

# **USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN MENGUNAKAN *IMPORTANCE PERFORMANCE MATRIX* DAN KISARAN TARIF BERDASARKAN ANALISIS *ABILITY TO PAY* DAN *WILLINGNESS TO PAY*\***

**ANGGA ARIESTA, HENDANG SETYO RUKMI, DWI NOVIRANI**

Jurusan Teknik Industri  
Institut Teknologi Nasional (Itenas) Bandung

Email: anggaariesta20@yahoo.com

## **ABSTRAK**

*Makalah ini membahas usulan perbaikan kualitas pelayanan di PT. X menggunakan importance performance matrix. Atribut kualitas pelayanan mengacu kepada 5 dimensi kualitas pelayanan Parasuraman. Atribut kualitas pelayanan tersebut dipetakan ke dalam diagram kartesius. Atribut yang diprioritaskan untuk diperbaiki kinerjanya adalah atribut yang memiliki tingkat kepentingan tinggi tetapi kepuasannya rendah. Perbaikan kualitas pelayanan yang akan dilakukan, menyebabkan bertambahnya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, sehingga terjadi penyesuaian terhadap tarif yang berlaku. Perusahaan harus dapat mengetahui besar kisaran tarif yang masih dapat dijangkau pelanggan dengan analisa Ability To Pay dan Willingness To Pay.*

**Kata kunci:** *kualitas pelayanan, Importance Performance Matrix, ability to pay, willingness to pay.*

## **ABSTRACT**

*This paper discusses the proposed improvement of service quality in the PT. X using importance performance matrix. Attributes of service quality refers to the five dimensions of service quality Parasuraman. Service quality attributes are mapped to the Cartesian diagram. Attributes are prioritized for improved performance is an attribute that has a high interest rate but low satisfaction. Improvement in the quality of service that will be done, will increase the costs incurred by the company, so that the adjustments to the applicable rate. Companies must be able to know a great range of rates that can still reach customers with analysis Ability and Willingness To Pay.*

**Keywords:** *service quality, Importance Performance Matrix, ability to pay, willingness to pay.*

---

*\*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 Pengantar

PT. X adalah salah satu perusahaan jasa transportasi yang menyediakan layanan jasa transportasi dari kota Bandung menuju Bandara Soekarno Hatta Cengkareng dan sebaliknya. PT. X awalnya berlokasi di Bandung Super Mall (BSM) atau yang sekarang dikenal sebagai Trans Studio Mall (TSM) di jalan Gatot Subroto. Pada tahun 2011 lokasi keberangkatan dipindahkan ke perumahan Batununggal Indah di jalan Soekarno Hatta.

Selain PT. X, terdapat moda angkutan transportasi lainnya dengan rute yang sama memberikan pelayanan lebih ketimbang PT X. Hal ini menyebabkan terjadinya penurunan jumlah pelanggan. Oleh karena itu agar PT. X dapat bersaing dengan moda angkutan transportasi lainnya, PT. X berkeinginan untuk meningkatkan jumlah pelanggannya.

Salah satu usaha untuk meningkatkan jumlah pelanggan yaitu dengan melakukan perbaikan kualitas pelayanan yang diberikan. Meningkatnya kualitas pelayanan, diharapkan jumlah pelanggan dapat bertambah dan pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

### 1.2 Identifikasi Masalah

Adanya keterbatasan sumber daya mengharuskan manajemen PT. X melakukan skala prioritas dalam perbaikan kualitas pelayanan. Penentuan skala prioritas menggunakan metode *Importance Performance Matrix* (IPM). Atribut-atribut kualitas pelayanan dipetakan ke dalam diagram kartesius dimana sumbu X adalah tingkat kepuasan (*performance*) sedangkan sumbu Y adalah tingkat kepentingan (*importance*). Diagram kartesius tersebut memiliki 4 kuadran dengan skala prioritas yang berbeda-beda. Atribut yang diprioritaskan untuk diperbaiki kualitasnya dalam *Importance Performance Matrix* adalah atribut yang memiliki tingkat kepentingan tinggi tetapi kepuasannya rendah, yaitu pada kuadran 1.

Perbaikan kualitas pelayanan yang didapatkan dari *Importance Performance Matrix* akan berimbas pada bertambahnya biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Secara tidak langsung akan terjadi penyesuaian tarif karena adanya perbaikan kualitas pelayanan. Perusahaan harus mengetahui berapa besar kisaran tarif yang masih dapat dijangkau oleh pelanggan. Mengetahui besar kisaran tarif yang masih dapat dijangkau oleh pelanggan dilakukan dengan analisa *Ability To Pay* (ATP) dan *Willingness To Pay* (WTP), sehingga perusahaan dapat mengetahui kemampuan pelanggan dalam membayar (ATP) dan keinginan pelanggan dalam membayar (WTP) atas jasa yang diperolehnya.

## 2. STUDI LITERATUR

### 2.1 Jasa

Jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

### 2.2 Kualitas

Goetsch dan Davis (1994) dalam Tjiptono (2005) mendefinisikan kualitas sebagai "kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan".

### **2.3 Kualitas Jasa**

Lewis dan Booms (1983) dalam Tjiptono (2005) berpendapat, kualitas jasa dapat dikatakan sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan sesuai dengan ekspektasi pelanggan.

### **2.4 Dimensi Kualitas Jasa**

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1991), mengidentifikasi lima dimensi pokok yang digunakan oleh konsumen dalam mengevaluasi kualitas pelayanan, yaitu:

1. *Tangibles* (bukti fisik), yaitu berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan peralatan yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.
2. *Reliability* (kehandalan), yaitu berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat dan menyampaikan jasanya sesuai yang dijanjikan.
3. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu berhubungan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan atau keluhan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara tepat.
4. *Assurance* (jaminan), yaitu perilaku para karyawan yang mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Dimensi ini terbagi menjadi empat sub dimensi, yaitu:
  - a. *Competence* (kompetensi), yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
  - b. *Courtesy* (kesopanan), meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak (seperti resepsionis, operator telepon, pengemudi, dan lain-lain).
  - c. *Credibility* (kredibilitas), yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas juga mencakup nama baik perusahaan, karakter pribadi karyawan.
  - d. *Security* (keamanan), yaitu terbebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan. Termasuk di dalamnya keamanan secara fisik finansial privasi, dan kerahasiaan.
5. *Empathy* (empati), berarti perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggannya. Dimensi ini terbagi lagi menjadi tiga sub dimensi, yaitu:
  - a. *Access* (akses), meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa mudah dijangkau.
  - b. *Communication* (komunikasi), artinya menyampaikan informasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
  - c. *Understanding / knowing the customer* (memahami pelanggan), yaitu berupaya memahami pelanggan dan memberikan perhatian individual, serta dapat lebih mengenal karakteristik para pelanggannya.

### **2.5 Pelanggan**

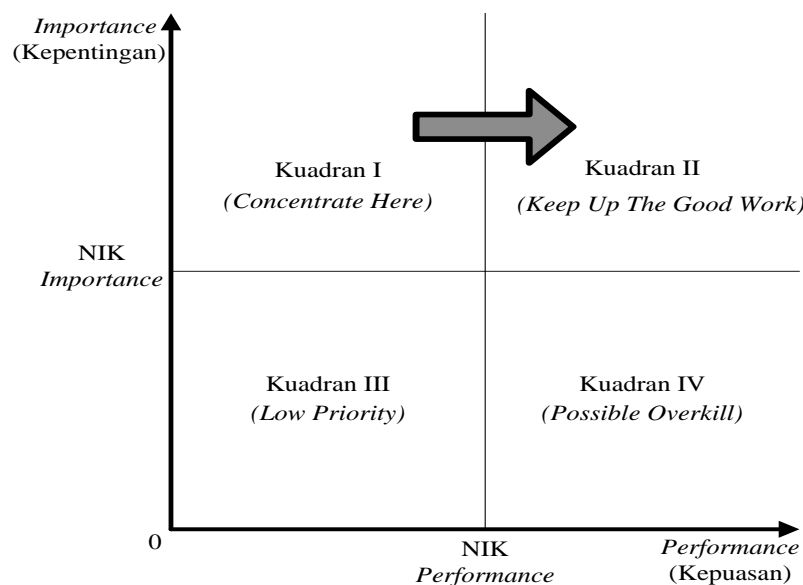
Pelanggan adalah pihak yang mengkonsumsi atau menggunakan suatu produk atau jasa, pelanggan yang menilai tingkat kualitas dari sebuah produk atau penyedia jasa tersebut.

### **2.6 Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan adalah penilaian terhadap penampilan dan kinerja barang atau jasa, apakah dapat memenuhi tingkat keinginan, hasrat, kebutuhan, harapan dan tujuan yang sesuai. Artinya kepuasan pelanggan adalah sebagai suatu keadaan dimana kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan dapat terpenuhi melalui barang atau jasa yang dibeli atau dikonsumsi.

## 2.7 Metode Pengukuran Kualitas Jasa

Pengukuran kualitas jasa dalam hal ini kualitas pelayanan dilakukan dengan menggunakan metode *Importance Performance Matrix* (IPM). Dalam teknik ini, responden diminta untuk menilai tingkat kepentingan berbagai atribut relevan dan tingkat kinerja perusahaan (*perceived performance*) pada masing-masing atribut tersebut. Metode *Importance Performance Matrix* memiliki 4 kuadran dengan skala prioritas yang berbeda-beda, dimana didalamnya terdapat atribut-atribut kualitas pelayanan. Atribut yang diprioritaskan untuk diperbaiki kualitasnya dalam *Importance Performance Matrix* adalah atribut yang memiliki tingkat kepentingan tinggi tetapi kepuasannya rendah, yaitu pada kuadran 1. Gambar diagram *Importance Performance Matrix* (IPM) dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Diagram *Importance Performance Matrix***

## 2.8 Teknik *Sampling*

Teknik *sampling* adalah metodologi yang digunakan untuk memilih dan mengambil unsur-unsur populasi untuk digunakan sebagai sampel yang representatif. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *Probability Sampling*, dimana pengambilan sampel yang sedemikian rupa sehingga setiap elemen dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel pada *Probability Sampling* dengan cara tabel bilangan random. Terdapat tabel yang terdiri dari bilangan-bilangan yang disajikan dengan sangat tidak berurutan. Setiap elemen dalam populasi diberi nomor dan akan menjadi sebuah daftar sebagai kerangka pengambilan sampel. Langkah selanjutnya menggunakan tabel bilangan random sebagai alat untuk melakukan penarikan.

## 2.9 Ukuran Sampel

Jumlah sampel yang diambil dapat mewakili populasi. Jika jumlah populasi sedikit, maka dilakukan dengan cara sensus, akan tetapi jika jumlah populasi banyak, maka harus menentukan jumlah sampel yang diambil. Jumlah sampel yang diambil harus dihitung terlebih dahulu. Perhitungan jumlah sampel dapat menggunakan rumus Bernoulli. Rumus Bernoulli digunakan mengingat populasi yang tidak terbatas dan cenderung berubah-ubah.

## 2.10 Penyusunan Skala

Skala dapat mengurutkan responden ke dalam urutan ordinal dengan lebih tepat, karena dalam proses tersebut diperhatikan intensitas bobot dari tiap pertanyaan. Skala yang digunakan adalah skala Likert, dimana item-item yang mempunyai distribusi dipilih dari hal-

hal yang ingin diketahui didalam skala. Skala Likert menggunakan item yang secara pasti baik dan secara pasti buruk. Skala Likert menggunakan ukuran ordinal, karena hanya dapat membuat rangking, tetapi tidak diketahui berapa kali satu responden lebih baik atau lebih buruk dari responden lainnya di dalam skala.

### 2.11 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Jika peneliti menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka kuesioner yang disusunnya harus mengukur apa yang ingin diukurnya.

### 2.12 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Jika suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel.

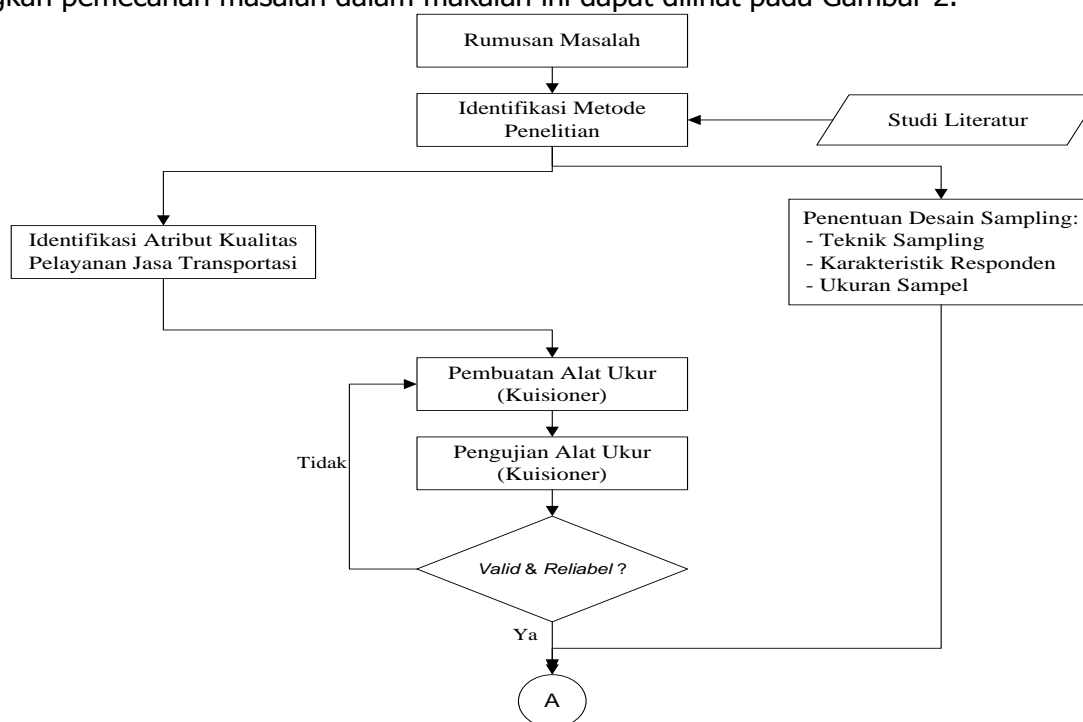
### 2.13 Ability To Pay Dan Willingness To Pay

*Ability To Pay* (ATP) adalah kemampuan seseorang untuk membayar jasa pelayanan yang diterima berdasarkan penghasilan yang dianggap ideal. Pendekatan yang digunakan dalam analisis ATP didasarkan pada alokasi biaya untuk transportasi dari pendapatan rutin yang diterimanya.

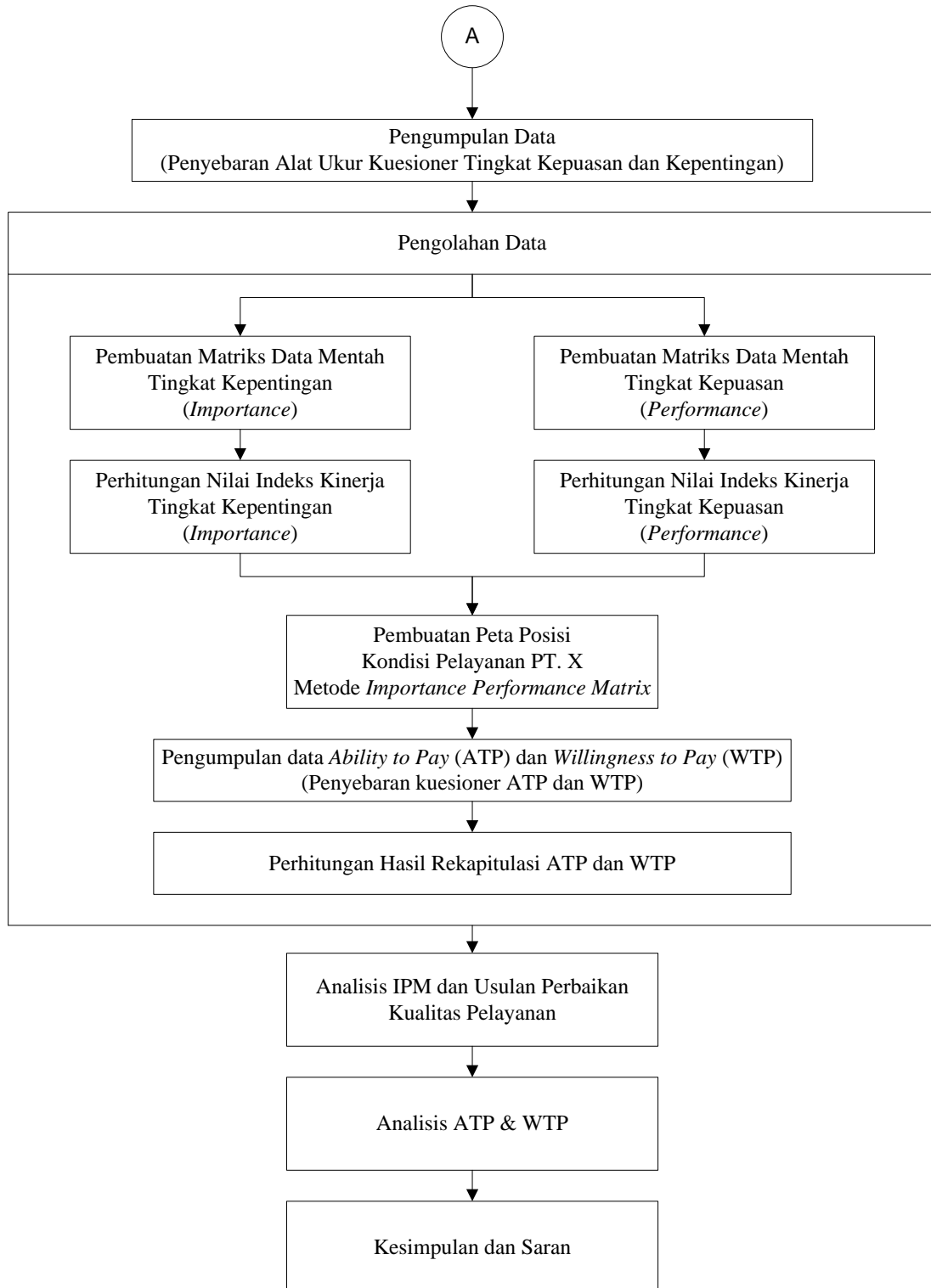
*Willingness To Pay* (WTP) adalah kesediaan pengguna untuk mengeluarkan imbalan atas jasa yang diperolehnya. Pendekatan yang digunakan dalam analisis WTP didasarkan pada persepsi pengguna terhadap tarif dari jasa pelayanan angkutan umum tersebut.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan langkah-langkah untuk memecahkan masalah. Langkah-langkah pemecahan masalah dalam makalah ini dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Langkah-langkah Pemecahan Masalah



**Gambar 2. Langkah-langkah Pemecahan Masalah (Lanjutan)**

Identifikasi atribut-atribut kualitas pelayanan berdasarkan dari 5 dimensi kualitas pelayanan menurut Parasuraman (1991). Melakukan observasi dan wawancara kepada pihak manajemen PT. Primajasa terkait dengan atribut-atribut kualitas pelayanan yang akan dikembangkan. Atribut tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

*Usulan Perbaikan Kualitas Layanan Menggunakan Importance Performance Matrix Dan Kisaran Tarif Berdasarkan Analisis Ability To Pay Dan Willingness To Pay*

**Tabel 1. Atribut-Atribut Kualitas Pelayanan**

Dimensi	Sub Dimensi	No	Atribut Kualitas Pelayanan
<p><b>Tangible</b> (bukti langsung) "Meliputi fasilitas fisik yang tersedia, penampilan pegawai, dan perlengkapan, serta sarana komunikasi"</p>	Fasilitas Fisik	1	Daya tarik tampilan luar gedung / ruko (cat bagian luar cerah, dinding bersih dan kokoh)
		2	Daya tarik tampilan dalam gedung (layout tertata rapi, susunan tempat duduk rapih dan teratur)
		3	Kenyamanan tempat parkir (luas, bersih, kendaraan pelanggan terlindungi dari hujan, dll)
		4	Kenyamanan area tunggu (bersih, luas, tersedia TV, AC, majalah, dll)
		5	Kenyamanan loket pembelian tiket (bersih, meja rapih, jumlah loket memadai)
		6	Kenyamanan toilet (bersih, tersedia air, tidak bau, peralatan lengkap)
		7	Daya tarik tampilan luar kendaraan / bus (bersih, mengkilap, terawat)
		8	Daya tarik tampilan dalam kendaraan / bus (kondisi bagian dalam wangi, bersih, dingin)
		9	Kenyamanan di dalam kendaraan (keleluasaan tempat duduk, AC dingin, bagasi luas, bersih)
	Penampilan Pegawai	10	Daya tarik penampilan petugas loket (pakaian rapih, bersih, tidak kusut, wangi, murah senyum)
		11	Daya tarik awak kendaraan / bus (pakaian rapih, bersih, tidak kusut, wangi, murah senyum)
		Sarana Komunikasi	12
<p><b>Reliability</b> (keandalan) "Kemampuan memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan"</p>	Pelayanan yang Akurat	13	Kesesuaian ongkos dengan pelayanan yang diberikan (sesuai dengan yang tertera di brosur, poster, iklan)
	Pelayanan Sesuai Dengan yang Dijanjikan	14	Kesesuaian jadwal keberangkatan dengan yang diinformasikan (tertera pada tiket, contoh: Berangkat 09.30 WIB)
		15	Kesesuaian jadwal kedatangan dengan yang diinformasikan (tertera pada tiket, contoh: Sampai 13.30 WIB)
		16	Kesesuaian waktu tempuh perjalanan dengan yang diinformasikan (tertera pada formulir tiket, contoh: Waktu Tempuh ± 4 jam)
17	Kesesuaian tempat duduk dengan yang dipesan (tertera pada tiket, contoh: Tempat Duduk No 5)		
<p><b>Responsiveness</b> (daya tanggap) "Kesediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat"</p>	Kesediaan pegawai menanggapi keluhan dan tanggapan konsumen	18	Kesediaan petugas loket membantu dan menanggapi keluhan pelanggan
		19	Kesediaan awak kendaraan / bus membantu dan menanggapi keluhan pelanggan
	Kesigapan pegawai menanggapi keluhan dan tanggapan konsumen	20	Kesigapan petugas loket membantu dan menanggapi keluhan pelanggan
		21	Kesigapan awak kendaraan / bus membantu dan menanggapi keluhan pelanggan
<p><b>Assurance</b> (jaminan) "Pengetahuan dan sikap serta kemampuan dalam memberikan pelayanan yang dapat dipercaya dan memberikan rasa aman"</p>	<i>Competence</i> (kompetensi)	22	Kemampuan sopir mengemudikan kendaraan / bus
	<i>Courtesy</i> (kesopanan)	23	Kesopanan dan keramahan petugas loket
		24	Kesopanan dan keramahan awak kendaraan / bus
	<i>Credibility</i> (kejujuran)	25	Kejujuran petugas loket melayani dan memberikan informasi
		26	Kejujuran awak kendaraan / bus melayani dan memberikan informasi
	<i>Security</i> (keamanan)	27	Keamanan di tempat parkir (kendaraan pelanggan yang diparkir aman selama ditinggalkan, terdapat CCTV)
		28	Keamanan di ruang tunggu (koper dan tas aman selama di ruang tunggu, terdapat CCTV)
		29	Keamanan di dalam kendaraan (barang-barang berharga aman selama diperjalanan, diberi label, terdapat CCTV)
30	Keselamatan penumpang selama diperjalanan (terdapat jaminan asuransi kecelakaan)		
<p><b>Empathy</b> (empati) "kemampuan untuk memahami kebutuhan konsumen dan memberikan informasi dengan jelas serta kemudahan berhubungan"</p>	Access (akses)	31	Kemudahan akses menuju lokasi / pool keberangkatan (terdapat angkutan umum, taksi)
		32	Kemudahan mendapatkan informasi jadwal keberangkatan dan ketersediaan tiket (dapat diakses dengan internet, smartphone)
		33	Kemudahan dalam pembelian tiket (pembelian melalui internet, pembayaran menggunakan kartu kredit, transfer ATM)
	Communication (komunikasi)	34	Kejelasan dan kelengkapan informasi yang diberikan (tertera pada brosur, papan pengumuman, iklan, poster)
		35	Kejelasan dan kelengkapan pemberian informasi oleh petugas loket
		36	Kejelasan dan kelengkapan pemberian informasi oleh awak kendaraan / bus
	Understanding The Customers (memahami pelanggan)	37	Ketersediaan media saran dan kritik (kotak saran, sms pengaduan)
		38	Perhatian secara individual (memberi salam dan menyapa pelanggan)

#### 4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

##### 4.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian kuesioner dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 responden. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Tingkat Kepentingan ( <i>Importance</i> )				Tingkat Kepuasan ( <i>Performance</i> )			
Atribut	r hitung	r tabel	Kesimpulan	Atribut	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	0,462	0,361	VALID	1	0,464	0,361	VALID
2	0,447	0,361	VALID	2	0,496	0,361	VALID
3	0,653	0,361	VALID	3	0,468	0,361	VALID
4	0,461	0,361	VALID	4	0,484	0,361	VALID
5	0,582	0,361	VALID	5	0,382	0,361	VALID
6	0,506	0,361	VALID	6	0,603	0,361	VALID
7	0,555	0,361	VALID	7	0,449	0,361	VALID
8	0,420	0,361	VALID	8	0,653	0,361	VALID
9	0,425	0,361	VALID	9	0,612	0,361	VALID
10	0,567	0,361	VALID	10	0,437	0,361	VALID
11	0,492	0,361	VALID	11	0,403	0,361	VALID
12	0,469	0,361	VALID	12	0,532	0,361	VALID
13	0,458	0,361	VALID	13	0,581	0,361	VALID
14	0,376	0,361	VALID	14	0,598	0,361	VALID
15	0,463	0,361	VALID	15	0,551	0,361	VALID
16	0,426	0,361	VALID	16	0,414	0,361	VALID
17	0,403	0,361	VALID	17	0,412	0,361	VALID
18	0,441	0,361	VALID	18	0,562	0,361	VALID
19	0,486	0,361	VALID	19	0,520	0,361	VALID
20	0,458	0,361	VALID	20	0,652	0,361	VALID
21	0,388	0,361	VALID	21	0,539	0,361	VALID
22	0,514	0,361	VALID	22	0,398	0,361	VALID
23	0,494	0,361	VALID	23	0,407	0,361	VALID
24	0,437	0,361	VALID	24	0,439	0,361	VALID
25	0,470	0,361	VALID	25	0,491	0,361	VALID
26	0,526	0,361	VALID	26	0,416	0,361	VALID
27	0,500	0,361	VALID	27	0,546	0,361	VALID
28	0,512	0,361	VALID	28	0,380	0,361	VALID
29	0,461	0,361	VALID	29	0,433	0,361	VALID
30	0,457	0,361	VALID	30	0,457	0,361	VALID
31	0,400	0,361	VALID	31	0,524	0,361	VALID
32	0,397	0,361	VALID	32	0,435	0,361	VALID
33	0,428	0,361	VALID	33	0,437	0,361	VALID
34	0,456	0,361	VALID	34	0,404	0,361	VALID
35	0,451	0,361	VALID	35	0,611	0,361	VALID
36	0,378	0,361	VALID	36	0,428	0,361	VALID
37	0,387	0,361	VALID	37	0,366	0,361	VALID
38	0,412	0,361	VALID	38	0,425	0,361	VALID

Hasil uji validitas tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat kepuasan (*performance*) dari Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ , maka seluruh atribut yang terdapat dalam kuesioner dinyatakan valid.

##### 4.2 Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat kepuasan (*performance*) dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	Koefisien Reliabilitas
Tingkat Kepentingan ( <i>Importance</i> )	0,898	0,600
Tingkat Kepuasan ( <i>Performance</i> )	0,909	0,600



Hasil uji reliabilitas dari Tabel 3, menunjukkan nilai *alpha cronbach* lebih besar dari nilai koefisien reliabilitas yang telah ditentukan sebesar 0.6, maka alat ukur dinyatakan reliabel.

#### 4.3 Pengumpulan Data

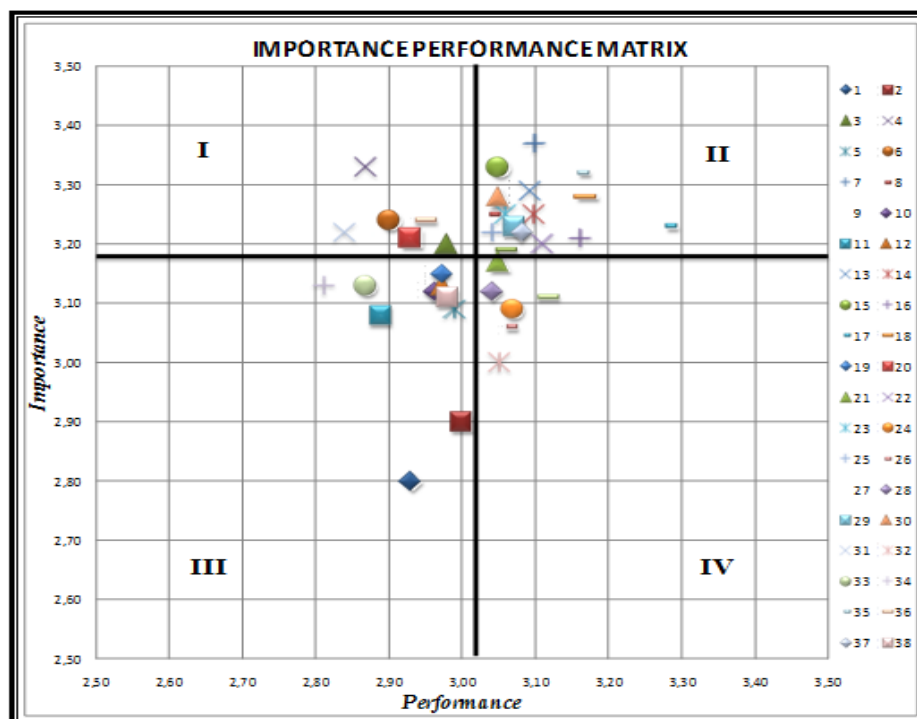
Pengumpulan data dilakukan setelah kuesioner dinyatakan valid dan reliabel. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 responden. Kuesioner yang disebarkan kepada responden terdiri dari tiga bagian, yaitu bagian pertama karakteristik responden dan bagian kedua mengukur tingkat kepentingan (*Importance*) serta bagian ketiga mengukur tingkat kepuasan (*Performance*).

#### 4.4 Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dengan membuat matriks data mentah tingkat kepentingan dan matriks data mentah tingkat kepuasan. Langkah berikutnya melakukan perhitungan Nilai Indeks Kinerja (NIK) tingkat kepentingan (*Importance*) dan tingkat kepuasan (*Performance*).

#### 4.5 Pembuatan Diagram *Importance Performance Matrix* (IPM)

Hasil perhitungan Nilai Indeks Kinerja (NIK) tingkat kepentingan (*Importance*) dan Nilai Indeks Kinerja (NIK) tingkat kepuasan (*Performance*) dipetakan ke dalam diagram *Importance Performance Matrix* (IPM). Diagram IPM dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram *Importance Performance Matrix*

Berdasarkan diagram *Importance Performance Matrix* diketahui bahwa atribut yang perlu diperbaiki adalah atribut yang berada pada kuadran I. Atribut tersebut adalah kenyamanan area tunggu, kenyamanan toilet, kejelasan dan kelengkapan pemberian informasi oleh awak kendaraan, kemudahan akses menuju lokasi keberangkatan, kesigapan petugas loket membantu dan menanggapi keluhan pelanggan, dan kenyamanan tempat parkir.

#### 4.6 *Ability To Pay* (ATP) Dan *Willingness To Pay* (WTP)

Berdasarkan diagram *Importance Performance Matrix*, terdapat 6 atribut kualitas pelayanan PT. X yang perlu diperbaiki kinerjanya. Jika keenam atribut tersebut diperbaiki kinerjanya,

tentu menyebabkan bertambahnya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Secara tidak langsung akan terjadi penyesuaian tarif karena adanya peningkatan kualitas pelayanan.

Perusahaan harus mengetahui kisaran tarif yang masih dapat dijangkau oleh pelanggan. Langkah selanjutnya adalah mengetahui berapa besar kemampuan pelanggan PT. X dalam membayar jasa pelayanan yang diterimanya (ATP) dan berapa besar keinginan pelanggan untuk mengeluarkan imbalan atas jasa yang diperolehnya (WTP).

Pengumpulan data dilakukan kembali dengan menyebarkan kuesioner ATP & WTP kepada 100 responden. Kuesioner yang digunakan diambil dari penelitian sebelumnya (Dwi Novirani, 2007). Langkah selanjutnya membuat hasil rekapitulasi *Ability To Pay* (ATP) dan *Willingness To Pay* (WTP). Hasil rekapitulasi ATP dan WTP dibuat dalam bentuk *pie chart* pada Tabel 4.

**Tabel 4. Rekapitulasi *Ability To Pay* (ATP) & *Willingness To Pay* (WTP)**

Bagian	Hasil Rekapitulasi	Modus (Rata-rata Terbanyak)
ATP	<p>Alokasi Pengeluaran Bandung ke Soekarno-Hatta Cengkareng</p> <p>Detailed description: A pie chart titled 'Alokasi Pengeluaran Bandung ke Soekarno-Hatta Cengkareng' showing the distribution of ATP. The largest slice is green, representing 'C. 200-400Rbu' at 52%. The next largest is red, representing 'B. 100-200Rbu' at 43%. A small blue slice represents 'A. &lt;100Rbu' at 4%, and a very small purple slice represents 'D. &gt;400Rbu' at 1%.</p>	C. 200-400 Ribu 52% Responden
WTP	<p>Kenaikan Tarif Yang Pantas</p> <p>Detailed description: A pie chart titled 'Kenaikan Tarif Yang Pantas' showing the distribution of WTP. The largest slice is green, representing 'C. 15Rbu' at 35%. The next largest is red, representing 'B. 10Rbu' at 23%. A purple slice represents 'D. 20Rbu' at 27%, and a blue slice represents 'A. 5Rbu' at 15%. A very small slice represents 'E. 25Rbu' at 0%.</p>	C. 15 Ribu 35% Responden

## 5. ANALISIS

### 5.1 Usulan Perbaikan Pelayanan PT. X

Usulan perbaikan pelayanan PT. X diprioritaskan terhadap atribut-atribut kualitas pelayanan yang berada pada kuadran I. Atribut-atribut yang berada pada kuadran I memiliki tingkat kepentingan (*importance*) yang tinggi, akan tetapi tingkat kepuasannya (*performance*) rendah. Oleh sebab itu, atribut-atribut yang berada pada kuadran I harus dilakukan perbaikan, agar tingkat kepuasannya (*performance*) tinggi.

Usulan perbaikan pelayanan terkait dengan kenyamanan area tunggu (atribut 4) adalah sebagai berikut:

1. Melengkapi fasilitas pada area tunggu dengan pendingin udara (AC).
2. Menambah jumlah tempat duduk yang ada.

3. Melengkapi fasilitas area ruang tunggu dengan koneksi internet WIFI serta menyediakan majalah atau surat kabar bagi pelanggan.

Usulan perbaikan pelayanan terkait dengan kenyamanan toilet di area tunggu (atribut 6) adalah sebagai berikut:

1. Melengkapi fasilitas pendukung pada toilet dengan menyediakan selang penyemprot dan juga menyediakan tisu.
2. Membuat saluran ventilasi udara pada ruangan toilet, agar terjadi pertukaran udara di dalam toilet. Ruangan toilet menjadi tidak bau.
3. Menambah jumlah petugas kebersihan menjadi dua orang atau menambah jadwal kerja petugas kebersihan, sehingga toilet tetap bersih dan nyaman untuk digunakan.

Usulan perbaikan pelayanan terkait dengan kenyamanan tempat parkir bagi kendaraan pelanggan (atribut 3) adalah sebagai berikut:

1. Memberikan masukan kepada pengelola parkir untuk membuat atap pada area tempat parkir, agar kendaraan pelanggan yang diparkirkan terlindungi dari panas dan hujan.
2. Memasang kamera CCTV dan menempatkan beberapa penjaga di sekitar tempat parkir.
3. Area tempat parkir kendaraan bermotor dilengkapi dengan tempat penitipan helm.

Usulan perbaikan pelayanan terkait dengan kemudahan akses menuju lokasi / *pool* keberangkatan (atribut 31) adalah sebagai berikut:

1. Membuat papan petunjuk yang dapat dilihat dengan jelas pada persimpangan Batununggal Indah, sehingga pelanggan tidak merasa kebingungan.
2. Selain menyediakan *call center* dan peta di brosur, dapat pula menyediakan peta di *website* mengenai petunjuk jalan menuju lokasi keberangkatan.
3. Jika kondisi keuangan memungkinkan, perusahaan dapat memanfaatkan kantor-kantor cabang lainnya menjadi *pool* bayangan yang berguna sebagai lokasi keberangkatan alternatif. Pelanggan dapat menuju ke *pool* bayangan terdekat yang digunakan sebagai lokasi keberangkatan lainnya.

Usulan perbaikan pelayanan terkait dengan kesigapan petugas loket membantu dan menanggapi keluhan pelanggan (atribut 20) adalah sebagai berikut:

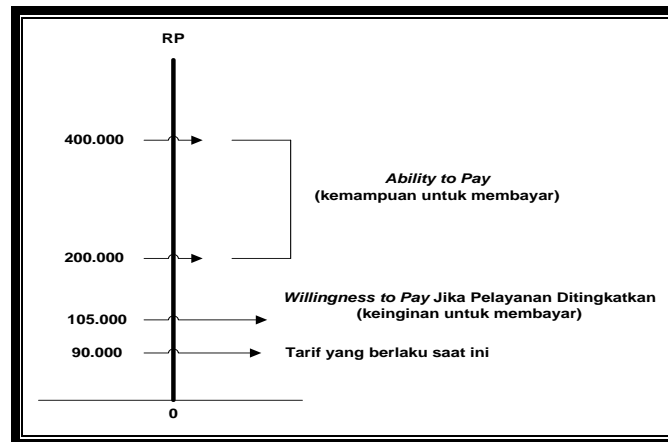
1. Melibatkan pelanggan dalam menilai kinerja petugas loket, dengan cara berupa koin yang dapat dimasukkan oleh pelanggan ke dalam kotak kepuasan setelah pelanggan merasakan pelayanan yang diberikan oleh petugas loket. Pihak manajemen dapat mengetahui kinerja dari petugas loket tersebut melalui pemberian insentif berdasarkan kepuasan pelanggan.
2. Memberikan penghargaan *employer of the month* (pegawai teladan) kepada petugas loket, sehingga petugas loket akan bersemangat ketika menjalankan pekerjaannya.
3. Memberikan pengarahan dan pelatihan standar operasional perusahaan (SOP) kepada petugas loket mengenai cara membantu dan menanggapi keluhan pelanggan dengan sigap. Jika memungkinkan pengarahan dan pelatihan tersebut diadakan rutin.

Usulan perbaikan pelayanan terkait dengan kejelasan dan kelengkapan pemberian informasi oleh awak kendaraan (atribut 36) adalah sebagai berikut:

1. Menyediakan buku petunjuk atau brosur di dalam kendaraan. Buku petunjuk tersebut berisi informasi mengenai jadwal keberangkatan dan lokasi keberangkatan.
2. Membuat pengumuman atau himbauan-himbauan di dalam kendaraan mengenai informasi-informasi apa saja yang dapat diperoleh pelanggan.
3. Memberikan pengarahan dan pelatihan standar operasional perusahaan (SOP) kepada awak kendaraan mengenai cara berkomunikasi dengan pelanggan.

## 5.2 Analisis Ability To Pay Dan Willingness To Pay

Kemampuan membayar dan keinginan pelanggan untuk membayar atas jasa yang diperolehnya dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Ability To Pay Dan Willingness To Pay

Gambar 3 menunjukkan bahwa kemampuan membayar lebih besar (ATP) dari pada keinginan membayar jasa (WTP) tersebut. Kondisi ini terjadi bila pengguna mempunyai penghasilan yang relatif tinggi tetapi utilitas terhadap jasa tersebut relatif rendah, pengguna pada kondisi ini disebut *choiced riders*. PT. Primajasa dapat melakukan perbaikan terhadap keenam atribut-atribut yang dihasilkan dari metode *Importance Performance Matrix*, disertai juga dengan kisaran kenaikan tarif maksimal sebesar Rp 15.000. Total yang harus dibayarkan oleh pelanggan karena adanya kenaikan tarif adalah sebesar Rp 105.000 (tarif saat ini Rp90.000 + kenaikan tarif Rp15.000). Artinya pelanggan bersedia menerima kenaikan tarif maksimal sebesar Rp15.000, asalkan adanya perbaikan kualitas pelayanan.

## 6. KESIMPULAN

Kesimpulan dari makalah ini terdapat 6 atribut kualitas pelayanan yang diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan, yaitu kemudahan akses menuju lokasi/*pool* keberangkatan, kenyamanan area tunggu, kenyamanan toilet, kenyamanan tempat parkir, kesigapan petugas loket membantu dan menanggapi keluhan pelanggan, serta kejelasan dan kelengkapan pemberian informasi oleh awak kendaraan.

Kisaran penyesuaian tarif karena akan adanya perbaikan kualitas pelayanan berdasarkan hasil dari analisa *Ability To Pay* (ATP) dan *Willingness To Pay* (WTP) adalah kisaran kenaikan tarif maksimal sebesar Rp15.000.

## REFERENSI

Novirani, Dwi. 2007. *Kajian Tarif Shuttle Service Terhadap Vehicle Operation Cost Operator Ability To Pay Dan Willingness To Pay Penumpang*. Tesis Magister S-2. Institut Teknologi Bandung, Bandung.

Parasuraman, Zeithaml dan Bitner, Berry. 1991. *Delivering Quality Service*. McGraw Hill, USA.

Tjiptono, Fandy. 2005. *Service, Quality, and Satisfaction*. Andi, Yogyakarta.