

Usulan Perbaikan Layanan dan Analisis Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja Pelayanan Menggunakan Metode Serqual Pada Ekspedisi J&T Express Cirebon Hub Karangsembung

1st Wengku Ahmad Septiana
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

wengkuahmadseptiana@student.telkom
university.ac.id

2nd Iphove Kumala Sriwana
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

iphovkumala@telkomuniversity.ac.id

3rd Hardian Kokoh Pambudi
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

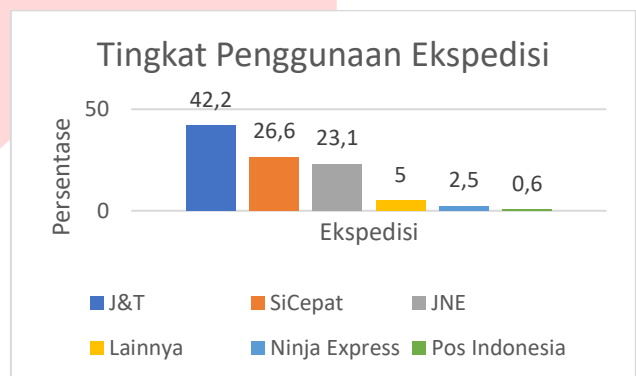
hkpambudi@telkomuniversity.ac.id

Abstrak— PT J&T Express Karangsembung merupakan salah satu Hub dari J&T Express yang mana merupakan perusahaan jasa layanan logistik. PT J&T merupakan perusahaan yang menduduki peringkat pertama jika dibandingkan dengan layanan jasa yang serupa. Pada hub tersebut sempat mengalami peningkatan jumlah pelanggan pada awal tahun dan pada pertengahan hingga akhir tahun mengalami penurunan. Hal ini diakibatkan oleh kualitas pelayanan yang diberikan oleh hub tersebut sudah tidak relevan dengan kondisi saat ini. Penelitian ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan. Kualitas pelayanan sangat erat terkait dengan kepuasan pelanggan. Perusahaan harus memberikan layanan yang memenuhi standar yang diharapkan oleh pelanggan, bahkan melebihi ekspektasi yang diharapkan oleh pelanggan. Dengan demikian, perusahaan dapat dengan mudah mencapai kepuasan pelanggan dan membuat pelanggan terus menggunakan layanan perusahaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan Jasa Ekspedisi terhadap kepuasan pelanggan J&T Express Karangsembung. Dalam penelitian ini, lima variabel independent digunakan : *tangible*, *reability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Selain itu, satu variabel *dependent* digunakan yaitu kepuasan pelanggan. Bagi perusahaan jasa, kepuasan pelanggan sangat penting karena menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi harapan pelanggan.

Kata kunci— Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan

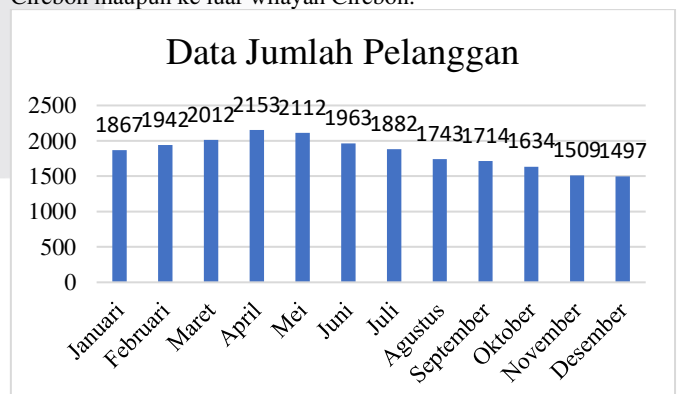
I. PENDAHULUAN

Pertumbuhan pesat perdagangan *online* dan *e-commerce* telah memberikan dampak positif terhadap industri ekspedisi di berbagai kota di Indonesia, termasuk Cirebon. Sebagai salah satu kota yang mengalami perkembangan ekonomi yang pesat, Cirebon menjadi lokasi strategis bagi perusahaan ekspedisi untuk mengembangkan jaringan pengiriman mereka. Ekspedisi J&T sebagai salah satu perusahaan ekspedisi ternama di Indonesia, memiliki peran yang signifikan dalam menghubungkan Cirebon dengan kota-kota lain di dalam dan luar negeri.



GAMBAR 1.
Tingkat Penggunaan Ekpedisi
(Sumber: DataIndonesia 2022)

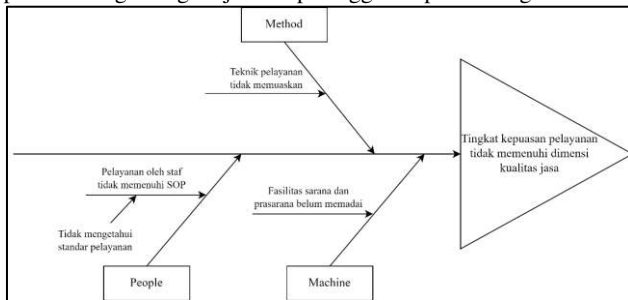
Berdasarkan grafik di atas, tingkat penggunaan ekspedisi yang memiliki persentase tertinggi ialah J&T sebesar 42,2% dan disusul oleh secara berurutan Si Cepat, JNE, lainnya, Ninja Express, dan Pos Indonesia dengan persentase berurutan 26,6%, 23,1%, 5%, 2,5%, dan 0,6%. Peneliti memfokuskan objek penelitian pada ekspedisi J&T Express sebagai pemegang persentase tertinggi untuk mempertegas penelitian. J&T juga memiliki beberapa hub di Cirebon agar mempercepat proses pengiriman di dalam wilayah Cirebon maupun ke luar wilayah Cirebon.



GAMBAR 2.
Data Jumlah Pelanggan J&T Express Karangsembung
(Sumber: J&T Express karangsembung, 2022)

Berdasarkan grafik di atas, terlihat jumlah pelanggan pada J&T mengalami kenaikan maupun penurunan pada setiap bulannya. Ketika terjadi kenaikan jumlah pelanggan, artinya Perusahaan

mampu meraih pasar dan memuaskan mereka dari segi pelayanan terkait transaksi yang dilakukan. Namun ketika perusahaan mengalami penurunan pada tingkat jumlah pelanggan, artinya pelayanan yang dilakukan oleh perusahaan sudah kurang relevan dengan kebutuhan pelanggan saat ini. Maka dari itu diperlukan perbaikan agar tingkat jumlah pelanggan dapat meningkat kembali.



GAMBAR 3.
Fishbone Diagram

Berdasarkan *Fishbone Diagram* di atas, ditemukan beberapa akar permasalahan yang mengarah pada permasalahan yang akan diangkat pada penelitian kali ini, yaitu mengenai tingkat kepuasan pelayanan yang tidak memenuhi dimensi kualitas jasa. Faktor yang menyebabkan permasalahan tersebut di antaranya dari faktor *people*, *machine*, dan *method*. Adapun akar permasalahan pada *machine* ialah fasilitas sarana dan prasarana, lalu *method* ialah teknik pelayanan tidak memuaskan, dan *people* ialah pelayanan oleh staf tidak memenuhi SOP yang disebabkan oleh staf yang tidak mengetahui standar pelayanan.

II. KAJIAN TEORI

Menyajikan dan menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Poin subjudul ditulis dalam abjad.

A. Kepuasan Pelanggan

Pertama, konfirmasikan bahwa Anda memiliki template yang benar untuk ukuran Menurut (Kotler K. , 2010:139), Kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan dengan kinerja yang diharapkan (ekspektasi). Konsumen membentuk ekspektasi mereka dari pengalaman sebelumnya, seperti bertanya kepada teman atau rekan yang telah membeli atau menggunakan produk yang ditawarkan, serta mencari tahu tentang penawaran dari perusahaan. Konsumen akan kecewa jika perusahaan mengharapkan ekspektasi yang terlalu tinggi. Sebaliknya, jika perusahaan mengharapkan ekspektasi yang terlalu rendah, konsumen tidak akan tertarik dengan produk yang ditawarkan.

B. Kualitas Pelayanan (*Service Quality*)

Template digunakan untuk memformat Menurut Sviokla dalam Lupiyoadi (Sviokla, 2001), kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan kepada pelanggan adalah salah satu komponen yang menentukan tingkat keberhasilan dan kualitas perusahaan, sangat penting bagi suatu perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan konsumen.

Menurut penelitian Parasuraman, Zeithaml, dan Bary (Tjiptono, 2011), ada lima dimensi utama yang digunakan untuk mengukur kualitas layanan yang dipersepsikan konsumen yaitu :

1. Bukti fisik (*tangible*), yaitu aspek yang dapat diukur dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan. Keberadaan bukti fisik seperti kondisi bangunan, peralatan canggih, brosur, kebersihan di dalam dan di luar perusahaan, dan kerapian berpakaian karyawan akan mempengaruhi

kepuasan pelanggan karena pelanggan akan merasa nyaman dan mudah berjalan.

2. Kehandalan (*reability*), kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak awal dan tepat waktu, serta tanpa kesalahan. Kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan karyawan untuk melayani pelanggan dengan cepat, mudah, dan tepat, serta dalam waktu yang memadai atau sesuai jam kerja perusahaan. Dengan demikian, jelas bahwa kualitas pelayanan suatu jasa akan berdampak pada tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi atau rendah.
3. Daya tanggap (*responsiveness*) adalah dimensi yang mengukur kesediaan dan tanggung jawab karyawan untuk membantu pelanggan dan merespon permintaan mereka, serta menginformasikan kapan layanan akan diberikan dan memberikan layanan secara cepat. Dalam hal ini, daya tanggap karyawan adalah kemampuan mereka untuk memberikan layanan dengan cepat saat pelanggan melakukan transaksi sehingga pelanggan tidak perlu menunggu antrian yang lama. Daya tanggap karyawan berpengaruh pada keseluruhan tingkat layanan yang diberikan kepada pelanggan.
4. Jaminan (*assurance*), yaitu ukuran yang mengukur kemampuan suatu perusahaan (khususnya karyawan) untuk menumbuhkan kepercayaan pelanggan dan menciptakan rasa aman bagi pelanggan. Jaminan suatu perusahaan akan berdampak pada kepuasan pelanggan karena perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan pengetahuan dan keterampilan karyawannya. Kesopanan dan keramahan karyawan akan membuat pelanggan merasa dihargai, sehingga mereka puas dengan layanan yang diberikan oleh perusahaan.
5. Empati (*empathy*) adalah ukuran seberapa baik perusahaan (khususnya karyawan) memahami masalah pelanggan dan bertindak demi kepentingan pelanggan, memberikan perhatian pribadi dan jam kerja yang nyaman untuk pelanggan. Perhatian khusus dan komunikasi yang baik dari karyawan terhadap pelanggan akan meningkatkan kepuasan pelanggan karena pelanggan akan merasa bahwa perusahaan memperhatikan mereka dan bahwa keluhan dan kebutuhan mereka ditanggapi dengan baik.

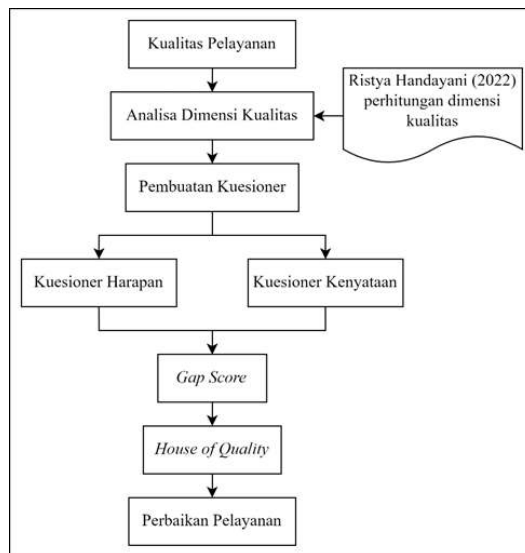
C. House Of Quality (*HOQ*)

Menurut (Alexander, 2015) House of Quality (HoQ) adalah alat yang mendukung metode QFD, menggunakan matriks yang menghubungkan keinginan konsumen dengan langkah desain dan membandingkan langkah desain sehingga praktisi dapat berkonsentrasi pada karakteristik yang paling penting dan berharga. Istilah "rumah" digunakan karena alat QFD yang digunakan terlihat mirip dengan rumah dengan beberapa kamar dan atap. Matriks HoQ pertama kali digunakan dalam proses menampilkan Voice of Customer (VoC) atau kebutuhan konsumen terhadap respon teknis

III. METODE

A. Kerangka Pikir Perancangan

Penelitian yang dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan dalam hal mengevaluasi kualitas pelayanan. Pembuatan kuesioner dalam pemenuhan kebutuhan dalam kualitas pelayanan menjadi alat yang digunakan pada penelitian kali ini. Berikut merupakan kerangka pikir perancangan yang dilakukan.



GAMBAR 4.
Kerangka Pikir Perancangan

B. Kualitas Pelayanan

Setiap perusahaan tentunya mengharapkan pelanggan merasa puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan. Namun tak jarang pelanggan memberikan komplain kepada pihak terkait perihal pelayanan yang dirasakan. Oleh karena itu, peneliti mengobservasi kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Setiap proses ataupun lingkungan yang ada pada perusahaan diperhatikan dengan seksama oleh peneliti untuk mengetahui apa saja yang terjadi pada proses bisnis perusahaan.

C. Analisa Dimensi Kualitas

Setelah mengidentifikasi kualitas pelayanan yang terjadi di lapangan, selanjutnya adalah menganalisa dari segi dimensi kualitas. Adapun dimensi kualitas menjadi acuan dalam pembuatan kuesioner selanjutnya. Oleh karena itu, perlu diperhatikan apa saja aspek yang dinyatakan penting untuk dipertanyakan pada kuesioner mendatang.

D. Pembuatan Kuesioner

Pertanyaan yang dibuat merupakan pertanyaan berdasarkan dimensi dari masing-masing dimensi kualitas. Setiap pertanyaan yang telah dibuat juga dikonfirmasi terlebih dahulu kepada pihak terkait untuk memastikan relevansi dengan kondisi saat ini. Kuesioner yang dibuat terdiri dari kuesioner harapan yang dimaksudkan untuk melihat seberapa besar harapan terhadap kualitas pelayanan oleh perusahaan dan kuesioner kenyataan yang dimaksudkan untuk melihat seberapa besar kenyataan pada kondisi saat ini terkait kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

E. Gap Score

Terdapat kemungkinan bahwa pelanggan memiliki harapan yang begitu tinggi terhadap pelayanan perusahaan dan pada kondisi nyatanya tidak linear dengan harapan tersebut. Maka dari itu, akan dilihat terlebih dahulu perbedaan di antara keduanya melalui perhitungan *gap score*.

F. House Of Quality

Nilai *gap score* yang telah didapat akan menghasilkan sebuah perbedaan biner antara nilai yang positif dan negative. Apabila terdapat nilai yang negative, maka akan dibahas lebih fokus mengenai karakter teknis yang merupakan solusi dari setiap permasalahan pada kualitas pelayanan. Selanjutnya ialah menentukan korelasi antar solusi dengan permasalahan yang disajikan menggunakan *house of quality*. Keluaran dari penggunaan *house of quality* ialah urutan prioritas solusi berdasarkan permasalahan yang ada dan bertujuan untuk memenuhi harapan dan

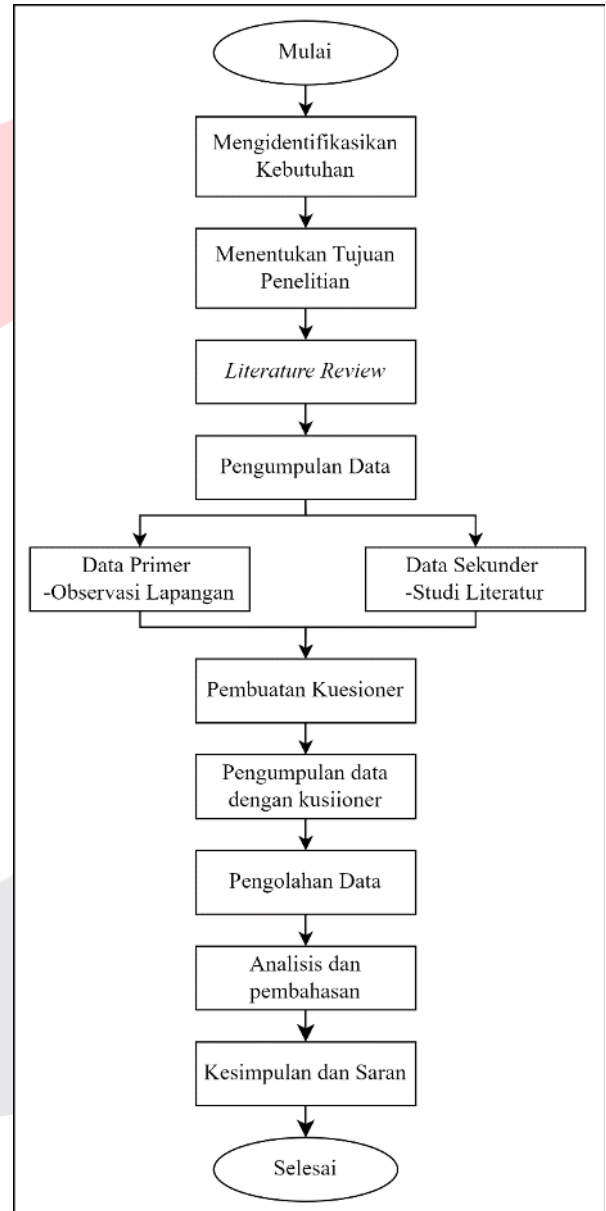
kebutuhan pelanggan terhadap tingkat pelayanan yang diberikan oleh perusahaan

G. Perbaikan Pelayanan

Peneliti mengusulkan urutan solusi untuk setiap permasalahan dengan tujuan untuk memperbaiki pelayanan yang dilakukan agar lebih baik lagi.

H. Tahapan Perancangan

Ketika ingin merancang sebuah penelitian, tentunya diperlukan tahapan demi tahapan dalam rangka menyelesaikan penelitian. Berikut merupakan diagram tahapan perancangan pada penelitian kali ini.



GAMBAR 5.
Tahapan Perancangan

IV. HASIL DAN PEMBAHASA

A. Data Kuesioner

Pertanyaan yang digunakan dalam pembentukan kuesioner merupakan pertanyaan yang tercakup dalam dimensi kualitas. Tujuan dari pembuatan kuesioner ialah mendapatkan pandangan pelanggan dari segi harapan dan kenyataan kualitas pelayanan. Kuesioner yang dibagikan kepada pelanggan dibuat menggunakan *google form*. Pengantar kuesioner hingga pengisian terlampir pada

Lampiran A. Berikut merupakan pertanyaan yang dikategorikan berdasarkan dimensi kualitas

TABEL 1

Pertanyaan Bukti Fisik

<i>Tengibles</i> /Bukti Fisik
Sarana dan prasarana nyaman untuk dipakai
Lingkungan Hub bersih dari sampah
Seragam atau pakaian yang digunakan oleh staff terlihat rapi
Tersedianya brosur keterangan harga pengiriman
Udara bersih di dalam Hub

TABEL 2.

Pertanyaan Keandalan

<i>Reliability</i> /Keandalan
Prosedur pelayanan pelanggan sudah sesuai dengan harapan
Tepat dalam menjawab kebutuhan pelanggan
Dapat diandalkan ketika pelanggan meminta tolong
Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan
Pegawai selalu sedia pada jam kerja

TABEL 3.

Pertanyaan Tanggung Jawab

<i>Responsiveness</i> /Tanggung Jawab
Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan
Dapat dihubungi ketika tidak di Hub pada jam kerja
Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan
Pegawai mampu memberikan solusi atas permasalahan pelanggan
Keterampilan pegawai dalam merespon pelanggan memadai

TABEL 4.

Pertanyaan Jaminan

<i>Assurance</i> /Jaminan
Tawaran pegawai dapat dipercaya
Pegawai memberikan keterangan jaminan
Pelanggan merasa nyaman ketika diberikan keterangan jaminan
Pelanggan dapat mengklaim jika ada terkendala jaminan
Pelanggan dapat memeriksa lokasi paket yang sedang diproses

TABEL 5.

Pertanyaan Kepedulian

<i>Emphaty</i> /Kepedulian
Pegawai simpatik terhadap setiap pertanyaan dari pelanggan
Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan
Mendengarkan saran dan masukan dari pelanggan
Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi
Kepentingan pelanggan selalu diprioritaskan terlebih dahulu

TABEL 6.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan Pelanggan
Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi bukti fisik?
Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi keandalan?
Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi tanggung jawab?
Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi jaminan?
Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi kepedulian?

B. Teknik Analisis Data

Penilaian dalam pemberian pendapat oleh pelanggan diperlukan sebuah pengukuran agar dapat dihitung ketika pengolahan data. Pemberian bobot dalam bentuk skala dapat menjadi jawaban atas hal tersebut. Skala yang dipakai pada penelitian kali ini ialah skala Likert. Berikut merupakan skala Likert yang dipakai

Tabel Skala Likert

Penilaian	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

C. Service Quality

Metode *Service Quality* adalah pendekatan atau kerangka kerja yang digunakan untuk mengukur dan meningkatkan kualitas pelayanan dalam konteks layanan pelanggan. Tujuan utama dari metode ini adalah untuk memahami persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu organisasi atau bisnis, dan kemudian mengidentifikasi area-area di mana peningkatan dapat dilakukan. Area tersebut dapat dilihat dari perbedaan antara hasil kuesioner harapan dengan kuesioner kenyataan. Berikut merupakan tabel hasil dari kuesioner harapan.

TABEL 7.

Hasil Kuesioner Harapan

No.	Atribut	Jumlah Jawaban					Jumlah Responden	Nilai Kepentingan
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Sarana dan prasarana nyaman untuk dipakai	25	89	11	0	0	125	4,1120
2	Lingkungan Hub bersih dari sampah	32	78	15	0	0	125	4,1360
3	Seragam atau pakaian yang digunakan oleh staff terlihat rapi	40	75	10	0	0	125	4,2400
4	Tersedianya brosur keterangan harga pengiriman	22	91	12	0	0	125	4,0800
5	Udara bersih di dalam Hub	32	87	6	0	0	125	4,2080
6	Prosedur pelayanan pelanggan sudah sesuai dengan harapan	37	80	8	0	0	125	4,2320
7	Tepat dalam menjawab kebutuhan pelanggan	48	62	15	0	0	125	4,2640
8	Dapat diandalkan ketika pelanggan meminta tolong	36	74	15	0	0	125	4,1680
9	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	37	78	10	0	0	125	4,2160
10	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	38	76	11	0	0	125	4,2160
No.	Atribut	Jumlah Jawaban					Jumlah Responden	Nilai Kepentingan
		SS	S	KS	TS	STS		
11	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	39	76	10	0	0	125	4,2320
12	Dapat dihubungi ketika tidak di Hub pada jam kerja	18	84	23	0	0	125	3,9600
13	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	39	72	14	0	0	125	4,2000
14	Pegawai mampu memberikan solusi atas permasalahan pelanggan	27	84	14	0	0	125	4,1040
15	Keterampilan pegawai dalam merespon pelanggan memadai	28	85	12	0	0	125	4,1280
16	Tawaran pegawai dapat dipercaya	26	91	8	0	0	125	4,1440
17	Pegawai memberikan keterangan jaminan	37	82	6	0	0	125	4,2480
18	Pelanggan merasa nyaman ketika diberikan keterangan jaminan	46	71	8	0	0	125	4,3040
19	Pelanggan dapat mengklaim jika ada terkendala jaminan	33	86	6	0	0	125	4,2160
20	Pelanggan dapat memeriksa lokasi paket yang sedang diproses	67	50	8	0	0	125	4,4720

21	Pegawai simpatik terhadap setiap pertanyaan dari pelanggan	16	100	9	0	0	125	4,0560
22	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	26	98	1	0	0	125	4,2000
23	Mendengarkan saran dan masukan dari pelanggan	53	63	9	0	0	125	4,3520
24	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	58	58	9	0	0	125	4,3920
25	Kepentingan pelanggan selalu diprioritaskan terlebih dahulu	19	98	8	0	0	125	4,0880
No.	Atribut	Jumlah Jawaban					Jumlah Responden	Nilai Kepentingan
		SS	S	KS	TS	STS		
26	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi bukti fisik?	21	90	14	0	0	125	4,0560
27	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi keandalan?	48	61	16	0	0	125	4,2560
28	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi tanggung jawab?	28	84	13	0	0	125	4,1200
29	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi jaminan?	29	86	10	0	0	125	4,1520
30	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi kepedulian?	36	83	6	0	0	125	4,2400

Tabel di atas adalah hasil dari pengisian kuesioner harapan yang pertama diisi oleh pelanggan. Jumlah responden dimasukkan ke tabel untuk memastikan apakah sudah sesuai jumlah yang dihitung. Lalu nilai kepentingan didapat dari perkalian antara jumlah jawaban dari tiap skala likert dengan skala likert tertentu menyesuaikan dengan jawaban oleh responden lalu dibagi dengan jumlah responden. Setelah mendapatkan perhitungan dari kuesioner harapan, selanjutnya ialah menghitung kuesioner kenyataan. Berikut merupakan tabel dari kuesioner kenyataan

TABEL 8.
Hasil Kuesioner Kenyataan

No.	Atribut	Jumlah Jawaban					Jumlah Responden	Nilai Kepentingan
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Sarana dan prasarana nyaman untuk dipakai	31	85	8	1	0	125	4,1680
2	Lingkungan Hub bersih dari sampah	37	75	13	0	0	125	4,1920
3	Seragam atau pakaian yang digunakan oleh staff terlihat rapi	45	72	8	0	0	125	4,2960
4	Tersedianya brosur keterangan harga pengiriman	28	91	6	0	0	125	4,1760
5	Udara bersih di dalam Hub	29	92	4	0	0	125	4,2000

No.	Atribut	Jumlah Jawaban					Jumlah Responden	Nilai Kepentingan
		SS	S	KS	TS	STS		
6	Prosedur pelayanan pelanggan sudah sesuai dengan harapan	38	78	8	1	0	125	4,2240
7	Tepat dalam menjawab kebutuhan pelanggan	47	60	17	1	0	125	4,2240
8	Dapat diandalkan ketika pelanggan meminta tolong	35	75	15	0	0	125	4,1600
9	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	17	89	18	1	0	125	3,9760
10	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	32	76	17	0	0	125	4,1200
11	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	36	70	18	1	0	125	4,1280
12	Dapat dihubungi ketika tidak di Hub pada jam kerja	17	79	28	1	0	125	3,8960
13	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	34	73	18	0	0	125	4,1280
14	Pegawai mampu memberikan solusi atas permasalahan pelanggan	26	78	21	0	0	125	4,0400
15	Keterampilan pegawai dalam merespon pelanggan memadai	26	82	17	0	0	125	4,0720
16	Tawaran pegawai dapat dipercaya	32	85	8	0	0	125	4,1920
17	Pegawai memberikan keterangan jaminan	42	78	5	0	0	125	4,2960
18	Pelanggan merasa nyaman ketika diberikan keterangan jaminan	50	68	7	0	0	125	4,3440
19	Pelanggan dapat mengklaim jika ada terkendala jaminan	34	85	6	0	0	125	4,2240
20	Pelanggan dapat memeriksa lokasi paket yang sedang diproses	70	47	8	0	0	125	4,4960
21	Pegawai simpatik terhadap setiap pertanyaan dari pelanggan	17	93	14	1	0	125	4,0080
22	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	18	88	19	0	0	125	3,9920
No.	Atribut	Jumlah Jawaban					Jumlah Responden	Nilai Kepentingan
		SS	S	KS	TS	STS		
23	Mendengarkan saran dan masukan dari pelanggan	51	58	14	2	0	125	4,2640
24	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	34	75	16	0	0	125	4,1440
25	Kepentingan pelanggan selalu diprioritaskan terlebih dahulu	16	94	15	0	0	125	4,0080
26	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi bukti fisik?	24	88	13	0	0	125	4,0880
27	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi keandalan?	45	64	16	0	0	125	4,2320
28	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi tanggung jawab?	26	86	13	0	0	125	4,1040
29	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi jaminan?	30	88	7	0	0	125	4,1840
30	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi kepedulian?	34	84	7	0	0	125	4,2160

Nilai kepentingan dari kuesioner harapan dan kenyataan yang telah didapatkan akan diolah kembali untuk melihat kesenjangan (*gap*) dari tiap pertanyaan pada kuesioner. Perhitungan untuk mencari nilai *gap* tersebut adalah mengurangi nilai kenyataan dengan nilai harapan. Berikut adalah perhitungan nilai *gap*.

TABEL 9.
Perhitungan Nilai Kesenjangan

No.	Atribut	Nilai Harapan	Nilai Kenyataan	Gap Score
1	Sarana dan prasarana nyaman untuk dipakai	4,112	4,168	0,0560
2	Lingkungan Hub bersih dari sampah	4,136	4,192	0,0560
3	Seragam atau pakaian yang digunakan oleh staff terlihat rapi	4,24	4,296	0,0560
No.	Atribut	Nilai Harapan	Nilai Kenyataan	Gap Score
4	Tersedianya brosur keterangan harga pengiriman	4,08	4,176	0,0960
5	Udara bersih di dalam Hub	4,208	4,2	-0,0080
6	Prosedur pelayanan pelanggan sudah sesuai dengan harapan	4,232	4,224	-0,0080
7	Tepat dalam menjawab kebutuhan pelanggan	4,264	4,224	-0,0400
8	Dapat diandalkan ketika pelanggan meminta tolong	4,168	4,16	-0,0080
9	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	4,216	3,976	-0,2400
10	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	4,216	4,12	-0,0960
11	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	4,232	4,128	-0,1040
12	Dapat dihubungi ketika tidak di Hub pada jam kerja	3,96	3,896	-0,0640
13	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	4,2	4,128	-0,0720
14	Pegawai mampu memberikan solusi atas permasalahan pelanggan	4,104	4,04	-0,0640
15	Keterampilan pegawai dalam merespon pelanggan memadai	4,128	4,072	-0,0560
16	Tawaran pegawai dapat dipercaya	4,144	4,192	0,0480
17	Pegawai memberikan keterangan jaminan	4,248	4,296	0,0480
18	Pelanggan merasa nyaman ketika diberikan keterangan jaminan	4,304	4,344	0,0400
19	Pelanggan dapat mengklaim jika ada terkendala jaminan	4,216	4,224	0,0080
20	Pelanggan dapat memeriksa lokasi paket yang sedang diproses	4,472	4,496	0,0240
21	Pegawai simpatik terhadap setiap pertanyaan dari pelanggan	4,056	4,008	-0,0480
22	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	4,2	3,992	-0,2080
23	Mendengarkan saran dan masukan dari pelanggan	4,352	4,264	-0,0880
24	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	4,392	4,144	-0,2480
No.	Atribut	Nilai Harapan	Nilai Kenyataan	Gap Score
25	Kepentingan pelanggan selalu diprioritaskan terlebih dahulu	4,088	4,008	-0,0800
26	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi bukti fisik?	4,056	4,088	0,032
27	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi keandalan?	4,256	4,232	-0,024
28	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi tanggung jawab?	4,12	4,104	-0,016
29	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi jaminan?	4,152	4,184	0,032
30	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi kepedulian?	4,2400	4,2160	-0,024

Nilai kesenjangan yang didapatkan terdiri dari dua jenis, yaitu nilai yang positif dan negatif. Nilai kesenjangan yang positif berarti bahwa perusahaan dapat memenuhi harapan pelanggan dan tidak menjadi sebuah permasalahan. Nilai kesenjangan yang negatif berarti perusahaan belum mampu memenuhi harapan pelanggan dan

diperlukan sebuah permasalahan yang akan direkapitulasi lebih dalam tabel di bawah ini.

TABEL 10.
Rekapitulasi Nilai Kesenjangan

No.	Dimensi	Nilai rata-rata
1	<i>Tangible</i>	0,048
2	<i>Reliability</i>	-0,069
3	<i>Responsiveness</i>	-0,063
4	<i>Assurance</i>	0,033
5	<i>Emphaty</i>	-0,116

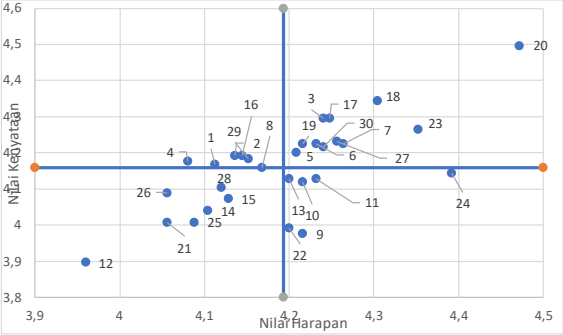
Terlihat dari tabel di atas, bahwa dimensi yang bernilai positif hanya dari aspek *tangible* dan *assurance* saja yang berarti tidak ditemukan permasalahan pada kedua dimensi tersebut. Nilai dimensi lainnya bersifat negatif, di antaranya ialah dimensi *reliability*, *responsiveness*, dan *emphaty*. Ketiga dimensi tersebut akan ditinjau kembali aspek mana saja yang diperlukan perbaikan menggunakan *Importance Performance Analysis*.

D. *Importance Performance Analysis*

Importance-Performance Analysis (IPA) adalah alat analisis yang digunakan untuk memahami dan mengevaluasi kualitas produk atau layanan berdasarkan persepsi pelanggan terhadap dua faktor utama: pentingnya faktor-faktor tersebut (*importance*) dan sejauh mana faktor-faktor tersebut dipenuhi (*performance*). IPA membantu dalam mengidentifikasi area di mana perbaikan harus dilakukan dengan mengkategorikan faktor-faktor berdasarkan kombinasi pentingnya dan kinerjanya. Pada penelitian ini *performance* yang dimaksudkan adalah harapan pelanggan dan *importance* yang dimaksudkan adalah kenyataan yang dirasakan pelanggan. IPA terdiri dari empat kuadran yang dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kuadran 1
Perpaduan antara nilai harapan yang tinggi namun kenyataan yang dirasakan sudah tinggi. Hal ini dipastikan tidak menjadi masalah apapun.
2. Kuadran 2
Perpaduan antara nilai harapan yang rendah namun kenyataan yang dirasakan tinggi. Hal ini tidak menjadi sebuah masalah karena aspek yang tidak diharapkan sudah memiliki kenyataan yang tinggi.
3. Kuadran 3
Perpaduan antara nilai harapan yang rendah dan juga kenyataan yang rendah. Hal ini dapat menjadi sebuah masalah karena sama-sama memiliki nilai yang rendah namun tidak menjadi *urgensi* dikarenakan harapan pelanggan tidak terlalu tinggi.
4. Kuadran 4
Perpaduan antara nilai harapan yang tinggi namun nilai kenyataannya masih di bawah rata-rata nilai kenyataan. Hal ini menjadi *urgensi* karena memiliki nilai harapan yang tinggi dan kenyataan yang rendah.

Berikut merupakan diagram kartesius yang didapatkan dari nilai kesenjangan dengan memiliki empat kuadran.



GAMBAR 6.
Diagram Kartesius IPA

Garis yang melintang dari nilai harapan maupun nilai kenyataan ialah rata-rata dari masing-masing nilai harapan maupun nilai kenyataan. Pada grafik kartesius tersebut, terlihat beberapa nomor pertanyaan yang telah disebutkan pada kuesioner harapan maupun kenyataan pelanggan. Berikut merupakan rekapitulasi dari aspek pertanyaan apa saja yang menjadi *urgensi* dalam penelitian kali ini.

TABEL 11.

Rekapitulasi Aspek Pertanyaan

No	Kebutuhan Pelanggan
9	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan
10	Pegawai selalu sedia pada jam kerja
11	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan
13	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan
22	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan
24	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi

E. Perancangan *House Of Quality* (*HOQ*)

House of Quality (HOQ) adalah komponen utama dari metode *Quality Function Deployment* (QFD) dalam rekayasa produk, layanan dan desain. QFD adalah pendekatan yang digunakan untuk menghubungkan kebutuhan pelanggan dengan karakteristik teknis produk atau layanan. HOQ adalah salah satu alat dalam QFD yang membantu dalam menggambarkan hubungan ini secara sistematis. HOQ terdiri dari matriks yang digunakan untuk mengintegrasikan kebutuhan pelanggan dengan elemen-elemen teknis yang akan diimplementasikan dalam produk atau layanan. Nama "*House of Quality*" berasal dari tampilan visual matriks yang terlihat seperti gambar rumah. Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan untuk membuat HOQ, berikut ialah tahapan dalam membuat HOQ.

A. Membuat *Technical Requirement*

Dalam konteks kualitas pelayanan, *technical requirements* merujuk pada spesifikasi teknis atau parameter yang harus dipenuhi oleh penyedia layanan untuk memastikan bahwa pelayanan yang diberikan memenuhi standar tertentu dan ekspektasi pelanggan. *Technical requirements* dalam kualitas pelayanan bisa mencakup berbagai aspek yang memastikan pelayanan yang memadai, handal, dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Berikut merupakan *technical requirement* yang telah dikoordinasikan dengan pihak perusahaan.

Tabel 12.

Tabel *Technical Requirement*

No	Aspek Pertanyaan	<i>Technical Requirement</i>
1	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	Perusahaan melakukan pelatihan yang relevan dengan pelayanan terhadap pelanggan
2	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	Perusahaan meningkatkan pengawasan ketika jam kerja
3	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	Perusahaan membuat buku pedoman untuk pertanyaan yang sering diajukan oleh pelanggan
4	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	Perusahaan memiliki hierarki dalam menyelesaikan masalah sesuai kesulitannya
5	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	Perusahaan memonitoring status setiap proses

6	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	Perusahaan mewajibkan 5S (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, dan Santun) kepada pegawai
---	---	--

B. Membuat Nilai Target

Target dalam pemenuhan permasalahan dimuat dalam skala tertentu untuk melihat prioritas perbaikan. Pengisian nilai target dilakukan oleh pihak perusahaan. Berikut merupakan skala dan nilai target dari setiap permasalahan.

TABEL 13.

Skala Nilai Target

Skala	Keterangan
4	Sangat penting untuk diperbaiki
3	Penting untuk diperbaiki
2	Cukup penting untuk diperbaiki
1	Kurang begitu penting diperbaiki

Tabel di atas adalah skala yang digunakan untuk menentukan nilai target. Berikut merupakan tabel dari nilai target.

TABEL 14.

Nilai Target dari Aspek Permasalahan

No	Aspek Permasalahan	Nilai Target
1	Perusahaan melakukan pelatihan yang relevan dengan pelayanan terhadap pelanggan	4
2	Perusahaan meningkatkan pengawasan ketika jam kerja	4
3	Perusahaan membuat buku pedoman untuk pertanyaan yang sering diajukan oleh pelanggan	3
4	Perusahaan memiliki hierarki dalam menyelesaikan masalah sesuai kesulitannya	3
5	Perusahaan memonitoring status setiap proses	4
6	Perusahaan mewajibkan 5S (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, dan Santun) kepada pegawai	3

C. Menentukan Rasio Perbaikan

Rasio perbaikan adalah ukuran yang digunakan untuk mengukur efektivitas proses perbaikan dalam suatu organisasi atau sistem. Rasio ini memberikan wawasan tentang sejauh mana masalah atau cacat yang ditemukan telah berhasil diperbaiki. Pada penelitian kali ini rasio perbaikan didapatkan dari pembagian antara nilai target dengan nilai kenyataan. Berikut adalah rumus terkait:

$$\text{Rasio Perbaikan} = \frac{\text{Nilai Target}}{\text{Nilai Kenyataan}}$$

Berikut merupakan tabel keseluruhan dari rasio perbaikan yang didapatkan

TABEL 15.

Rasio Perbaikan

No	Atribut	Nilai Target	Kenyataan	Rasio
1	Perusahaan melakukan pelatihan yang relevan dengan pelayanan terhadap pelanggan	4	3,976	1,006
2	Perusahaan meningkatkan pengawasan ketika jam kerja	4	4,120	0,971
3	Perusahaan membuat buku pedoman untuk pertanyaan yang sering diajukan oleh pelanggan	3	4,128	0,727
4	Perusahaan memiliki hierarki dalam menyelesaikan masalah sesuai kesulitannya	3	4,128	0,727
5	Perusahaan memonitoring status setiap proses	4	3,992	1,002
6	Perusahaan mewajibkan 5S (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, dan Santun) kepada pegawai	3	4,144	0,724

D. Menentukan Bobot jasa dan Normalisasi

Pembobotan dari setiap aspek permasalahan akan menentukan prioritas perbaikan yang akan dilakukan. Maka dari itu, penggunaan skala *sales point* dalam konteks pelayanan sangat dibutuhkan. Pengisian *sales point* dilakukan oleh pihak perusahaan agar mendapatkan pandangan tersendiri mengenai permasalahan yang terjadi. Berikut merupakan tabel dari *sales point*.

TABEL 16.

Skala *Sales Point*

Nilai	Keterangan
1,0	Tidak menolong dalam pelayanan
1,2	Cukup menolong dalam pelayanan

1,5 Menolong dalam pelayanan

Mengacu pada skala *sales point* di atas, maka selanjutnya ialah menentukan bobot jasa dan juga normalisasi dari setiap aspek pertanyaan yang telah dipermasalahkan pada pembahasan sebelumnya. Berikut merupakan bobot dan normalisasi terkait.

TABEL 17.
Skala sales Point

No	Atribut	Point	Harapan	Rasio	Bobot	Normalisasi Bobot
1	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	1,5	4,216	1,006	6,362	21,22
2	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	1,5	4,216	0,971	6,140	20,48
3	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	1,2	4,232	0,727	3,691	12,31
4	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	1,2	4,200	0,727	3,663	12,22
5	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	1,5	4,200	1,002	6,313	21,05
6	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	1,2	4,392	0,724	3,815	12,73

Nilai bobot yang terlihat pada tabel di atas merupakan hasil dari perkalian antara *point*, harapan, dan rasio dari masing-masing pertanyaan terkait. Adapun normalisasi dilakukan agar skala dari setiap bobot seimbang satu sama lain.

E. Membuat Matriks Rekapitulasi Aspek Pertanyaan dengan Technical Requirement

Matriks rekapitulasi didapatkan dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan untuk melihat hubungan antara pertanyaan dengan respon teknis yang telah didapatkan dengan beberapa ketentuan seperti simbol yang digunakan. Berikut simbol yang menyatakan hubungan antar seluruhnya.

Tabel 18.
Simbol Hubungan

Simbol	Keterangan	Bobot
●	Hubungan kuat	9
○	Hubungan sedang	3
Δ	Hubungan lemah	1

Setiap antara aspek pertanyaan dengan *technical requirement* akan dibandingkan satu sama lain untuk mendapatkan bobot secara keseluruhan. Berikut merupakan matriks rekapitulasi aspek pertanyaan dengan *technical requirement*.

TABEL 19.
Matriks Rekapitulasi

Atribut Pelayanan pada Hub		Karakteristik Teknis					
		Perusahaan melakukan pelatihan yang relevan dengan pelayanan terhadap pelanggan	Perusahaan meningkatkan pengawasan ketika jam kerja	Perusahaan membuat buku pedoman untuk pertanyaan yang sering diajukan oleh pelanggan	Perusahaan memiliki hienki dalam menyelesaikan masalah sesuai kesulitannya	Perusahaan memonitoring status setiap proses	Perusahaan mewajibkan SS (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, dan Santun) kepada pegawai
Kebutuhan Pelanggan	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	●	●	○	○	●	Δ
	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	Δ	●	Δ	○	○	Δ
	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	●	○	●	○	○	○
	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	●	●	●	●	●	○
	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	●	●	○	○	●	○
	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	●	Δ	○	Δ	○	●

F. Membuat Matriks Direct Of Improvement

Direct of Improvement (DOI) atau arah perbaikan diperlukan dalam pencapaian target yang diinginkan oleh pihak perusahaan. DOI disimbolkan sebagai berikut:

TABEL 20.
Simbol DOI

▲	Lebih tinggi target lebih baik
●	Target Optimal
▼	Lebih rendah target lebih baik

Tabel 21. Tabel DOI

No	Atribut	DOI	Target
1	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	▲	Pelanggan terhindar dari kesalahan yang disebabkan oleh pegawai ketika melakukan transaksi
2	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	●	Pelanggan dapat menemui pegawai selalu selama jam kerja berlangsung
3	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	●	Pegawai dapat menjawab setiap pertanyaan dari pelanggan
4	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	▲	Permasalahan pelanggan dapat diatasi oleh pegawai hingga solusi didapatkan
5	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	▲	Setiap proses yang sedang berjalan dapat diselesaikan dengan baik hingga akhir
6	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	●	Pelanggan mendapatkan kesan positif ketika selesai transaksi

G. Finalisasi HOQ

Setelah seluruh proses dilakukan, tahap akhir yang dilakukan adalah membuat HOQ secara keseluruhan. Informasi dan data yang belum dimasukan hanya atap rumah HOQ mengenai hubungan antar karakteristik teknis. Dari hal tersebut akan dilihat apakah karakteristik teknis memiliki hubungan satu sama lain. Hasil akhir dari HOQ adalah melihat urutan prioritas perbaikan yang dapat dilakukan oleh pihak perusahaan. Perhitungan urutan prioritas perbaikan dihitung dari bobot hubungan antara kebutuhan pelanggan dengan karakteristik teknis yang dilambangkan oleh simbol seperti tercantum matriks rekapitulasi. Bobot prioritas perbaikan dari karakteristik teknis merupakan jumlah keseluruhan dari tiap karakteristik teknis secara vertikal. Lalu untuk melihat angka dari bobot prioritas dinormalisasikan dengan cara membagi tiap bobot tersebut dengan total keseluruhan bobot prioritas. Lalu urutan prioritas perbaikan dapat dilihat dari urutan bobot terbesar hingga terkecil. Gambar HOQ tercantum pada BAB V untuk dianalisis lebih lanjut

V. ANALISA PEMBAHASAN

A. Skor Servqual

Dengan menggunakan lima dimensi servqual (*Tangible, Reability, Responsivenes, Assurance dan Empathy*), kepuasan pelanggan dengan kepentingan pelanggan ditemukan dalam pengolahan data bab IV. Hasilnya menunjukkan bahwa kesenjangan, atau gap (rata-rata) yaitu sebesar :

TABEL 22.
Rata Rata Skor Servqual

Dimensi	Pertanyaan No.	Nilai Harapan	Nilai Kenyataan	Nilai Kesenjangan	Rata-rata
Tangible	1	4.112	4.168	0.056	0.048
	2	4.136	4.192	0.056	
	3	4.240	4.296	0.056	
	4	4.080	4.176	0.096	
	5	4.208	4.200	-0.008	
Reliability	26	4.056	4.088	0.032	-0.069
	6	4.232	4.224	-0.008	
	7	4.264	4.224	-0.040	
	8	4.168	4.160	-0.008	

Dimensi	Pertanyaan No.	Nilai Harapan	Nilai Kenyataan	Nilai Kesenjangan	Rata-rata
Responsiveness	9	4.216	3.976	-0.240	-0.063
	10	4.216	4.120	-0.096	
	27	4.256	4.232	-0.024	
	11	4.232	4.128	-0.104	
	12	3.960	3.896	-0.064	
	13	4.200	4.128	-0.072	
	14	4.104	4.040	-0.064	
Assurance	15	4.128	4.072	-0.056	0.033
	28	4.120	4.104	-0.016	
	16	4.144	4.192	0.048	
	17	4.248	4.296	0.048	
	18	4.304	4.344	0.040	
Emphaty	19	4.216	4.224	0.008	-0.116
	20	4.472	4.496	0.024	
	29	4.152	4.184	0.032	
	21	4.056	4.008	-0.048	
	22	4.200	3.992	-0.208	
	23	4.352	4.264	-0.088	
	24	4.392	4.144	-0.248	
	25	4.088	4.008	-0.080	
	30	4.240	4.216	-0.024	

B. Prioritas berdasarkan Gap

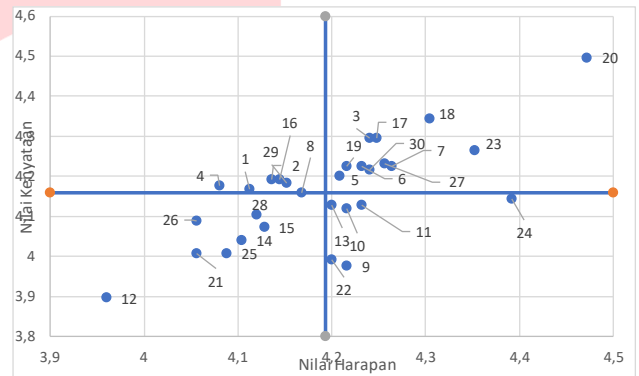
Berdasarkan perhitungan skor servqual (*gap*) sebelumnya, dapat dihitung atribut yang memiliki *gap* tertinggi sampai terendah berdasarkan besaran *gap* yang ditemukan. Urutan berdasarkan *gap* ini ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

TABEL 23.
Peringkat Gap Tertinggi

No.	Atribut	Nilai Harapan	Nilai Kenyataan	Gap Score	Peringkat
1	Sarana dan prasarana nyaman untuk dipakai	4.112	4.168	0.0560	27
2	Lingkungan Hub bersih dari sampah	4.136	4.192	0.0560	28
3	Seragam atau pakaian yang digunakan oleh staff terlihat rapi	4.24	4.296	0.0560	29
4	Tersedianya brosur keterangan harga pengiriman	4.08	4.176	0.0960	30
5	Udara bersih di dalam Hub	4.208	4.2	-0.0080	17
6	Prosedur pelayanan pelanggan sudah sesuai dengan harapan	4.232	4.224	-0.0080	18
7	Tepat dalam menjawab kebutuhan pelanggan	4.264	4.224	-0.0400	13
8	Dapat diandalkan ketika pelanggan meminta tolong	4.168	4.16	-0.0080	19
9	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	4.216	3.976	-0.2400	2
10	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	4.216	4.12	-0.0960	5
11	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	4.232	4.128	-0.1040	4
12	Dapat dihubungi ketika tidak di Hub pada jam kerja	3.96	3.896	-0.0640	9
13	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	4.2	4.128	-0.0720	8
14	Pegawai mampu memberikan solusi atas permasalahan pelanggan	4.104	4.04	-0.0640	10
15	Keterampilan pegawai dalam merespon pelanggan memadai	4.128	4.072	-0.0560	11
16	Tawaran pegawai dapat dipercaya	4.144	4.192	0.0480	25
17	Pegawai memberikan keterangan jaminan	4.248	4.296	0.0480	26
18	Pelanggan merasa nyaman ketika diberikan keterangan jaminan	4.304	4.344	0.0400	24
19	Pelanggan dapat mengklaim jika ada terkendala jaminan	4.216	4.224	0.0080	20
20	Pelanggan dapat memeriksa lokasi paket yang sedang diproses	4.472	4.496	0.0240	21

No.	Atribut	Nilai Harapan	Nilai Kenyataan	Gap Score	Peringkat
21	Pegawai simpatik terhadap setiap pertanyaan dari pelanggan	4.056	4.008	-0.0480	12
22	Menindaklanjuti setiap proses yang sedang dijalankan	4.2	3.992	-0.2080	3
23	Mendengarkan saran dan masukan dari pelanggan	4.352	4.264	-0.0880	6
24	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	4.392	4.144	-0.2480	1
25	Kepentingan pelanggan selalu diprioritaskan terlebih dahulu	4.088	4.008	-0.0800	7
26	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi bukti fisik?	4.056	4.088	0.032	22
27	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi keandalan?	4.256	4.232	-0.024	14
28	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi tanggung jawab?	4.12	4.104	-0.016	16
29	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi jaminan?	4.152	4.184	0.032	23
30	Apakah anda puas dengan pelayanan dari dimensi kepedulian?	4.2400	4.2160	-0.024	15

C. Importance Performance Analysis



GAMBAR 7.
Diagram Kartesius IPA

Grafik di atas adalah *Importance Performance Analysis Matrix* yang didapat dari bab sebelumnya yaitu pada Kuadran I (Perpaduan antara nilai harapan yang tinggi namun kenyataannya yang dirasakan sudah tinggi) Kuadran II (Perpaduan antara nilai harapan yang rendah namun kenyataannya yang dirasakan tinggi) Kuadran III (Perpaduan antara nilai harapan yang rendah dan juga kenyataannya yang rendah, hal ini dapat menjadi sebuah masalah karena sama-sama memiliki nilai yang rendah namun tidak menjadi *urgensi* dikarenakan harapan pelanggan tidak terlalu tinggi) dan Kuadran IV (Perpaduan antara nilai harapan yang tinggi namun nilai kenyataannya masih dibawah rata-rata nilai kenyataan, hal ini hal ini menjadi *urgensi* karena memiliki nilai harapan yang tinggi dan kenyataannya rendah). Maka dari itu, atribut yang berada pada kuadran IV akan menjadi atribut yang diperbaiki secara bertahap hingga dapat membangun HOQ.

D. Analisa House Of Quality

		● Hubungan yang sangat kuat ++ Hubungan yang kuat + Hubungan yang lemah Tidak ada hubungan											
		+ ● ● ● +											
Direct of Improvement		↑	●	●	↑	↑	●						
Atribut Pelayanan pada Hib		Karakteristik Teknis											
		Perusahaan melakukan pelatihan yang relevan dengan pelayanan terhadap pelanggan	Perusahaan meningkatkan pengawasan kerja jam kerja	Perusahaan membuat buku pedoman untuk pertanyaan yang sering diajukan oleh pelanggan	Perusahaan memiliki hierarki dalam menyelesaikan masalah sesuai prosedur	Perusahaan memonitoring status setiap proses	Perusahaan mewajibkan 5S (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, dan Santun) kepada pegawai						
							Tingkat Kepuasan						
							Tingkat						
							Improvement ratio						
							Service Point						
							Bobot						
							Normalisasi						
Kebijakan Pelayanan	Pegawai tidak melakukan kesalahan ketika melayani pelanggan	●	●	○	○	●	Δ	3.976	4	1.006	1.5	6.362	21.219
	Pegawai selalu sedia pada jam kerja	Δ	●	Δ	○	○	Δ	4.120	4	0.971	1.5	6.140	20.477
	Tanggap dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	●	○	●	○	○	○	4.128	3	0.727	1.2	3.691	12.509
	Pegawai selalu bisa membantu menyelesaikan kesulitan pelanggan	●	●	●	○	○	○	4.128	3	0.727	1.2	3.663	12.216
	Memonitoring setiap proses yang sedang dijalankan	●	●	○	○	○	○	3.992	4	1.002	1.5	6.313	21.054
	Pegawai memberikan ucapan terima kasih ketika selesai transaksi	●	Δ	○	Δ	○	●	4.144	3	0.724	1.2	3.815	12.725
		46	40	28	22	36	20	192					
		23.96	20.83	14.58	11.46	18.75	10.42						
		1	2	4	5	3	6						

E. Analisis Usulan Prioritas Perbaikan

Lalu untuk melihat hasil akhir dari penelitian dapat dilihat dari urutan bobot karakteristik teknis yang sudah dihitung pada Bab IV sebelumnya. Berikut merupakan urutan yang diperoleh:

Dimensi	Urutan	Usulan Perbaikan
Reliability	1	Perusahaan melakukan pelatihan yang relevan dengan pelayanan terhadap pelanggan.
	2	Perusahaan meningkatkan pengawasan ketika jam kerja.
Responsiveness	4	Perusahaan membuat buku pedoman untuk pertanyaan yang sering diajukan oleh pelanggan.
	5	Perusahaan memiliki hierarki dalam menyelesaikan masalah sesuai kesulitannya.
Emphaty	3	Perusahaan memonitoring status setiap proses.
	6	Perusahaan mewajibkan 5S (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, dan Santun) kepada pegawai.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan pada pembahasan sebelumnya, terdapat kesimpulan yang dapat digunakan sebagai berikut :

- Pada J&T Express Karangsembung terdapat beberapa tingkat pelayanan yang belum memenuhi kebutuhan pelanggan dengan melihat dari dimensi kehandalan, tanggung jawab, dan empati yang memiliki nilai kesenjangan yang negatif.
- Penggunaan metode *Service Quality* yang menghitung perbedaan antara nilai kenyataan dan harapan pelanggan, IPA, dan HOQ secara berturut-turut dapat menjadi acuan sebagai

tahapan dalam memenuhi dimensi kualitas yang masih belum mencapai harapan dari pelanggan.

Berikut merupakan saran yang dapat diberikan kepada pihak Perusahaan untuk perbaikan pada permasalahan :

- Pertanyaan yang dilampirkan pada kuesioner bisa lebih baik lagi dengan menyesuaikan kondisi perusahaan pada waktu tertentu.
- Jumlah responden yang mengisi kuesioner dapat ditingkatkan jumlahnya lagi untuk mempertajam pendapat dari sudut pandang pelanggan dan memperkuat hasil yang diperoleh.
- Pada penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode lainnya untuk membandingkan hasil yang diperoleh seperti pengukuran *Net Promoter Score* (NPS), analisis sentimen, dan teknik delphi.

REFERENSI

Alexander, A. w. (2015). Analisis Kebutuhan Konsumen dan Rekomendasi Perancangan Perumahan dengan Luas Bangunan 36 – 70 m2. *Jurnal JDM*.

Hermansyah, O. V. (2020). Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan Terhadap Pelayanan Online Shop GIC. *Jurnal JIK Industri Kreatif*, 1-8.

Irawan, H. (2002:40). *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.

Irawan, H. (2022). *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan, (Jakarta: PT Alex Media Komputindo) Hal 40*. Jakarta.

Kotler, K. (2010:139). *Manajemen Pemasaran* . Jakarta.

Kotler, P. (1997). *Manajemen pemasaran: Analisis perencanaan Implementasi dan Kontrol (terjemahan Molan). Jilid I dan Jilid II*. Jakarta: PT Prenhalindo (2022). *Manajemen Pemasaran Jilid I dan 2 (Terjemahan Benjamin Molan)*. Jakarta : PT Indeks Komplek Gramedia. Jakarta.

Parasuraman, Z. B. (2011). *Service Quality & Satisaction*. Yogyakarta.

Sviokla, L. (2001). *Manajemen Pemasaran jasa Teori dan Praktek*. 147.

Tjiptono. (2011). *Service Quality & Satisaction*. Yogyakarta: Edisi Ketiga : Andi Offset.