

Perbaikan Kualitas Layanan Pt. Xyz Menggunakan Integrasi Metode Servqual Dan Importance Perfomance Competitor Analysis (Ipcsa)

1st M Arief Rakhman
Fakultas Rekayasa Industri
Universita Telkom
Bandung, Indonesia

ariefrahman@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Sari Wulandari
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

sariwulandari@telkomuniversit

3rd Bobby Hera Sagita
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

bobyhs@telkomuniversity

Abstrak - persaingan yang ketat antara perusahaan dalam pelayanan travel yang ada di daerah membutuhkan perbaikan pelayanan kualitas untuk memenuhi target penumpang. Ketidakpuasan pelanggan disebabkan oleh faktor *facility, place, product, people*, dan *competitor*. Ketidakpuasan ini menjadi suatu permasalahan yang harus diperbaiki sehingga dengan menerapkan metode ini dapat meningkatkan *service quality* PT. XYZ. Tugas Akhir ini bertujuan untuk menganalisa kepuasan pelanggan PT. XYZ dengan mempertimbangkan keberadaan pesaingnya yaitu Perusahaan Kompetitor dan memberikan rekomendasi perbaikan terhadap atribut kenyamanan yang menjadi prioritas perbaikan. Penelitian ini menggunakan metode *Importance Performance Competitor Analysis (IPCA)*. Pengambilan data dilakukan terhadap dua kelompok responden yaitu responden PT. XYZ dan responden Perusahaan Kompetitor. Tugas akhir ini mengukur tingkat pelayanan kualitas berdasarkan 5 dimensi yaitu *Reliability* (6 butir atribut kebutuhan), *Comfort* (5 butir atribut kebutuhan), *Extent of Service* (3 butir atribut kebutuhan), *Safety* (6 butir atribut kebutuhan), *Affordability* (3 butir atribut kebutuhan). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan *IPCA* didapatkan bahwa terdapat pernyataan yang masuk dalam kuadran *Urgent Action* dan *Head-to-Head Competition* yang memerlukan perbaikan yaitu kebersihan toilet di ruang tunggu, ketersediaan kursi di ruang tunggu, kebersihan ruang tunggu, ketepatan waktu datang kendaraan travel, lokasi shuttle yang strategis, dan beberapa rekomendasi perbaikan atribut lainnya.

Kata kunci - *Importance Perfomance Competitor Analysis (IPCA)*, *Servqual*, *Customer need*, *Customer satisfaction*, *Transportation service*

I. PENDAHULUAN

Besarnya pasar potensial akan keluar masuknya masyarakat perkotaan menyebabkan permintaan transportasi travel meningkat. Peningkatan permintaan travel menyebabkan persaingan perusahaan jasa semakin kompetitif. Salah satu transportasi travel yang berada di Bandung adalah PT. XYZ. PT. XYZ merupakan Perusahaan transportasi yang bergerak di bidang jasa pengantaran pelanggan dengan sistem *point to point*, yang mana *customer* berkumpul disatu tempat penjemputan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan setelah proses penjemputan *customer* akan diantarkan ke titik tujuan yang diinginkan. persentase growth rate sebesar 3.64% dan target penumpang sebanyak 65000 penumpang pada bulan Januari hingga Juni 2022. Pada bulan Juli untuk

pemulihan perekonomian pasca COVID-19 target penumpang PT. XYZ mengalami perubahan menjadi 75000 penumpang. Realisasi pendapatan PT. XYZ pada bulan Januari hingga September mengalami fluktuasi dan tidak sesuai dengan capaian target yang telah ditentukan. Hasil pendapatan PT. XYZ yang mencapai target hanya pada bulan Mei 2022 dengan jumlah sebanyak 66600 penumpang. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, hal yang menyebabkan ketidaktercapaian target pendapatan adalah faktor *facility, place, product, people*, dan *competitor*.

II. KAJIAN TEORI

A. *Service Quality*

Model ini dibuat oleh Parasuraman, Berry, dan Zeithaml pada tahun 1988 dan mengukur perbedaan antara harapan pelanggan terhadap layanan yang diharapkan dan layanan yang sebenarnya mereka terima Menurut Luke dkk. (2019) Mengevaluasi kualitas layanan memerlukan tingkat relativitas di mana pelanggan membandingkan pengalaman layanan mereka saat ini dengan pengalaman sebelumnya dengan jenis layanan serupa. Randheer et al. (2011) menyatakan bahwa dimensi tradisional SERVQUAL mungkin tidak selalu cocok untuk semua situasi dan konteks. Karena itu, mereka menambahkan dimensi budaya dalam studi mereka tentang harapan pelanggan di bidang transportasi umum. Menurut Luke et al. (2019) metode RECSA, yang mencakup keterjangkauan sebagai salah satu dimensinya, dianggap cocok untuk mengukur kualitas layanan transportasi umum, terutama dalam konteks negara berkembang, karena biaya dan keterjangkauan dianggap sebagai komponen penting dari tingkat layanan yang ditawarkan kepada pelanggan.

TABEL 1
Variabel terpilih

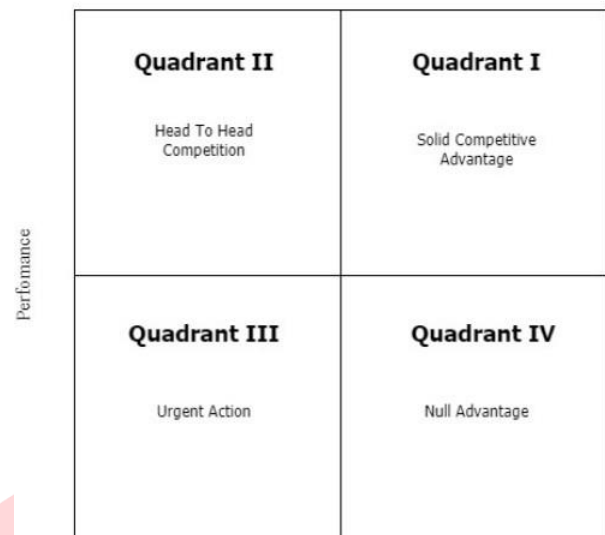
Variabel terpilih	Definisi	Sumber
<i>Reliability</i>	Tingkat kehandalan atau ketepatan suatu layanan	Rose Luke & Gert J. Heyns (2019)
<i>Comfort</i>	Harapan seseorang tentang kenyamanan, yang memperhitungkan kondisi peralatan dan fasilitas yang tersedia, bervariasi di berbagai mode transportasi.	Rose Luke & Gert J. Heyns (2019)
<i>Extent of service</i>	Harapan yang paling tinggi terkait dengan jangkauan layanan transportasi, yang memperhitungkan kuantitas layanan yang tersedia serta cakupan geografis dan waktu layanan yang tersedia.	Rose Luke & Gert J. Heyns (2019)
<i>Safety</i>	Aspek keselamatan, yang mengukur tingkat keamanan dan keamanan yang terkait dengan mode transportasi tersebut.	Rose Luke & Gert J. Heyns (2019)
<i>Affordability</i>	Biaya atau beban finansial yang harus dikeluarkan untuk membayar layanan transportasi.	Rose Luke & Gert J. Heyns (2019)

B. Importance Performance Analysis

IPA adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atribut produk atau layanan yang paling penting bagi konsumen dalam bentuk matriks. Matriks ini menggambarkan tingkat pentingnya setiap atribut bagi konsumen, serta tingkat prestasi perusahaan dalam menyediakan atribut tersebut

C. Importance Performance Competitor Analysis

Importance Performance Competitor Analysis (IPCA) adalah metode yang digunakan untuk memberikan strategi berdasarkan kinerja dan pentingnya suatu perusahaan terhadap pesaingnya. IPCA merupakan metode lanjutan dari Analisis Perbandingan Kinerja dan Pentingnya (*Importance Performance Analysis, IPA*), yang mempertimbangkan keberadaan kompetitor dan menggunakan nilai perbedaan kinerja (*Performance Difference, PD*) antara perusahaan utama dengan perusahaan kompetitor. IPCA dihasilkan dengan memasukkan informasi pesaing ke dalam pendekatan diagonal IPA. Pendekatan diagonal IPA adalah analisis yang membandingkan kinerja (*Performance, P*) dan skor kepentingan (*Importance, I*) suatu atribut. Apabila skor kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan skor pentingnya, maka GAP (selisih antara skor kinerja dan skor pentingnya) bernilai positif. Sebaliknya, apabila skor pentingnya lebih tinggi dibandingkan dengan skor kinerja, maka GAP bernilai negatif. GAP juga digunakan pada sumbu vertikal atau sumbu Y di IPCA. $GAP = P - I$. *Performance Differences (PD)* adalah variabel kedua yang digunakan dalam Analisis Perbandingan Kinerja dan Pentingnya Pesaing (*Importance Performance Competitor Analysis, IPCA*). PD diperoleh dengan membandingkan kinerja perusahaan utama dengan kinerja perusahaan pesaing. Apabila kinerja pesaing lebih tinggi daripada perusahaan utama, maka PD bernilai negatif, dan sebaliknya apabila kinerja pesaing lebih rendah, maka PD bernilai positif. Variabel PD digunakan pada sumbu horisontal atau sumbu X di IPCA, dengan menggunakan rumus: $PD = P_{utama} - P_{kompetitor}$.



GAMBAR II.1
Matriks IPCA
Sumber: Albayrak (2015)

1. Kuadran I: Atribut yang terdapat di kuadran I memiliki skor kinerja yang lebih tinggi daripada pesaing (PD positif) dan skor kinerja yang lebih tinggi daripada skor kepentingan yang dinyatakan oleh pelanggan (GAP positif). Kuadran I ini disebut "solid competitive advantage" (keunggulan kompetitif yang kuat). Perusahaan harus fokus untuk menjaga tingkat kinerja yang tinggi dengan keunggulankeunggulan ini.
2. Kuadran II: Atribut yang terdapat di kuadran II memiliki skor kinerja yang lebih rendah daripada para pesaingnya (PD negatif) dan memiliki nilai GAP positif. Kuadran ini disebut "head-to-head competition" (persaingan langsung). Dalam situasi seperti ini, perusahaan utama harus setidaknya mencapai tingkat kinerja pesaingnya. Rekomendasi yang diberikan adalah dengan membandingkan dengan praktik terbaik untuk meningkatkan kinerja.
3. Kuadran III: Atribut yang terdapat di kuadran III memiliki kinerja yang lebih buruk daripada pesaingnya dan memiliki tingkat kinerja yang lebih rendah dibandingkan dengan kepentingan. Atribut ini mencerminkan kelemahan perusahaan utama, dan kuadran ini disebut "urgent action" (tindakan yang sangat penting) karena perlu segera mengambil tindakan untuk meningkatkannya.
4. Kuadran IV: Atribut yang terdapat di kuadran IV memiliki kinerja yang lebih tinggi daripada pesaingnya, namun harapan pelanggan tidak terpenuhi oleh kinerja atribut tersebut karena skor kepentingannya lebih rendah daripada skor kinerja perusahaan. Kuadran ini disebut "Null Advantage" (keunggulan yang tidak bermakna).

III. METODE

Langkah dalam menyelesaikan permasalahan pada tugas akhir ini adalah dengan mengidentifikasi atribut kebutuhan yang diperoleh berdasarkan kajian literatur dan *Voice of Customer* yang diklasifikasikan ke dalam 5 dimensi yaitu *Reliability, Comfort, Extent of Service, Safety, dan Affordability* yang biasa disebut (RECSA). Langkah selanjutnya didalam penelitian ini adalah melakukan pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada pelanggan PT. XYZ dan Perusahaan Kompetitor dengan kriteria sample yaitu pelanggan yang telah menggunakan jasa layanan Perusahaan. Total responden yang dimiliki PT. XYZ berjumlah 120 responden sedangkan Perusahaan

Kompetitor memiliki jumlah responden sebanyak 110 responden. Teknik sampling yang dipilih adalah Non-probability Sampling dengan jenis Snowball Sampling. Nonprobability sampling adalah teknik sampling dimana tidak semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). Sedangkan Snowball Sampling adalah teknik untuk sejumlah kasus melalui hubungan keterkaitan dari satu orang dengan orang lain, dengan tujuan agar data yang diperoleh lebih representatif (Neuman, 2003).. Perancangan kuesioner didasarkan pada atribut kebutuhan pelanggan Perusahaan *focal* dan kompetitor yang diperoleh dari hasil *in depth interview* dan studi literatur. Kuesioner yang digunakan terdiri atas kuesioner *servqual* yang bertujuan mengukur nilai kepentingan dan kinerja pelanggan terhadap layanan yang disajikan Perusahaan serta kuesioner IPCA yang bertujuan untuk melihat atribut yang masuk ke dalam kuadran *Urgent Action* dan *Head-to-Head Competition* yang berarti atribut tersebut masih memerlukan perbaikan. Pengolahan data dimulai dengan pengujian reliabilitas dan validitas untuk mengetahui data yang digunakan

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. identifikasi Atribut

Setelah menentukan kompetitor yang dipilih selanjutnya masuk pada tahap identifikasi atribut yang akan digunakan. Identifikasi atribut ini dilakukan melalui wawancara. Wawancara merupakan salah satu teknik untuk menemukan inti permasalahan yang lebih mendalam dari jumlah responden yang kecil. Wawancara dilaksanakan pada 3-5 April untuk mengetahui Voice of Customer pelanggan. Hasil dari wawancara dan juga studi literatur diproses menggunakan metode *Servqual* yang memiliki 5 dimensi hingga menjadi sebuah atribut kebutuhan. Responden yang dipilih yaitu dengan kriteria pelanggan yang telah menggunakan jasa PT. XYZ dan Perusahaan Kompetitor minimal 1x. Skala yang digunakan adalah skala Likert dengan rentang 1 – 4.

B. Hasil Uji

Hasil dari uji validitas dan uji reliabilitas dinyatakan valid dan reliabel, maka kuesioner ini dinyatakan layak digunakan untuk tugas akhir, selanjutnya kuesioner ini disebarakan kepada pengguna aplikasi PT. XYZ dan Perusahaan Kompetitor. Setelah melakukan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, dan penyebaran kuesioner, selanjutnya adalah melakukan pengujian uji independent. Metode yang dilakukan adalah uji independent Mann-Whitney untuk mengetahui signifikansi setiap atribut PT. XYZ dan Perusahaan Kompetitor. Menurut (Rahajo, 2017) Uji Independent memiliki kriteria uji yaitu jika nilai. Sig (2-tailed) < 0,05, maka terdapat perbedaan yang signifikan, dan jika nilai. Sig (2-tailed) > 0,05, maka tidak terdapat perbedaan yang signifikan. Dapat dilihat pada Tabel 4.12 sesuai dengan test independent untuk melihat adanya perbedaan antara importance dan performance. Pada kinerja terdapat 11 atribut yang memiliki perbedaan signifikan dan 12 atribut yang tidak memiliki perbedaan yang signifikan, atribut yang memiliki perbedaan signifikan pada atribut RB1, RB6, CF1, CF2, CF3, CF4, CF5, ES2, ES3, AD1, dan AD2 sedangkan nilai signifikansi kepentingan pelanggan PT. XYZ dan Perusahaan Kompetitor yang memiliki perbedaan yang signifikan pada atribut CF2, CF4, CF5, SF1, SF2, SF3, SF5, AD1, AD2, dan AD3. Dari data yang didapat untuk perbandingan kepentingan tidak terlalu banyak perbedaan

yang signifikan antara kepentingan dan kinerja atribut PT. XYZ dan Perusahaan Kompetitor.

C. Hasil Pengolahan Data IPCA

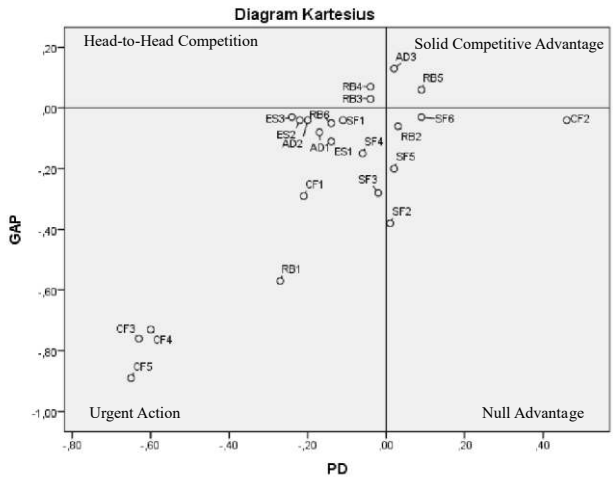
Matriks IPCA menggunakan Gap (kinerja dikurangi kepentingan PT. XYZ) dan PD (kinerja PT. XYZ dikurangi kinerja Perusahaan Kompetitor) yang dihitung untuk setiap butir pernyataan. Setiap butir pernyataan diposisikan pada matriks dengan nilai Gap sebagai sumbu y dan nilai PD sebagai sumbu x. Matriks IPCA dilengkapi dengan dua garis dari titik 0 sumbu vertikal dan horizontal. Strategi perusahaan diperoleh untuk setiap butir pernyataan yang diposisikan pada analisis kuadran.

TABEL 2
Perhitungan IPCA

Atribut	Code	PF	PC	GAP	IF	IC	PD
Ketepatan waktu datang kendaraan travel	RB1	3,26	3,53	-0,57	3,83	3,80	-0,27
Keandalan kendaraan travel (tidak pernah mogok)	RB2	3,81	3,78	-0,06	3,87	3,80	0,03
Ketersediaan informasi layanan seperti rute, jadwal dan tarif	RB3	3,69	3,73	0,03	3,67	3,65	-0,04
Pembaharuan informasi layanan secara rutin	RB4	3,68	3,72	0,07	3,60	3,71	-0,04
Ketersediaan staf dalam melayani pelanggan	RB5	3,66	3,57	0,06	3,60	3,65	0,09
Keramahan staf dalam melayani pelanggan	RB6	3,63	3,76	-0,05	3,68	3,75	-0,14
Kebersihan di dalam kendaraan travel	CF1	3,49	3,70	-0,29	3,78	3,81	-0,21
Kendaraan travel memiliki jarak antar kursi yang nyaman	CF2	3,62	3,15	-0,04	3,66	3,79	0,46
Ketersediaan kursi di ruang tunggu sudah memadai	CF3	2,80	3,43	-0,76	3,56	3,68	-0,63
Kebersihan ruang tunggu	CF4	2,78	3,37	-0,73	3,51	3,65	-0,60
Kebersihan toilet di ruang tunggu	CF5	2,70	3,35	-0,89	3,59	3,76	-0,65
Ketersediaan jadwal keberangkatan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan	ES1	3,53	3,67	-0,11	3,64	3,78	-0,14
Lokasi Shuttle mudah ditemukan	ES2	3,49	3,71	-0,04	3,53	3,75	-0,22
Lokasi Shuttle yang strategis	ES3	3,52	3,75	-0,03	3,55	3,70	-0,24
Ketersediaan asuransi bagi pelanggan	SF1	3,48	3,59	-0,04	3,53	3,78	-0,11
Pengemudi mengemudikan kendaraan dengan baik	SF2	3,48	3,47	-0,38	3,86	3,73	0,01
Pengemudi mematuhi peraturan lalu lintas	SF3	3,57	3,58	-0,28	3,85	3,71	-0,02
Pengemudi menguasai jalan pada daerah yang akan dituju	SF4	3,65	3,71	-0,15	3,80	3,74	-0,06
Kecamatan pada saat berada di kendaraan	SF5	3,60	3,58	-0,20	3,80	3,67	0,02
Ketersediaan petugas keamanan	SF6	3,58	3,48	-0,03	3,61	3,62	0,09
Keterjangkauan tarif	AD1	3,50	3,67	-0,08	3,58	3,79	-0,17
Kesesuaian tarif dengan manfaat yang dirasakan	AD2	3,51	3,71	-0,04	3,55	3,75	-0,20
Tarif dapat bersaing dengan shuttle travel lainnya	AD3	3,43	3,42	0,13	3,30	3,81	0,02

Tabel 2 menunjukkan informasi mengenai kepuasan pelanggan yang dibandingkan antara dua perusahaan, data perhitungan IPCA digunakan untuk melihat perbandingan kedua perusahaan yaitu PT. XYZ dan Perusahaan Kompetitor. Data yang digunakan untuk menghitungnya menggunakan

rumus perhitungan GAP dan PD. Perhitungan GAP dirumuskan ($GAP = PF - IF$) yaitu dengan mengurangi mean atribut kinerja perusahaan focal dengan kepentingan perusahaan, semakin rendah nilai kepentingan perusahaan focal, maka semakin baik kinerja dari perusahaan tanpa membandingkan dengan perusahaan kompetitor. Perhitungan PD dengan rumus ($PD = PF - PC$) yaitu dengan mengurangi mean atribut kinerja perusahaan focal dan dengan perusahaan kompetitor, semakin besar nilai atribut perusahaan focal, maka perusahaan focal lebih baik dibandingkan perusahaan kompetitor untuk kinerja Perusahaan.



GAMBAR 2
Diagram IPA

Matriks diagram IPCA dibuat dari perhitungan kepuasan dibandingkan dari perusahaan focal dan kompetitornya. Setelah data dihitung, nilai GAP sebagai sumbu Y dan PD sebagai sumbu X. matriks tersebut dipisahkan menjadi empat kuadran, Kuadran 1 yaitu Solid Competitive Advantage, Kuadran II yaitu Head-to-Head Competition, Kuadran III yaitu Urgent Action, dan Kuadran IV yaitu Null Advantage dengan central point berada di titik (0,0) (Albayrak, et al., 2018). Tabel 4.16 memperlihatkan tentang perbedaan masing – masing kuadran menggunakan metode IPCA dan IPA. Terlihat perbedaan pada masing- masing atribut dikarenakan perbedaan standarisasi. Perbedaan tersebut dikarenakan metode Importance Performance Competitor Analysis (IPCA) menggali hingga data kompetitor pelanggan. Dari diagram kartesius perusahaan kompetitor lebih baik dari perusahaan focal. Terdapat 14 atribut yang berada pada kuadran III, 2 atribut pada kuadran II, 5 atribut pada kuadran IV dan 2 atribut pada kuadran I, yang menandakan bahwa perusahaan focal (PT. XYZ) berada dibawah perusahaan kompetitor (Perusahaan Kompetitor). Jadi dapat disimpulkan dari atribut PT. XYZ dibutuhkan perbaikan dikarenakan kenyataan di perusahaan focal lebih rendah dibandingkan kompetitor.

TABEL 3
Perbandingan Diagram Kartesius

Atribut	Kode	GAP	PD	Kuadran IPCA	Kuadran IPA
Ketepatan waktu datang kendaraan travel	RB1	-0,57	-0,27	Urgent Action	Concentrate Here
Keandalan kendaraan travel (tidak pernah)	RB2	-0,06	0,03	Null Advantage	Keep Up the Good Work
layanan seperti rute, jadwal dan tarif	RB3	0,03	-0,04	Head-to-Head Competition	Keep Up the Good Work
Pembaharuan informasi layanan secara rutin	RB4	0,07	-0,04	Head-to-Head Competition	Possible Overkill
Ketersediaan staf dalam melayani pelanggan	RB5	0,06	0,09	Solid Competitive Advantage	Possible Overkill

Keramahan staf dalam melayani pelanggan	RB6	-0,05	-0,14	Urgent Action	Keep Up the Good Work
Kebersihan di dalam kendaraan travel	CF1	-0,29	-0,21	Urgent Action	Keep Up the Good Work
memiliki jarak antar kursi yang nyaman	CF2	-0,04	0,46	Null Advantage	Keep Up the Good Work
ruang tunggu sudah memadai	CF3	-0,76	-0,63	Urgent Action	Low Priority
Kebersihan ruang tunggu	CF4	-0,73	-0,60	Urgent Action	Low Priority
tunggu	CF5	-0,89	-0,65	Urgent Action	Low Priority
keberangkatan yang sesuai dengan kebutuhan	ES1	-0,11	-0,14	Urgent Action	Possible Overkill
Lokasi Shuttle mudah ditemukan	ES2	-0,04	-0,22	Urgent Action	Possible Overkill
Lokasi Shuttle yang strategis	ES3	-0,03	-0,24	Urgent Action	Possible Overkill
Ketersediaan asuransi bagi pelanggan	SF1	-0,04	-0,11	Urgent Action	Possible Overkill
mengemudikan kendaraan dengan baik	SF2	-0,38	0,01	Null Advantage	Keep Up the Good Work
Pengemudi mematuhi peraturan lalu lintas	SF3	-0,28	-0,02	Urgent Action	Keep Up the Good Work
jalan pada daerah yang akan dituju	SF4	-0,15	-0,06	Urgent Action	Keep Up the Good Work
Keamanan pada saat berada di kendaraan	SF5	-0,20	0,02	Null Advantage	Keep Up the Good Work
Ketersediaan petugas keamanan	SF6	-0,03	0,09	Null Advantage	Possible Overkill
Keterjangkauan tarif	AD1	-0,08	-0,17	Urgent Action	Possible Overkill
Kesesuaian tarif dengan manfaat yang dirasakan	AD2	-0,04	-0,20	Urgent Action	Possible Overkill
Tarif dapat bersaing dengan shuttle travel lainnya	AD3	0,13	0,02	Solid Competitive Advantage	Low Priority

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, terdapat beberapa atribut yang memerlukan perbaikan, diantaranya adalah CF5, CF3, CF4, RB1, ES3, ES2, CF1, AD2, AD1, ES1, RB6, SF1, SF4, RB3, RB4, dan SF3. Atribut-atribut ini berada pada kuadran II (Head-to-Head Competition) dan III (Urgent Action), yang artinya nilai dari atribut kinerja masih lebih rendah dibandingkan kompetitornya, yang akan diurutkan berdasarkan urgensi untuk perbaikan. Berikut merupakan rekomendasi perbaikan yang akan dijelaskan lebih lanjut untuk masing-masing atribut tersebut.

V. Rekomendasi Perbaikan Atribut
1. Comfort 5

TABEL 4
Rekomendasi Atribut Comfort 5

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Kebersihan toilet di ruang tunggu	CF5	-0,89	Toilet dirasa agak lembab agak membuat toilet terlihat agak kumuh	-0,65	Toilet kering dan sudah ada ventilasi yang cukup yang membuat toilet nyaman dipakai	Penambahan exhaust fan dikamar mandi agar sirkulasi udara agar sirkulasi udara membaik

Kebersihan toilet di ruang tunggu merupakan atribut yang memerlukan perbaikan segera, karena nilai dari GAP dan PD menunjukan kelemahan perusahaan yang tinggi sebesar 89% dan 65%, seperti yang dapat dilihat dari hasil analisis eksisting IPA dan IPCA pada Tabel V.24. Rekomendasi perbaikan dari kebersihan toilet ini adalah penambahan exhaust fan dikamar mandi agar mengurangi kelembapan sehingga pertumbuhan jamur dan lumut dapat teratasi, dengan adanya exhaust fan juga membantu meningkatkan kualitas udara dikamar mandi sehingga dapat menghilangkan bau yang tidak sedap. Hal ini juga sangat penting bagi orang-orang yang memiliki masalah pernapasan, sehingga dengan adanya perbaikan rekomendasi yang diberikan diharapkan akan mengurangi keluhan pelanggan yang ada.

2. Comfort 3

TABEL 5
Rekomendasi Atribut Comfort 3

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Ketersediaan kursi di ruang tunggu sudah memadai	CF3	-0,76	Ketersediaan kursi diruang tunggu sebanyak 12	-0,63	Ketersediaan kursi diruang tunggu sebanyak 16 yang dinilai sudah cukup	Penambahan kursi yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan

Ketersediaan kursi di ruang tunggu sudah memadai adalah atribut yang dirasa penting oleh pelanggan dikarenakan sebelum keberangkatan kendaraan travel, penumpang menunggu dikursi yang telah disediakan oleh PT. XYZ. Pada atribut ini nilai dari kinerja PT. XYZ dirasa masih kurang jika dibandingkan dengan kompetitornya yaitu Perusahaan Kompetitor, yang dimana pada atribut ini tingkat kepentingan dinilai sangat penting bagi pelanggan. Hal ini dapat dilihat pada nilai GAP dan PD yang masih bernilai negatif. PT. XYZ memiliki 12 kursi yang berada diruang tunggu, sedangkan Perusahaan Kompetitor memiliki 18 kursi yang berada diruang tunggu. Kinerja yang dimiliki PT. XYZ dinilai rendah dikarenakan sering terjadinya delay pada jadwal keberangkatan yang menyebabkan penumpukan penumpang, dikarenakan kursi diruang tunggu tidak memadai, rata-rata jumlah pelanggan yang tidak mendapatkan kursi sejumlah 10 orang pada jam jam padat. Pelanggan yang menunggu berdiri bahkan diperlukannya kursi prioritas untuk penumpang. Berbeda dengan kompetitornya yaitu Perusahaan Kompetitor yang memiliki kursi lebih banyak, jika terjadinya delay pada kendaraan pelanggan yang sedang menunggu masih mendapatkan tempat duduk. Rekomendasi yang dapat memperbaiki atribut ini adalah Penambahan kursi yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. dengan ini diharapkan pelanggan akan merasa lebih nyaman dalam menunggu.

3. Comfort 4

TABEL 6
Rekomendasi Atribut Comfort 4

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Kebersihan ruang tunggu	CF4	-0,73	Jadwal pembersihan yang kurang	-0,60	Kebersihan ruang tunggu dinilai sudah lebih baik.	Penambahan tempat sampah 2 golongan.

Kebersihan ruang tunggu merupakan atribut yang memiliki nilai kepentingan yang besar. Sedangkan nilai dari kinerja yang masih kurang, dengan ini diperlukannya perbaikan pada atribut ini. Kebersihan ruang tunggu pada PT. XYZ yang dinilai masih kurang jika dibandingkan dengan kompetitornya yaitu Perusahaan Kompetitor. Hal ini terlihat pada nilai PD atribut yang bernilai negatif. Nilai negatif pada PD ini disebabkan oleh kebersihan pada ruang tunggu yang kurang apalagi saat terjadi hujan. Diruang tunggu juga masih banyak penumpang yang belum menjaga kebersihan dilingkungan disekitar shuttle yang membuat masih ada sampah yang terlihat. Rekomendasi perbaikan adalah penambahan tempat sampah 2 golongan seperti pemisahan sampah organik dan non organik dengan rekomendasi ini pengelola sampah dapat berjalan lebih efektif dan membantu menjaga kebersihan disekitar shuttle

4. Reliability 1

TABEL 7
Rekomendasi Atribut Reliability 1

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Ketepatan waktu datang kendaraan travel	RB1	-0,57	Keterlambatan kendaraan selama 10-30 menit	-0,27	Jarang adanya keterlambatan	Pemberian informasi jadwal keberangkatan yang lebih awal

Ketepatan waktu kedatangan kendaraan travel sangat penting bagi pengguna PT. XYZ. Apabila terjadi keterlambatan, maka dapat dipastikan pelanggan travel sangat kecewa dengan pelayanan travel tersebut. Jika hal itu terjadi, pelanggan akan berpindah ke jasa travel lain. Dalam tugas akhir ini PT. XYZ memiliki tingkat kinerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan Perusahaan Kompetitor dalam hal waktu kedatangan kendaraan travel.

Keterlambatan kendaraan selama 10-30 menit terjadi dikarenakan macet dan hujan. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu perbaikan untuk meningkatkan kinerja pada atribut ini. Rekomendasi perbaikan yang diberikan adalah pemberian informasi jadwal keberangkatan yang lebih awal dari jam keberangkatan 1 jam lebih awal dari yang ditetapkan. Rekomendasi tersebut dirasakan dapat membuat kinerja dari PT. XYZ lebih baik lagi.

5. Extent of Service 3

TABEL 8
Rekomendasi Atribut Extent of Service 3

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Lokasi Shuttle yang strategis	ES3	-0,03	Lokasi Shuttle dinilai kurang strategis, hal ini dikarenakan pelanggan merasa agak sulit untuk membeli makanan.	-0,24	Lokasi shuttle berada di tempat yang strategis dikarenakan ruko banyak yang menjual makanan	Bhinneka Shuttle menyediakan kupon untuk pelanggan beli (peluang bisnis baru)

Lokasi Shuttle yang strategis merupakan atribut dengan kode ES3 atribut ini mendapatkan nilai PD yang menunjukan kelemahan perusahaan sebesar 24%. Dapat dilihat pada Tabel V.28. Berdasarkan hasil analisis IPA dan IPCA. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah PT. XYZ dapat membuka peluang bisnis baru yaitu dengan melakukan penjualan snacks oleh-oleh untuk pelanggan travel dikarenakan kurangnya toko oleh-oleh disekitar Shuttle tersebut. Hal ini akan sangat menguntungkan jika dilakukan.

6. Extent of Service 2

TABEL 9
Rekomendasi Atribut Extent of Service 2

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Lokasi Shuttle mudah ditemukan	ES2	-0,04	Lokasi Shuttle dinilai sudah cukup mudah ditemukan akan tetapi masih belum memiliki plang logo disamping jalan.	-0,22	Lokasi shuttle lebih mudah ditemukan karena memiliki 2 plang logo yang membantu pelanggan untuk melihat lokasi dengan mudah	Penambahan plang/papan nama perusahaan disamping jalan

Lokasi Shuttle mudah ditemukan merupakan atribut dengan kode ES2 yang mana atribut ini memerlukan perbaikan dikarenakan nilai PD yang menunjukan kelemahan perusahaan yang rendah. Rekomendasi perbaikan atribut ini adalah dengan penambahan plang PT. XYZ, agar pelanggan dapat mengetahui lokasi PT. XYZ dengan tepat dari kejauhan.

7. Comfort 1

TABEL 10
Rekomendasi Atribut Comfort 1

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Kebersihan di dalam kendaraan travel	CF1	-0,29	Masih terlihat sampah-sampah yang berserakan	-0,21	Sampah-sampah yang ada sudah teroganisir dengan baik	Penyediaan tempat sampah dikendaraan

Kebersihan di dalam kendaraan travel merupakan atribut yang sangat penting yang dirasakan oleh pelanggan, nilai dari atribut kineja yang belum memenuhi kepentingan yang diinginkan pelanggan yang membuat nilai dari GAP bernilai negative dan kinerja yang dinilai masih cukup rendah dibandingkan dengan kompetitor yang membuat nilai dari PD negative. Kendaraan travel pastinya dituntut dalam keadaan terbaik. Maka diperlukan perbaikan yang mengacu pada nilai GAP dan PD yang diperoleh. Hal ini dikarenakan kurangnya tempat sampah yang disediakan didalam kendaraan. Rekomendasi perbaikan yang dapat dilakukan adalah dengan penambahan tempat sampah dikendaraan travel khususnya untuk membuang sampah kecil dan membantu menghilangkan kotoran yang sulit dijangkau dan meningkatkan kebersihan kendaraan yang ditegaskan untuk tidak membuang sampah pada tempat sampah yang telah disediakan. V.8 *Affordability 2*

TABEL 11
Rekomendasi Atribut Affordability 2

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Kesesuaian tarif dengan manfaat yang dirasakan	AD2	-0,04	Tarif yang diberikan sudah sesuai dengan manfaat yang dirasakan	-0,20	Tarif yang diberikan sudah sesuai dengan manfaat yang dirasakan	Pemberian snack (makanan ringan)

Kesesuaian tarif dengan manfaat yang dirasakan merupakan atribut yang memperlihatkan kelemahan perusahaan dibandingkan perusahaan kompetitor yang rendah sebesar 20%. Dengan ini dibutuhkan rekomendasi perbaikan untuk kesesuaian tarif dengan manfaat yang dirasakan yaitu dengan cara pemberian snack/permen dengan rekomendasi yang diberikan diharapkan pelanggan merasakan manfaat yang lebih dengan kesesuaian tarif yang diberikan.

8. *Affordability 1*

TABEL 12
Rekomendasi Atribut Affordability 1

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Keterjangkauan tarif	AD1	-0,08	Variabel ini dinilai kurang penting oleh pengguna akan tetapi, tarif yang ditawarkan sudah sesuai dengan pelanggan	-0,17	Tarif yang ditawarkan sudah baik	Memberikan merumuskan program promosi yang menarik atau melakukan program benchmarking kepada aragon

Keterjangkauan tarif merupakan atribut yang menunjukan kelemahan perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan kompetitor yang cukup rendah sebesar 17%. Dengan ini dibutuhkan rekomendasi perbaikan yaitu dengan merumuskan program promosi yang menarik atau melakukan program benchmarking kepada Perusahaan kompetitor dengan adanya program promosi yang baik dengan melakukan benchmarking ke Perusahaan kompetitor, diharapkan pelanggan akan lebih tertarik dengan keterjangkauan tarif yang diberikan.

9. *Extent of Service 1*

TABEL 13
Rekomendasi Atribut Extent of Service 1

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Ketersediaan jadwal keberangkatan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan	ES1	-0,11	Ketersediaan jadwal untuk keberangkatan ke depok sebanyak 3 keberangkatan	-0,14	Ketersediaan jadwal keberangkatan ke depok sebanyak 7 keberangkatan	penambahan jadwal keberangkatan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan

Ketersediaan jadwal keberangkatan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan merupakan atribut yang sangat penting bagi pelanggan tetapi kinerja dari PT. XYZ sendiri belum membuat pelanggan puas terbukti pada perhitungan GAP mendapatkan nilai negatif. Kinerja dari PT. XYZ jika dibandingkan dengan kompetitornya yaitu Perusahaan Kompetitor juga masih kalah dengan pesaingnya hal ini terbukti dari perhitungan PD yang bernilai negatif. Pada Gambar 4.3 yaitu matriks IPCA atribut ini berada pada kuadran III yaitu Urgent Action yang berarti diperlukannya perbaikan dengan segera. Jadwal keberangkatan PT. XYZ untuk keberangkatan ke Depok berjumlah 3 shift yang dimulai dari pukul 05.15 hingga 14.30. sedangkan Perusahaan Kompetitor untuk keberangkatan ke Depok berjumlah 7 shift yang dimulai dari pukul 04.45 hingga 21.00. Berdasarkan hal tersebut terlihat kinerja dari PT. XYZ yang dinilai masih kalah dengan pesaingnya. Rekomendasi yang dapat diberikan untuk perbaikan atribut in adalah dengan penambahan jadwal keberangkatan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.

10. *Reliability 6*

TABEL 14
Rekomendasi Atribut Reliability 6

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Keramahan staf dalam melayani pelanggan	RB6	-0,05	Beberapa staf dinilai kurang ramah saat melayani pelanggan	-0,14	Mayoritas pegawai berusia muda sehingga lebih cepat beradaptasi dan memiliki semangat melayani yang lebih tinggi	Proses hiring yang lebih diperkuat

Keramahan staf dalam melayani pelanggan merupakan atribut yang membutuhkan perbaikan dikarenakan kinerja yang dimiliki PT. XYZ dinilai masih lebih rendah jika dibandingkan dengan kompetitornya yaitu Perusahaan Kompetitor. Hal ini dikarenakan masih ada beberapa staf yang tidak ramah saat melayani, dengan ini membuat pelanggan PT. XYZ merasa kurang nyaman. Sedangkan staff yang ada di Perusahaan Kompetitor mayoritas adalah pegawaipegawai yang berusia muda sehingga mereka lebih cepat beradaptasi dan memiliki semangat melayani yang lebih tinggi. Rekomendasi perbaikan yang dapat dilakukan adalah proses Proses hiring yang lebih diperkuat. Dengan ini diharapkan keramahan staff akan selalu terjaga dalam melayani pelanggan. V.12 *Safety 1*

TABEL 15
Rekomendasi Atribut Safety 1

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Ketersediaan asuransi bagi pelanggan	SF1	-0,04	Asuransi telah disediakan oleh pihak Bhinneka akan tetapi banyak pelanggan yang tidak mengetahui adanya asuransi itu.	-0,11	Asuransi yang dimiliki adalah jasa rahaja yang disebutkan pada saat pembelian pada menu S&K	Penekanan adanya asuransi yang dimiliki pada saat pembelian tiket

Ketersediaan asuransi bagi pelanggan merupakan hal yang penting bagi pelanggan dikarenakan menyangkut keamanan dalam perjalanan akan tetapi perusahaan tidak menekankan bahwa disetiap pembelian tiket adanya asuransi yang telah didapat. V.13 *Safety 4*

TABEL 16
Rekomendasi Atribut Safety 4

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Pengemudi menguasai jalan pada daerah yang akan dituju	SF4	-0,15	Pengemudi dinilai sudah menguasai jalan dengan baik	-0,06	Pengemudi dinilai sudah menguasai jalan dengan lebih baik	Proses seleksi <i>driver</i> yang diperketat mengenai pengetahuan lalu lintas dan penambahan <i>device</i> GPS untuk kendaraan

Pengemudi menguasai jalan pada daerah yang akan dituju merupakan atribut dengan kode atribut SF4 yang menunjukkan kelemahan pada perusahaan sebesar 6%. Dengan ini diperlukannya rekomendasi perbaikan untuk atribut ini yaitu Proses seleksi *driver* yang diperketat mengenai pengetahuan lalu lintas dan penambahan *device* GPS untuk kendaraan, dengan adanya rekomendasi ini atribut ini dapat menjadi lebih baik lagi. V.14 *Reliability* 3

TABEL 17
Rekomendasi Atribut Reliability 3

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Ketersediaan informasi layanan seperti rute, jadwal dan tarif	RB3	0,03	Ketersediaan informasi layanan sudah baik, akan tetapi tidak memiliki aplikasi yang membuat pelanggan tidak memiliki banyak pilihan yang dipakai.	-0,04	Ketersediaan informasi yang lebih baik dikarenakan memiliki aplikasi yang dapat dioperasikan di <i>ios</i> dan <i>android</i> yang membuat pelanggan memiliki banyak pilihan	Menyediakan aplikasi Bhinneka Shuttle

Ketersediaan informasi layanan seperti rute, jadwal dan tarif merupakan informasi yang sangat dibutuhkan bagi pelanggan. Ketersediaan informasi juga dapat mengubah keputusan yang akan dipilih oleh pelanggan, hal ini yang menyebabkan ketersediaan informasi merupakan hal yang sangat penting bagi pelanggan. Pada travel PT. XYZ informasi layanan seperti rute, jadwal, dan tarif disediakan melalui website serta secara datang langsung ke shuttle. Sedangkan pada kompetitornya menyediakan lebih banyak opsi yaitu memiliki aplikasi Perusahaan Kompetitor yang tersedia untuk android maupun ios. Dengan adanya aplikasi tentunya akan mempermudah dan memperbanyak pelanggan untuk memperoleh informasi. Rekomendasi dari perbaikan yang diberikan adalah pembuatan aplikasi PT. XYZ yang tersedia untuk android maupun ios, hal ini disebabkan banyak kompetitor yang sudah menggunakan aplikasi untuk ponsel demi kenyamanan dan kemudahan pelanggan untuk menerima informasi yang diberikan. Rekomendasi ini diharapkan dapat membuat kinerja PT. XYZ lebih baik lagi. V.15 *Reliability* 4

TABEL 1
Rekomendasi Atribut Reliability

Atribut	Kode	GAP	Analisa Eksisting IPA	PD	Analisa Eksisting IPCA	Rekomendasi
Pembaharuan informasi layanan secara rutin	RB4	0,07	Pembaharuan informasi sudah dilakukan dengan baik, akan tetapi pelanggan tidak memiliki banyak pilihan yang bisa dipakai	-0,04	Pembaharuan informasi layanan yang dilakukan secara rutin sudah dilakukan lebih baik dikarenakan memiliki aplikasi yang membuat pelanggan lebih mudah dalam menerima informasi.	Menyediakan aplikasi Bhinneka Shuttle

Pembaharuan informasi layanan secara rutin adalah hal yang sangat penting dibutuhkan oleh pelanggan dengan adanya pembaharuan informasi yang cepat diharapkan dapat

membantu pelanggan PT. XYZ. Kinerja pada PT. XYZ yang dirasa sudah cukup baik dibandingkan dengan kepentingannya akan tetapi masih kurang baik jika dibandingkan dengan kinerja kompetitornya, hal ini dikarenakan pembaharuan informasi yang dapat dilakukan oleh kompetitor PT. XYZ yaitu Perusahaan Kompetitor dapat dilakukan lebih maksimal dikarenakan Perusahaan Kompetitor memiliki aplikasi mobile phone yang dapat diakses menggunakan android dan ios. Dengan ini rekomendasi yang dapat diberikan adalah pembuatan aplikasi PT. XYZ yang tersedia untuk android maupun ios, diharapkan dengan adanya aplikasi akan mempermudah pelanggan dalam menerima pembaruan informasi layanan secara rutin.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan perhitungan dan penentuan matriks IPCA dengan integrasi Servqual terdapat beberapa atribut yang memerlukan perbaikan, dikarenakan tingkat kinerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan kompetitor. Dua atribut yang berada pada kuadran II dan 14 atribut berada pada kuadran III. Berikut merupakan atribut-atribut yang memerlukan perbaikan, yaitu Reliability 1, Reliability 3, Reliability 4, Reliability 6, Safety 3, Safety 4, Safety 1, Extent of Service 1, Extent of Service 2, Extent of Service 3, Affordability 1, Affordability 2, Comfort 1, Comfort 3, Comfort 4, dan Comfort 5.

REFERENSI

- Albayrak, T. (2015). Importance Performance Competitor Analysis (IPCA): A study of hospitality companies. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 135–142. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.013>
- Albayrak, T., Caber, M., Rosario González-Rodríguez, M., & Aksu, A. (2018). Analysis of destination competitiveness by IPA and IPCA methods: The case of Costa Brava, Spain against Antalya, Turkey. *Tourism Management Perspectives*, 28, 53–61. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.07.005>
- Govender, K. K. (2014). African journal of business management public transport service quality in south africa: a case study of bus and minibus services in Johannesburg. *Academic Journals*, 8(10), 317–326. <https://doi.org/10.5897/AJBM2014.7416>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (Vol. 7): Upper Saddle River, NJ: Pearson
- Huang, E. Y., Lin, S. W., & Fan, Y. C. (2015). M-S-QUAL: Mobile service quality measurement. *Electronic Commerce Research and Applications*, 17.
- Luke, R., & Heyns, G. J. (2020). An analysis of the quality of public transport in Johannesburg, South Africa using an adapted SERVQUAL model. *Transportation Research Procedia*, 48, 3562–3576. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2020.08.095>
- Neuman, W. L. (2003). *Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches*. Fifth Edition. Boston: Pearson Education.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Tan, K. C., &

- Pawitra, T. A. (2001). Integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for service excellence development.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EUM00000000006520>
- Tannady, H., & Mulyadi, R. (2015). Model Kano dalam mengukur kepuasan pelanggan di restoran cepat saji.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.12928/si.v13i1.1841>
- Tumsekcali, E., Ayyildiz, E., & Taskin, A. (2021). Interval valued intuitionistic fuzzy AHP-WASPAS based public transportation service quality evaluation by a new extension of SERVQUAL Model: P-SERVQUAL 4.0. Expert Systems with Applications, 186.
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2021.115757>
- Zulganef. (2006). Pemodelan Persamaan Struktur dan Aplikasinya Menggunakan AMOS 5. Bandung: Pustaka