2* (nomor penyebab 10-20), penyebab ketidakpuasan konsumen berdasarkan penyebab Gap 2, yaitu tidak terdapat standar mengenai pelayanan jasa pengiriman paket, pembuatan standar kualitas pelayanan jasa PT.X tidak sesuai dengan ekspektasi konsumen (Penyebab Gap nomor 15), pihak manajemen PT.X tidak mengkomunikasikan standar pelayanan jasa kepada karyawan, standar pelayanan jasa tidak jelas sehingga karyawan tidak mengerti mengenai standar yang ada, perusahaan akan merasa bangkrut apabila tingkat layanan yang diinginkan oleh konsumen diberikan.
3. Penyebab konsumen tidak puas disebabkan oleh Gap 3 terdapat pada variabel 21 dan 26. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner *Measure Antecedents of Gap 3*, penyebab terjadinya ketidakpuasan konsumen berdasarkan Gap 3 bernilai negatif, yaitu perusahaan tidak memberikan alat dan peralatan yang karyawan butuhkan, tidak ada penilaian atasan terhadap kinerja karyawan dalam melayani pelanggan dengan baik, tidak adanya penghargaan khusus bagi karyawan yang bekerja dengan baik (imbalan atau *reward*), standar yang ada terlalu banyak dan tidak dipahami oleh karyawan, karyawan tidak berkontribusi dalam pekerjaan mereka terhadap kepuasan pelanggan, karyawan tidak dapat mencapai standar yang telah dibuat oleh manajemen dan tidak adanya pengukuran target.

5.2 Usulan Peningkatan Kualitas Pelayanan

Usulan peningkatan yang diberikan berdasarkan hasil analisis gap secara keseluruhan. Usulan peningkatan kualitas pelayanan untuk setiap penyebab gap 5 negatif adalah sebagai berikut.

1. Penyebab Gap 5 Bernilai Negatif berdasarkan Gap 1 Bernilai Negatif
Penyebab Gap 5 bernilai negatif berdasarkan Gap 1 bernilai negatif berada pada variabel 2, 7, 9, dan 27. Usulan peningkatan kualitas jasa untuk mengurangi terjadinya nilai Gap 5 bernilai negatif berdasarkan nilai Gap 1, yaitu:
 - 1) Pihak manajemen PT.X harus secara teratur mengumpulkan dan menggunakan informasi melalui riset pasar, analisis komplain, kritik dan saran dan lain-lain.
 - 2) Menindaklanjuti informasi dan wawasan yang diperoleh dari riset pelanggan terhadap jasa pengiriman paket yang lebih unggul dari PT.X.
 - 3) Pihak manajemen PT.X harus meningkatkan interaksi langsung dengan konsumen sehingga dapat diketahui ekspektasi konsumen dengan lebih jelas, seperti diadakannya *Customer Gathering* dan lain-lain.
 - 4) Pihak manajemen PT.X harus sering berinteraksi dengan *customer contact personnel* mengenai kebutuhan konsumen, sehingga dapat diperoleh kerjasama antara pihak manajemen dengan karyawannya.
2. Penyebab Gap 5 Bernilai Negatif berdasarkan Gap 2 Bernilai Negatif

Penyebab Gap 5 bernilai negatif berdasarkan Gap 2 bernilai negatif berada pada variabel 8, 10, 20, dan 23. Usulan peningkatan kualitas jasa untuk mengurangi terjadinya nilai Gap 5 bernilai negatif berdasarkan nilai Gap 2, yaitu:

- 1) Menyusun standar yang tepat, realistis, dan jelas berdasarkan ekspektasi pelanggan dan riset pemasaran.
 - 2) Komunikasikan standar kepada karyawan terhadap standar, sehingga standar mudah dimengerti oleh karyawan saat menjalankan pekerjaannya.
 - 3) Melakukan pengontrolan secara rutin mengenai standar dan dikomunikasikan kepada karyawan sudah terlaksana atau tidak.
3. Penyebab Gap 5 Bernilai Negatif berdasarkan Gap 3 bernilai Negatif
- Penyebab Gap 5 bernilai negatif berdasarkan Gap 3 bernilai negatif berada pada variabel 21 dan 26. Usulan peningkatan kualitas jasa untuk mengurangi terjadinya nilai Gap 5 bernilai negatif berdasarkan nilai Gap 3, yaitu:
- 1) Menyesuaikan pekerjaan karyawan dengan teknologi (alat atau peralatan) yang ada pada perusahaan.
 - 2) Evaluasi kinerja karyawan.
 - 3) Memberikan penghargaan khusus (imbalan atau *reward*) kepada karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan baik.
 - 4) Memberikan penjelasan mengenai dokumen (standar) secara terperinci.
 - 5) Memberikan kontribusi kepada karyawan dalam menangani masalah perusahaan.
 - 6) Membangun tim kerja sehingga karyawan dapat bekerjasama dengan baik dengan karyawan yang lainnya.
 - 7) Memastikan bahwa kinerja karyawan sesuai dengan standar yang ada pada perusahaan.
 - 8) Menyelaraskan karyawan dengan pekerjaannya dan melakukan penyeleksian sumber daya yang sesuai dengan pekerjaan yang ada.
 - 9) Peningkatan pengawasan pelayanan karyawan.
 - 10) Melakukan pengukuran terhadap standar yang sudah dibuat secara terus menerus.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah mengukur kepuasan konsumen dan memberikan usulan perbaikan berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan Metode *Service Quality* (*Servqual*). Pengukuran kualitas jasa dengan menggunakan metode *Servqual* dilakukan analisis Gap. Untuk meneliti kepuasan konsumen dapat terlihat dari analisis Gap 5, dimana apabila Gap 5 bernilai negatif maka konsumen tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat 10 atribut kualitas pelayanan yang memiliki nilai Gap 5 bernilai negatif. Setiap atribut yang bernilai Gap 5 bernilai negatif diberikan usulan peningkatan untuk setiap atribut kualitas pelayanan jasa. Berdasarkan hasil penelitian, rata-rata Gap 5 adalah -0.417, artinya bahwa sebagian besar konsumen tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT.X. Penyebab konsumen tidak puas adalah pihak manajemen belum sepenuhnya memahami dan mengetahui ekspektasi konsumen, standar yang ada tidak sesuai dengan ekspektasi konsumen, standar yang tidak jelas, tidak ada standar, pelaksanaan standar dari karyawan tidak sesuai dengan standar, dan lain-lain sehingga perlu dilakukan perbaikan berdasarkan penyebab Gap 5 bernilai negatif (ketidakpuasan konsumen) berdasarkan Gap 1, Gap 2, dan Gap 3.

6.2 Saran

Saran terbagi menjadi 2, yaitu saran berdasarkan hasil penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya. Berikut penjelasan dari masing-masing saran.

6.2.1 Saran Berdasarkan Hasil Penelitian

Pihak manajemen sebaiknya melakukan peningkatan kualitas berdasarkan prioritas utama yang diberikan karena dapat mempermudah dalam mengurangi terjadinya Gap 5 bernilai negatif. Sehingga pihak manajemen diharapkan dapat mempertimbangkan usulan penelitian yang telah dibuat.

6.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Saran untuk penelitian selanjutnya, yaitu pengukuran Gap dilakukan sampai dengan Gap 4.

UCAPAN TERIMA KASIH

Para penulis menyampaikan terima kasih kepada Pihak PT X, khususnya Bapak Suwandi dan Ibu Mia yang sudah banyak membantu dalam memberikan informasi dan masukan dalam penelitian ini.

REFERENSI

Ferdiansyah, M. Renendi, 2007. "*Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Jasa Cuci Kiloan dengan Menggunakan Metode Servqual*". Laporan Tugas Akhir. Institut Teknologi Nasional, Bandung.

Gasperz, Vincent. 1997. *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa*. Penerbit, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kesembilan. Jilid Satu. Prenhallindo. Jakarta.

Sugiyono. 1999. *Statistika Untuk Penelitian*. Penerbit, CV Alfabeta, Bandung.

Suliyanto, SE., M.Si. 2006. "*Metode Riset Bisnis*". Andi. Yogyakarta.

Supranto, J. 1997. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. RINEKA CIPTA.

Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra. 2005. "*Service, Quality Satisfaction*". Andi. Yogyakarta.

Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Zeithaml, V.A., A. Parasuraman, dan L.L. Berry. 1990. "*Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception & Expectation*". Simon and Schuster. New York.