

Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Jasa dengan Menggunakan Metode *Service Quality* di Baraya Travel Bandung*

ANISA NOVIRASARI, ARIE DESRIANTY, YUNIAR

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional (Itenas) Bandung

Email: noviraanisa@yahoo.co.id

ABSTRAK

Perkembangan sektor industri jasa saat ini semakin ketat. Industri jasa yang saat ini banyak dibutuhkan adalah jasa travel. Baraya Travel merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa travel. Banyaknya keluhan yang terjadi di Baraya Travel menyebabkan pihak manajemen ingin mengetahui tingkat kepuasan pelanggan. Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah menganalisis dan memberikan usulan perbaikan pelayanan jasa di Baraya Travel. Usulan perbaikan dibuat berdasarkan gap yang terjadi. Pengukuran tingkat kepuasan dalam penelitian ini menggunakan metoda Service Quality dengan membagi kedalam 5 dimensi kualitas pelayanan tangibles, reliability, reponsiveness, assurance, dan empathy (Parasuraman et. al., 1990). Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pelanggan. Usulan yang diberikan kepada Baraya Travel berupa pembuatan standar operasional pekerjaan tertulis yang jelas untuk mengatur pegawai, lalu disosialisasikan kepada karyawan, serta memberikan pelatihan lebih lanjut kepada karyawan sesuai ekspektasi pelanggan untuk setiap atribut kualitas jasa.

Kata kunci: jasa, service quality, kepuasan pelanggan

ABSTRACT

The development of the service sector is now getting tight. Services industry that have many requirement is travel services. Baraya Travel is one company that is engaged in travel services. The number of complaints that occur in Baraya Traveling cause the management wants to know the level of customer satisfaction. The objectives of this study is to analyze and provide suggestions for improvement of services in Baraya Travel. Proposed improvements were made based on the gap. Measuring the level of satisfaction in this study using the method of Service Quality that dividing into 5 dimensions, such as tangibles, reliability, reponsiveness, assurance, and empathy (Parasuraman et. al., 1990).

* 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.

The results showed that not as expected by the customer. The proposal given to Baraya Travel management should be made operational standards are clearly written work to manage employees, and socialized to the employees, as well as providing further training to employees according to each customer's expectations of service quality attributes.

Keywords: *service, service quality, customer satisfaction.*

1. PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

Salah satu kebutuhan hidup yang tidak kalah penting di era globalisasi ini adalah kebutuhan akan jasa travel. Banyaknya penduduk yang pulang pergi antar kota khususnya Jakarta-Bandung membuat jasa ini menjadi sangat penting. Jasa travel ini tidak hanya digunakan untuk keperluan pribadi saja tetapi untuk keperluan bisnis, pendidikan, dan lain-lain.

Baraya Travel adalah salah satu perusahaan travel yang menyediakan layanan transportasi antara Jakarta-Bandung dengan menggunakan *shuttle* bus sejak tahun 2004. Baraya Travel saat ini merupakan penyedia jasa travel termurah diantara semua perusahaan layanan transportasi Jakarta-Bandung. Untuk mempertahankan kelangsungan usaha jasa travel, pihak manajemen merasa perlu untuk selalu memuaskan konsumennya dengan cara melakukan perbaikan tingkat pelayanan jasa yang diberikan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut pihak manajemen Baraya Travel ingin mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang selama ini diberikan, sehingga dapat diketahui hal-hal apa saja yang harus diperbaiki untuk mencapai kepuasan pelanggan.

1.2 Identifikasi Masalah

Baraya Travel saat ini belum melakukan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan karena pihak manajemen merasa bahwa pelanggan travel sudah merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Pihak manajemen mengambil kesimpulan hanya melihat dari banyaknya pelanggan yang datang setiap bulan dan pencapaian target perusahaan dengan tingkat validasi yang kurang tepat dikarenakan kurangnya informasi yang didapat dari konsumen, sehingga hal tersebut seharusnya tidak dijadikan sebagai alat ukur dalam penentuan pelayanan serta kualitas yang diberikan. Penggunaan metode *Service Quality (servqual)* dapat mengetahui apakah pelayanan yang diberikan sudah memberikan rasa kepuasan terhadap pelanggan atau diperlukan lagi suatu peningkatan pelayanan yang diberikan.

2. STUDI LITERATUR

2.1 Konsep Jasa

Service bisa diterjemahkan sebagai jasa, layanan dan servis; tergantung pada konteksnya. Keanekaragaman makna dalam hal pemakaian istilah *service* juga dijumpai dalam literatur manajemen. Kendati demikian secara garis besar konsep "*service*" mengacu pada tiga lingkup definisi utama: industri, output atau penawaran, dan proses (John dalam Tjiptono, 2011).

2.2 Konsep Kualitas

Konsep kualitas akan dibagi menjadi beberapa bagian yaitu, definisi kualitas, definisi kualitas

jasa, dimensi kualitas jasa, jasa yang diharapkan (*expected service*), dan jasa yang dipersepsikan (*perceived service*).

2.3 Dimensi Kualitas Jasa

Beberapa pakar pemasaran seperti Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1990) dalam Tjiptono (2005) melakukan penelitian khusus terhadap beberapa jenis jasa dan mengidentifikasi 10 faktor yang mempengaruhi kualitas jasa yang biasa disebut sebagai dimensi kualitas, yaitu:

1. *Reliability*, mencakup dua hal pokok yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*).
2. *Responsiveness*, yaitu kemauan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
3. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang dipergunakan, dan representasi fisik dari jasa.
4. *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik, finansial, dan kerahasiaan.
5. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi, *contact person*, dan interaksi dengan pelanggan.
6. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami serta selalu mendengar keluhan dan saran pelanggan.
7. *Understanding knowing the Costume*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
8. *Competence*, yaitu setiap orang dalam perusahaan memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.
9. *Access*, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui.
10. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian dan keramahan yang dimiliki para *contact person*.

2.3 Pelanggan

Menurut Gaspersz (1997), pelanggan adalah semua orang yang menuntut kita atau perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu dan karena itu akan memberikan pengaruh pada performansi perusahaan.

2.4 Metode Servqual

Salah satu pendekatan pengukuran kualitas pelayanan yang banyak dijadikan dalam riset manajemen dan pemasaran jasa adalah model SERVQUAL (*service quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1990) dalam serangkaian penelitian mereka terhadap enam sektor jasa; reparasi peralatan rumah tangga, kartu kredit, asuransi, sambungan telepon jarak jauh, perbankan ritel, dan pialang sekuritas (Tjiptono, 2011). Pada penelitian mereka terhadap sektor-sektor jasa, model ini juga dikenal dengan istilah *gap analysis model*. Model ini berkaitan erat dengan model kepuasan pelanggan yang sebagian besar didasarkan pada pendekatan diskonfirmasi (Oliver (1997) dalam Tjiptono (2011)). Pada pendekatan ini ditegaskan bahwa bila kinerja pada suatu atribut (*attribute performance*) meningkat lebih besar dari pada harapan (*expectations*) atau atribut yang bersangkutan, maka kepuasan dan kualitas jasa pun akan meningkat, begitu pula sebaliknya (Tjiptono, 2011). Menurut Parasuraman, et al. (1990) terkait dengan model *SERVQUAL*, kualitas jasa didefinisikan sebagai penilaian atau sikap global berkenaan dengan superioritas suatu jasa.

Salah satu pendekatan kualitas pelayanan yang populer dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah model *SERVQUAL* yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan

Berry (1990). *SERVQUAL* dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama, yaitu persepsi pelanggan atas layanan nyata yang mereka terima (*perceived service*) dengan layanan yang sesungguhnya yang diharapkan/diinginkan (*expected service*). Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, maka layanan dapat dikatakan bermutu, sedangkan jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, maka layanan dikatakan tidak bermutu. Apabila kenyataan sama dengan harapan maka layanan tersebut memuaskan. Definisi umum tentang *service quality* dinyatakan oleh Zeithaml (1990) yaitu "*a customer's judgment of the overall excellence or superiority of a service*".

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam penelitian untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Langkah-langkah pemecahan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Perumusan masalah yang terjadi di perusahaan.
2. Penentuan metode penelitian. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *servqual*.
3. Proses identifikasi karakteristik jasa.
4. Proses identifikasi variabel penelitian.
5. Proses identifikasi karakteristik responden. Jumlah responden penelitian yang digunakan berdasarkan ukuran sampel minimum dengan menggunakan persamaan Slovin. Pengambilan sampel dilakukan di Baraya Travel cabang Surapati I Bandung menggunakan *convenience sampling*. Kuesioner penelitian yang disebar untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan.
6. Penyebaran kuesioner pendahuluan (tingkat kepentingan) kepada 30 responden.
7. Perhitungan rata-rata nilai setiap item kuesioner pendahuluan, dan dilakukan reduksi terhadap variabel yang dianggap kurang penting oleh responden.
8. Penyusunan kuesioner penelitian.
9. Uji validitas dan reliabilitas kuesioner berdasarkan jawaban 30 responden pertama. Apabila hasil pengujian menyatakan hasil kuesioner telah valid dan reliabel, penyebaran kuesioner penelitian dilanjutkan hingga memenuhi ukuran sampel yang dibutuhkan yaitu sebanyak 100 orang pelanggan, pihak manajemen, dan karyawan dari Baraya Travel.
10. Pengumpulan dan pengolahan data pada penelitian ini terdiri dari gap 5, gap 1, gap 2, dan gap 3.
11. Analisis gap keseluruhan.
12. Kesimpulan dan saran.

4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Kuesioner Pendahuluan

Kuesioner pendahuluan (tingkat kepentingan) disebar kepada 30 responden. Jumlah item pertanyaan yang diberikan sebanyak 35 buah dengan pilihan jawaban ya dan tidak. Berdasarkan hasil perhitungan, terdapat 3 pertanyaan direduksi sehingga 32 pertanyaan yang akan dijadikan sebagai alat ukur dalam kuesioner penelitian.

4.2 Kuesioner Penelitian

Kuesioner yang dibuat untuk penelitian adalah kuesioner kepentingan pelanggan, persepsi pelanggan, dan ekspektasi pelanggan; kuesioner persepsi manajemen mengenai ekspektasi konsumen; kuesioner *standard performance*; dan kuesioner *service delivery*. Pernyataan yang telah disusun menjadi kuesioner dibuat dalam skala *likert*. Atribut-atribut kualitas jasa pada kuesioner penelitian ditunjukkan pada Tabel 1.

Usulan Perbaikan Kualitas Pelayanan Jasa Dengan Menggunakan Metode Service Quality di Baraya Travel Bandung

Tabel 1. Atribut Kuesioner Penelitian

No.	Pernyataan	No.	Pernyataan
1	Tempat parkir yang teratur	17	Menyediakan brosur travel yang disertai harga
2	Memiliki tempat ibadah (mushola) yang bersih dan rapi	18	Kesesuaian antara jadwal dan waktu keberangkatan
3	Ruang tunggu yang nyaman dan bersih (sirkulasi udara, pencahayaan)	19	Kesesuaian antara biaya travel dengan kualitas pelayanan yang diterima
4	Memiliki kamar mandi yang bersih dan wangi	20	Kesesuaian antara jadwal dan waktu kedatangan
5	Memiliki kantin yang bersih dan nyaman	21	Ketersediaan karyawan dalam memberikan informasi kepada pelanggan
6	Memiliki ruang resepsionis yang rapi	22	Karyawan responsif terhadap permintaan pelanggan
7	Memiliki mobil travel yang nyaman (wangi, Ac yang dingin)	23	Kemampuan karyawan dalam melayani keluhan pelanggan (seperti kendaraan mogok, supir mengantuk, dan terjadi kecelakaan)
8	Tersedia fasilitas penunjang di ruang tunggu (televisi, majalah, AC)	24	Karyawan yang sopan dan ramah dalam melayani pelanggan
9	Terdapat tempat sampah di sekitar Baraya Travel (ruang tunggu, kantin, tempat parkir)	25	Harga travel sesuai dengan yang dipromosikan
10	Ketersediaan macam-macam jenis kendaraan untuk menjamin keselamatan dan kenyamanan pada pelanggan	26	Adanya tanggung jawab atau ganti rugi apabila terjadi kecelakaan yang diakibatkan oleh pihak travel
11	Tempat parkir yang memadai	27	Jaminan supir tahu jalan dalam keberangkatan dan kepulangan
12	Harga makanan di kantin relative murah dan terjangkau	28	Jaminan barang yang disimpan di bagasi aman
13	Ketersediaan variasi tujuan keberangkatan (Fatmawati, Sarinah, dan lain-lain)	29	Tersedianya tempat kritik dan saran
14	Karyawan menggunakan pakaian seragam kerja yang rapi, bersih, dan menarik	30	Perusahaan mudah dihubungi oleh pelanggan
15	Supir menggunakan pakaian seragam kerja yang rapi dan bersih	31	Lokasi travel yang mudah dijangkau
16	Iklan promosi yang sesuai dengan yang diberikan	32	Penyampaian tujuan keberangkatan jelas kepada pelanggan

4.3 Pengujian Kuesioner Penelitian

Pengujian alat ukur yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap 30 responden sebagai jumlah minimum pengujian sampel. Hasil rekapitulasi dari nilai uji validitas perhitungan kuesioner tingkat kepentingan pelanggan dapat dilihat pada Tabel 2. Item pernyataan dikatakan valid apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kuesioner Tingkat Kepentingan

Item ke-	r_{tabel}	r_{hitung}	Hasil	Item ke-	r_{tabel}	r_{hitung}	Hasil
1	0,306	0,672	Valid	17	0,306	0,767	Valid
2	0,306	0,415	Valid	18	0,306	0,308	Valid
3	0,306	0,522	Valid	18	0,306	0,444	Valid
4	0,306	0,387	Valid	20	0,306	0,327	Valid
5	0,306	0,370	Valid	21	0,306	0,685	Valid
6	0,306	0,601	Valid	22	0,306	0,556	Valid
7	0,306	0,384	Valid	23	0,306	0,595	Valid
8	0,306	0,588	Valid	24	0,306	0,509	Valid
9	0,306	0,643	Valid	25	0,306	0,616	Valid
10	0,306	0,640	Valid	26	0,306	0,345	Valid
11	0,306	0,712	Valid	27	0,306	0,708	Valid
12	0,306	0,497	Valid	28	0,306	0,650	Valid
13	0,306	0,491	Valid	29	0,306	0,665	Valid
14	0,306	0,532	Valid	30	0,306	0,411	Valid
15	0,306	0,431	Valid	31	0,306	0,633	Valid
16	0,306	0,323	Valid	32	0,306	0,509	Valid

Uji reliabilitas dilakukan terhadap kuesioner tingkat kepentingan, kuesioner persepsi pelanggan dan kuesioner ekspektasi pelanggan. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai $\alpha > 0,7$. Hasil rekapitulasi dari perhitungan reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Kuesioner	Nilai <i>Alpha Cronchbach</i>	Hasil
Tingkat Kepentingan	0,930	Reliabel
Persepsi Pelanggan	0,933	Reliabel
Ekspektasi Pelanggan	0,923	Reliabel

4.4 Perhitungan Gap 5

Gap 5 terjadi akibat adanya perbedaan persepsi konsumen dengan ekspektasi konsumen terhadap kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan. Data yang digunakan adalah data kuesioner persepsi dan ekspektasi konsumen. Hasil perhitungan Gap 5 seperti pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Perhitungan Gap 5

Nomor Pernyataan	Rata-rata Persepsi Konsumen	Rata-rata Ekspektasi Konsumen	Gap 5 (Rata-rata Persepsi Konsumen - Rata-rata Ekspektasi Konsumen)
1	2,800	3,120	-0,320
2	2,700	3,690	-0,990
3	2,620	3,650	-1,030
4	2,990	3,670	-0,680
5	2,750	3,470	-0,720
6	2,590	3,450	-0,860
7	2,860	3,750	-0,890
8	2,420	3,590	-1,170
9	2,990	3,590	-0,600
10	2,730	3,510	-0,780
11	3,080	3,440	-0,360
12	2,990	3,290	-0,300
13	3,400	3,440	-0,040
14	3,120	3,630	-0,510
15	2,880	3,580	-0,700
16	3,060	3,460	-0,400
17	2,980	3,650	-0,670
18	3,260	3,650	-0,390
19	3,080	3,780	-0,700
20	3,210	3,770	-0,560
21	3,090	3,850	-0,760
22	3,120	3,790	-0,670
23	3,330	3,830	-0,500
24	3,140	3,820	-0,680
25	3,290	3,740	-0,450
26	3,220	3,790	-0,570
27	3,330	3,760	-0,430
28	3,270	3,870	-0,600
29	2,890	3,610	-0,720
30	3,200	3,760	-0,560
31	3,340	3,830	-0,490
32	3,420	3,860	-0,440

4.5 Perhitungan Gap 1

Gap 1 terjadi akibat adanya perbedaan persepsi manajemen mengenai ekspektasi konsumen dengan ekspektasi konsumen. Kuesioner yang disebarakan kepada 1 orang pihak manajemen Baraya Travel berupa kuesioner persepsi manajemen mengenai ekspektasi konsumen. Hasil perhitungan Gap 1 dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Perhitungan Gap 1

Nomor Pernyataan	Nilai Persepsi Manajemen Mengenai Harapan/Ekspektasi Konsumen	Rata-Rata Ekspektasi Konsumen	Gap 1 (Nilai Persepsi Manajemen Mengenai Harapan/Ekspektasi Konsumen - Rata-Rata Ekspektasi Konsumen)
1	3	3,120	-0,120
2	4	3,690	0,310
3	3	3,650	-0,650
4	3	3,670	-0,670
5	3	3,470	-0,470
6	2	3,450	-1,450
7	3	3,750	-0,750
8	3	3,590	-0,590
9	3	3,590	-0,590
10	2	3,510	-1,510
11	3	3,440	-0,440
12	4	3,290	0,710
13	4	3,440	0,560
14	3	3,630	-0,630
15	3	3,580	-0,580
16	3	3,460	-0,460
17	3	3,650	-0,650
18	3	3,650	-0,650
19	3	3,780	-0,780
20	4	3,770	0,230
21	3	3,850	-0,850
22	3	3,790	-0,790
23	4	3,830	0,170
24	3	3,820	-0,820
25	3	3,740	-0,740
26	4	3,790	0,210
27	3	3,760	-0,760
28	4	3,870	0,130
29	2	3,610	-1,610
30	3	3,760	-0,760
31	3	3,830	-0,830
32	3	3,860	-0,860

4.6 Perhitungan Gap 2

Gap 2 terjadi akibat adanya perbedaan persepsi manajemen dengan *standard performance*. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 1 orang pihak manajemen di Baraya Travel. Hasil perhitungan Gap 2 dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Perhitungan Gap 2

Nomor Pernyataan	Rata-Rata <i>Standard Performance</i> Pihak Manajemen	Nilai Ideal	Gap 2 (Rata-Rata <i>Standard Performance</i> Pihak Manajemen - Nilai Ideal)
1	3	4	-1
2	4	4	0
3	3	4	-1
4	2	4	-2
5	3	4	-1
6	3	4	-1
7	3	4	-1
8	3	4	-1
9	2	4	-2
10	4	4	0
11	4	4	0
12	2	4	-2
13	4	4	0
14	4	4	0
15	4	4	0
16	4	4	0
17	4	4	0
18	4	4	0
19	4	4	0
20	4	4	0
21	4	4	0
22	3	4	-1
23	4	4	0
24	4	4	0
25	4	4	0
26	4	4	0
27	3	4	-1
28	4	4	0
29	2	4	-2
30	4	4	0
31	4	4	0
32	4	4	0

4.7 Perhitungan Gap 3

Gap 3 terjadi akibat adanya perbedaan *standard performance* dengan *service delivery*. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 16 orang sebagai *sample* pihak karyawan di Baraya Travel. Hasil perhitungan Gap 3 dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 6 Perhitungan Gap 3

Nomor Pernyataan	Rata-Rata Service Delivery Pihak Karyawan	Nilai Ideal	Gap 3 (Rata-Rata Service Delivery Pihak Karyawan - Nilai Ideal)
1	2,875	4	-1,125
2	3,188	4	-0,813
3	3,188	4	-0,813
4	3,313	4	-0,688
5	2,938	4	-1,063
6	2,875	4	-1,125
7	3,125	4	-0,875
8	2,250	4	-1,750
9	3,000	4	-1,000
10	2,813	4	-1,188
11	2,750	4	-1,250
12	3,000	4	-1,000
13	3,250	4	-0,750
14	3,438	4	-0,563
15	3,625	4	-0,375
16	2,938	4	-1,063
17	3,063	4	-0,938
18	3,188	4	-0,813
19	2,938	4	-1,063
20	3,063	4	-0,938
21	3,250	4	-0,750
22	3,250	4	-0,750
23	3,938	4	-0,0625
24	3,250	4	-0,750
25	3,500	4	-0,500
26	3,938	4	-0,0625
27	3,875	4	-0,125
28	3,313	4	-0,688
29	2,938	4	-1,063
30	3,375	4	-0,625
31	3,375	4	-0,625
32	3,313	4	-0,688

5. ANALISIS

5.1 Analisis Gap 5

Pada bagian ini dilakukan analisis terhadap hasil perhitungan Gap 5 dengan melihat masing masing nilai negatif atribut kualitas jasa, lalu dilihat penyebabnya pada Gap 1, Gap 2, dan Gap 3. Berdasarkan hasil perhitungan Gap 5 pada Tabel 4 menunjukkan hasil yang semuanya memiliki nilai negatif, yang artinya atribut-atribut kualitas jasa tersebut sama sekali belum

memenuhi tingkat kepuasan pelanggan.

5.2 Analisis Gap 1

Nilai dari Gap 5 akan dianalisis untuk mengetahui penyebab selanjutnya pada Gap 1. Atribut-atribut kualitas jasa pada Gap 1 ada yang memiliki nilai positif dan negatif. Atribut-atribut kualitas jasa yang memiliki nilai Gap 1 positif adalah nomor 2, 12, 13, 20, 23, 26, 28. Atribut-atribut kualitas jasa tersebut mengalami kesenjangan antara persepsi manajemen mengenai konsumen dengan ekspektasi konsumen. Nilai Gap 1 untuk atribut-atribut bernilai negatif di Gap 5 adalah positif artinya berdasarkan atribut tersebut pihak manajemen sudah menyadari harapan yang diinginkan oleh pelanggan, maka Gap 1 bukan menjadi penyebabnya. Nilai Gap 1 untuk atribut-atribut bernilai negatif di Gap 5 merupakan penyebab terjadinya Gap 1. Faktor penyebab terjadinya Gap 1 yaitu kurangnya interaksi antara pihak manajemen dan pelanggan, penggunaan yang tidak memadai dari temuan riset pemasaran, dan tidak tahu apa yang diharapkan pelanggan. Nilai Gap 1 negatif mengakibatkan pelanggan tidak merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Baraya Travel cabang Surapati 1.

5.3 Analisis Gap 2

Kesenjangan pada kualitas jasa pelayanan di Baraya Travel cabang Surapati 1 masih dapat diperbaiki untuk meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan travel. Usulan-usulan perbaikan tersebut diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mengevaluasi dan memperbaiki performansi perusahaan. Untuk mengetahui penyebabnya lebih lanjut akan dilakukan analisis pada Gap 2. Gap 2 merupakan kesenjangan antara persepsi manajemen dengan *standard performance* yang dimiliki perusahaan. Atribut-atribut kualitas jasa ada yang memiliki nilai gap positif dan negatif. Faktor utama yang menyebabkan kesenjangan ini adalah tidak memadainya komitmen dari pihak manajemen untuk melaksanakan *standar performance* ini demi terwujudnya *service excellence*, adanya persepsi akan sesuatu hal yang tidak mungkin dikerjakan, kurang memadainya standarisasi tugas, dan tidak adanya penetapan tujuan.

5.4 Analisis Gap 3

Untuk mengetahui penyebab selanjutnya akan dilakukan analisis pada nilai gap 3. Gap 3 terjadi akibat adanya perbedaan *standard performance* dengan *service delivery* yang diberikan perusahaan untuk pelanggan. Berdasarkan hasil nilai Gap 3, atribut-atribut yang bernilai negatif artinya penyebab terjadinya Gap 2 terhadap atribut-atribut kualitas jasa tersebut berasal dari karyawan. Nilai Gap 2 positif terdapat pada atribut nomor 2, 13, 20, 23, 26, dan 28. Nilai positif tersebut dapat diketahui penyebabnya di nilai Gap 3 yang bernilai negatif. Nilai negatif pada Gap 3 menunjukkan bahwa karyawan belum memberikan kualitas pelayanan yang baik terhadap pelanggan sesuai dengan standar yang ada dalam perusahaan secara konsisten. Faktor utama yang menyebabkan terjadinya kesenjangan ini adalah ketidakjelasan peran adanya peran konflik yang terjadi pada karyawan dan peran karyawan yang ambigu atau kurang jelas.

6. KESIMPULAN

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan di Baraya Travel dengan melakukan analisis gap adalah sebagai berikut:

1. Pihak manajemen sebaiknya membuat standar operasional pekerjaan yang disosialisasikan kepada karyawan dan memberikan pelatihan karyawan berkaitan dengan pelayanan jasa yang diberikan.
2. Perusahaan perlu melakukan pemeriksaan fasilitas yang disediakan secara berkala.

3. Memberikan pelatihan dalam hal cara berkomunikasi, sikap, perilaku (*attitude*) yang baik kepada pelanggan.
4. Menyediakan lahan parkir untuk pelanggan.
5. Menyediakan fasilitas mobil travel yang nyaman kepada pelanggan seperti AC dingin, dalam ruangan wangi, dan kursi duduk yang nyaman selama perjalanan.
6. Menyediakan fasilitas penunjang, misalkan televisi, AC, *microphone*, komputer, majalah atau koran untuk kepentingan pelanggan di ruang tunggu.
7. Sebaiknya pihak manajemen menambahkan fasilitas berbagai macam jenis kendaraan selain *shuttle*.
8. Pihak manajemen memberikan harga makanan di kantin yang bervariasi.
9. Perusahaan mencari lokasi travel yang strategis.
10. Pihak manajemen sebaiknya lebih sering menanyakan kesan dan pesan kepada pelanggan.
11. Pihak manajemen membuat peraturan tertulis, dan simbol (*display*) yang berkaitan dengan kebersihan dan kerapian.
12. Perusahaan memberikan nomor kode untuk penyimpanan barang di bagasi.

REFERENSI

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

Tjiptono, Fandy dan Chandra, Gregorius, (2011), *Service, Quality & Satisfaction*, Edisi ke-3, Andi, Yogyakarta.

Zeithaml, V. A., Leonard L. B., Parasuraman, (1990), *Delivering Quality Service*, Collier Macmillan Publishers, London.