

USULAN PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PT. XYZ DENGAN PENDEKATAN INTEGRASI METODE SERVQUAL DAN KANO

Adri Wislawawan¹⁾, Jonrinaldi²⁾

^{1,2)} Program Studi Program Profesi Insinyur, Program Pasca Sarjana, Universitas Andalas

¹⁾ Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Ibnu Sina

²⁾ Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Andalas

E-mail: adri.wawan@gmail.com ¹⁾, jonrinaldi@eng.unand.ac.id ²⁾

ABSTRAK

Kualitas menjadi salah satu isu penting dalam setiap segmen industri saat ini, baik segmen industri yang dikelola pihak swasta maupun pihak pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan usulan peningkatan kualitas pelayanan pada salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Kota Batam yaitu PT.XYZ, khususnya pada unit usaha pergudangannya yang mengalami tren penurunan permintaan melalui pendekatan integrasi metode Servqual dan Kano. Data diperoleh dari konsumen tetap PT. XYZ, kemudian dilakukan pengukuran dan analisis terhadap atribut dimensi Servqual dan kategori model Kano. Hasil penelitian ini adalah semua atribut pelayanan memiliki gap skor negatif pada analisa Metode Servqual sehingga termasuk kategori kualitas pelayanan yang lemah dan perlu untuk ditingkatkan. Selanjutnya dilakukan analisa model Kano pada semua atribut yang memiliki gap skor negatif dimana hasilnya hanya muncul 2 (dua) kategori yaitu *Must Be* dan *One Dimensional*. Berdasarkan *evaluation rule* model Kano, atribut yang termasuk kategori *Must Be* perlu diprioritaskan untuk ditingkatkan karena kategori tersebut sudah semestinya dipenuhi perusahaan. Adapun kelima atribut tersebut yaitu, perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern), material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik, karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan, karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan dan perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Servqual, Kano.

ABSTRACT

Quality is one of the important issues in every industry segment today, both the industrial segment managed by the private sector and the government. This study aims to provide suggestions for improving the service quality at one of the State-Owned Enterprises (BUMN) in Batam, namely PT.XYZ, especially in its warehousing business unit which is experiencing a downward trend in demand through the integration approach of the Servqual and Kano methods. Data obtained from permanent consumers of PT. XYZ, then measure and analyze the Servqual dimension attributes and Kano model categories. The results of this study is all of the service attributes have a negative score gap in Servqual method analysis so that they are included in the category of weak service quality and needs to be improved. Furthermore, Kano Analysis was carried out on all attributes that had negative score gaps, the results showed that only 2 (two) categories of Kano models appeared namely 'must be' and 'one dimensional'. Based on Kano model evaluation rule, the attributes that are included in the 'must be' category need to be prioritized for improvement because that category should be fulfilled by the company. The five service attributes are, the company has the latest (modern) equipment and technology, materials and other physical facilities related to the company's services look attractive, company employees tell customers when exactly the service will be delivered, company employees are always willing to help customers and company employees are always willing to help customers.

Keyword: Service Quality, Servqual, Kano.

1. PENDAHULUAN

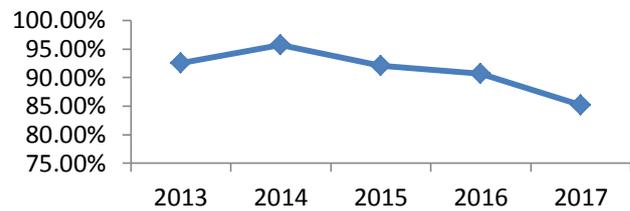
Untuk bisa bertahan dan bersaing dalam pasar, maka perusahaan manapun tentunya harus dapat menciptakan sebuah *competitive advantage*, dimana salah satu bentuk *competitive advantage* adalah memberikan mutu layanan yang prima yang menjadi faktor kunci dalam memperbaiki nilai, kepuasan, dan reputasi yang pada akhirnya mempengaruhi loyalitas konsumen[1]. Mutu atau kualitas telah menjadi salah satu isu penting dalam setiap segmen industri saat ini, baik segmen industri yang dikelola pihak swasta maupun pihak pemerintah. Segmen industri yang dikelola pihak pemerintah didelegasikan kepada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di seluruh Indonesia, dimana salah satunya adalah PT. XYZ yang wilayah kerjanya adalah Pulau Batam dan sekitarnya. PT. XYZ bergerak di bidang usaha pergudangan laut dan udara, pengurusan dokumen pabean bongkar muat dan transportasi.

Di wilayah kerja PT. XYZ yaitu di pulau Batam dan sekitarnya saat ini, banyak sekali bermunculan perusahaan jasa logistik dengan berbagai model layanan baru yang ditawarkan. Persaingan dalam memperebutkan pasar akan semakin ketat, tuntutan akan pelayanan dari konsumen akan semakin besar dan tentunya setiap konsumen pastinya ingin memperoleh pelayanan jasa yang baik dan optimal. Dan dalam rangka memberikan pelayanan yang prima, maka PT. XYZ membuka kantor yang dapat berhubungan langsung dengan konsumen unit usaha pergudagangannya di daerah Pelabuhan Batu Ampar dan sudah berdiri sejak tahun pertama PT. XYZ dibentuk.

Meskipun demikian, dari studi pendahuluan yang dilakukan, didapatkan data bahwa dalam kurun waktu 5 (lima) tahun yaitu tahun 2013-2017, unit usaha pergudangan mengalami tren penurunan indeks jumlah permintaan sewa gudang, dimana pada tahun 2013 indeks jumlah permintaan 95.20%, tahun 2014 sebesar 95.70%, tahun 2015 sebesar 92.04%, tahun 2016 sebesar 90.70%, dan pada tahun 2017 berkurang sebesar 85.20%.

Indeks permintaan tersebut didapatkan dari perbandingan antara jumlah permintaan dikurang keluhan dengan seluruh jumlah permintaan yang masuk dalam satu tahun, tren penurunan permintaan sewa Gudang tersebut dengan jelas mengakibatkan menurunnya profit PT. XYZ.

Adapun indeks permintaan sewa gudang tersebut dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Indeks Permintaan Sewa Gudang PT. XYZ

Dari data yang dapat dilihat pada gambar 1 diketahui bahwa pada tahun 2013 permintaan sewa gudang sangat stabil dibuktikan dengan jumlah permintaan yang meningkat pada tahun 2014, hingga permasalahan mulai muncul dengan jumlah keluhan meningkat hingga mengakibatkan jumlah permintaan sewa gudang juga mulai menurun, dimana terlihat pada gambar 1.1. hal tersebut terjadi sejak tahun 2015 hingga 2017. Hal ini tentu menyebabkan kekhawatiran semakin turunnya permintaan pada tahun-tahun selanjutnya.

Sehubungan dengan tren penurunan permintaan sewa gudang PT. XYZ sebagaimana yang telah disampaikan di atas, maka perlu dilakukan analisis terhadap pelayanan sewa gudang pada unit usaha pergudangan PT. XYZ untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen terhadap dimensi pelayanan yang diberikan selama ini, kemudian diusulkan untuk dilakukan perbaikan pada dimensi pelayanan yang ditentukan demi peningkatan kualitas pelayanannya.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Metode Servqual

Model kualitas jasa servqual ini melakukan penelitian berdasarkan *customer perceived quality*. Metode Servqual mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dengan harapan atas layanan yang pelanggan terima[2]. Metode Servqual dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang nyata mereka terima (*Perceived Service*) dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan oleh pelanggan (*Expected Service*). Selisih antara persepsi dengan harapan disebut dengan "Gap" atau kesenjangan kualitas layanan, yang dirumuskan sebagai berikut:



Gap = Persepsi – Harapan

Berikut ini lima kesenjangan kualitas layanan yang memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan, serta dapat mengurangi kualitas pelayanan :

- a. Gap 1 : Kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen. Gap ini menunjukkan perbedaan antara harapan pengguna jasa dengan persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa. Hal ini disebabkan oleh kesalahan manajemen dalam memahami harapan konsumen. Misalnya sebuah bank memberikan layanan dengan tempat yang nyaman dan peralatan yang canggih, namun ternyata nasabah berharap mendapatkan layanan dengan persyaratan yang mudah dan cepat
- b. Gap 2 : Kesenjangan antara persepsi dari pihak penyedia jasa terhadap harapan pelanggan dan spesifikasi kualitas pelayanan. Gap ini menunjukkan perbedaan antara persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa dengan spesifikasi pelayanan. Misalnya petugas teller bank diinstruksikan melayani nasabah dengan cepat, namun tidak ada standar waktu pemberian layanan.
- c. Gap 3 : Kesenjangan antara spesifikasi kualitas pelayanan dan proses pemberian/penyampaian jasa, Gap ini menunjukkan perbedaan antara spesifikasi kualitas pelayanan dengan penyampaian pelayanan yang diberikan oleh karyawan (*Contact Personnel*). Kesenjangan ini merupakan ketidaksesuaian kinerja pelayanan, karena karyawan tidak mampu atau tidak memiliki keinginan untuk menyampaikan jasa menurut tingkat pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan. Misalnya petugas teller bank diinstruksikan untuk melayani nasabah dengan cepat, namun disisi lain juga harus mendengarkan keluhan konsumen, sehingga standar waktu layanan yang telah ditetapkan seringkali harus dilanggar.
- d. Gap 4 : Kesenjangan antara pelayanan dan komunikasi eksternal kepada pelanggan, Ekspektasi pelanggan mengenai kualitas pelayanan dipengaruhi oleh pernyataan-pernyataan yang dibuat oleh perusahaan melalui komunikasi pemasaran. Kesenjangan ini terjadi akibat adanya ketidaksesuaian

antara pelayanan yang dijanjikan dan pelayanan yang disampaikan. Misalnya sebuah bank dengan promosinya menjanjikan layanan kredit yang cepat dengan persyaratan yang mudah, namun dalam kenyataannya para nasabah harus melengkapi beberapa persyaratan yang rumit.

- e. Gap 5 : Kesenjangan antara persepsi pelanggan dan ekspektasi pelanggan. Jika persepsi dan ekspektasi pelanggan mengenai kualitas pelayanan terbukti sama dan bahkan persepsi lebih baik dari ekspektasi maka perusahaan akan mendapat citra dan dampak positif. Sebaliknya, bila kualitas pelayanan yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan maka kesenjangan ini akan menimbulkan permasalahan bagi perusahaan.

Pengukuran kualitas jasa dalam model Servqual didasarkan pada skala multi-item yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan, serta gap diantara keduanya pada lima dimensi utama kualitas jasa yaitu; *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*. Setiap dimensi memiliki beberapa pertanyaan dan dijawab dalam rentang nilai skala likert, di mana angka terendah mewakili perasaan sangat tidak setuju (*strongly disagree*) dan angka tertinggi mewakili perasaan sangat setuju (*strongly agree*). Berikut ini penjelasan mengenai ke-5 dimensi Servqual:

- a. *Tangibles* (bukti terukur), menggambarkan fasilitas fisik, perlengkapan dan tampilan.
- b. *Reliability* (keandalan), merujuk kepada kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan handal.
- c. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu kesediaan untuk membantu serta memberikan perhatian yang tepat.
- d. *Assurance* (jaminan), merupakan karyawan yang sopan dan berpengetahuan luas yang memberikan rasa percaya serta keyakinan.

Empathy (empati), mencakup kepedulian serta perhatian individual kepada para pengguna.

2.2 Model Kano

Kano merupakan suatu model yang bertujuan mengkategorikan atribut-atribut dari produk atau jasa berdasarkan seberapa baik produk atau jasa tersebut mampu memuaskan kebutuhan pelanggan[3]. Model ini

dikembangkan oleh Profesor Noriaki Kano dari Universitas Tokyo [4].

Model Kano dapat menentukan kebutuhan pengguna dan melebihi harapan mereka sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 2. Ada tiga kategori dari persyaratan yang mempengaruhi kepuasan pengguna dengan cara yang berbeda yaitu :

a. *One-dimensional (performance needs)*,

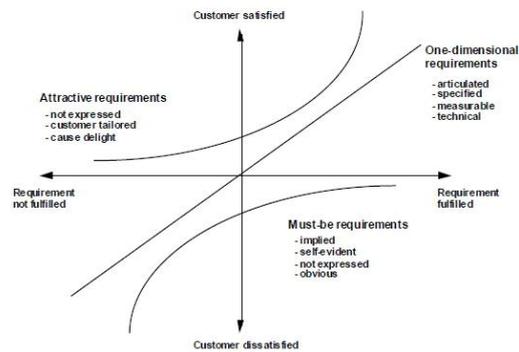
Berisi tingkat kepuasan pelanggan mengenai keinginan mereka. Kebutuhan ini memuaskan atau tidak memuaskan sebanding dengan proporsi kehadirannya atau ketidakhadiran dalam produk atau jasa. Performa yang tinggi dari produk atau jasa akan membawa kepuasan pelanggan. Misalnya adalah diskon, diskon besar menghasikan kepuasan pelanggan yang tinggi.

b. *Must-be attributes (basic needs)*

Pada kategori keharusan (*must-be*) atau kebutuhan dari (*basic needs*), pelanggan menjadi tidak puas apabila kinerja dari atribut yang bersangkutan rendah atau tidak dapat memenuhi kebutuhan dasar, tetapi kepuasan pelanggan tidak akan meningkat jauh di atas netral meskipun kinerja dari atribut tersebut tinggi atau memenuhi kebutuhan dasar. Misalnya, adanya pelayan yang tidak ramah menyebabkan ketidakpuasan pelanggan, sedangkan adanya pelayan yang ramah tidak menaikkan tingkat kepuasan pelanggan karena kehadiran dari pramuniaga yang ramah adalah kebutuhan dasar.

c. *Attractive (Excitement needs)*

Ketidakhadiran atribut ini tidak menyebabkan ketidakpuasan karena mereka tidak diharapkan oleh pelanggan; oleh karena itu pelanggan tidak akan menyadari bila atribut ini tidak ada. Namun pencapaian atribut ini akan meningkatkan kepuasan pelanggan seiring dengan kenaikan performa atribut. Sebagai contoh misalnya pelanggan produk parfum tidak akan kecewa jika tidak diberikan bonus dalam produk, namun akan sangat puas jika bonus ditambahkan dalam pembelian.



Gambar 2. Model kano terhadap kepuasanpelanggan [5]

Model Kano pada dasarnya memiliki 3 (tiga) atribut, namun respon pelanggan terkadang berbeda-beda sehingga muncul kategori *indifferent*, *questionable*, dan *reverse*.

a. *Indifferent*

Kategori ini adalah dimana pelanggan acuh tak acuh terhadap fitur produk, dan tidak peduli apakah fitur tersebut ada atau tidak ada dan tidak membuat perbedaan nyata dalam reaksi kepuasan terhadap produk tersebut. hal inilah yang harus dihindari dalam mengerjakan ini karena tidak terlalu berguna.

b. *Questionable*

merupakan kategori dimana biasanya jawaban tidak termasuk dalam kategori ini. Skor dari kuesioner menandakan bahwa pertanyaan yang diutarakan salah atau bahwa orang yang diwawancarai salah memahami pertanyaan atau salah dalam mencoret jawaban.

c. *Reverse*

Kategori ini merupakan kategori dimana fitur dari produk ini tidak hanya tidak diinginkan oleh pelanggan, namun bahkan pelanggan mengharapkan sebaliknya. Sebagai contoh misalnya ketika menawarkan wisata liburan mungkin sekali bahwa segmen pelanggan tertentu ingin peristiwa yang sudah direncanakan setiap haru, sementara yang lain mungkin tidak suka dengan hal tersebut.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Tahap Pengumpulan Data

Pada tahap ini akan dilakukan pengumpulan data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan pengukuran atau pengambilan data langsung pada subjek penelitian



sebagai sumber informasi. Beberapa metode yang dilakukan guna mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, studi literatur dan kuesioner.

3.2 Tahap Pengolahan Data

Pada tahapan pengolahan data ini dimulai dengan menentukan populasi dan sampel yang akan diambil. Adapun pada penelitian ini, populasinya adalah perusahaan konsumen tetap unit usaha perdagangan PT. XYZ sebanyak 20 konsumen, kemudian sampel diambil dengan menggunakan teknik sampel jenuh yaitu mengambil seluruh populasi dan menjadikannya sampel. Dengan demikian sebanyak 20 responden yang akan dijadikan sampel dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% dan dengan taraf signifikansi 5%.

Adapun langkah-langkah dalam pengolahan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Identifikasi sistem pelayanan konsumen pada unit usaha pergudangan PT. XYZ.
- Melakukan identifikasi responden melalui analisa terhadap data perusahaan konsumen tetap unit usaha pergudangan PT. XYZ untuk menentukan populasi dan sampel.
- Menentukan atribut penelitian berdasarkan dimensi pelayanan metode Servqual dimana atribut tersebut telah ditentukan berdasarkan diskusi dan wawancara dengan para pakar yaitu pimpinan unit pergudangan PT. XYZ dan akademisi ahli.
- Selanjutnya dilakukan penyusunan kuesioner, dimana kuesioner yang dibuat terdiri dari 2 (dua) bagian yaitu kuesioner pertama untuk mengukur atribut layanan dimensi Servqual dengan menggunakan skala likert dan kuesioner kedua mengacu ke kategori model Kano.
- Kemudian dilakukan penyebaran kuesioner dimana kuesioner dibagikan ke responden terpilih. sementara untuk kemudian kuesionernya dibagikan ke responden yang telah ditentukan.
- Setelah seluruh hasil kuesioner didapatkan, kemudian dilakukan uji instrument data yaitu uji validitas data untuk mengetahui apakah pertanyaan yang ada didalam kuesioner memenuhi syarat untuk dijadikan data utama

dan uji reliabilitas data untuk untuk mengetahui keandalan kuesioner.

- Selanjutnya dilakukan langkah-langkah metode Servqual untuk menentukan kesenjangan (gap) antar persepsi dan harapan seluruh atribut layanan pada setiap dimensi pelayanan Servqual.
- Kemudian dilakukan langkah-langkah pengkategorian model Kano untuk mengetahui kategori setiap atribut penelitian.
- Langkah terakhir yaitu analisis data melalui pengintegrasian hasil pengolahan data metode Servqual dan model Kano.

3.3 Tahap Analisis Data Metode Servqual

Pada tahapan ini, hasil kuesioner Servqual yang telah dikumpulkan, kemudian dilakukan langkah-langkah analisis data yaitu sebagai berikut :

- Pengkategorian atribut layanan terhadap dimensi Servqual berdasarkan ketentuan pimpinan unit usaha pergudangan PT. XYZ. Adapun lima dimensi Servqual adalah *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empaty*.
- Data hasil kuesioner kemudian dikelompokkan dan dihitung rata rata persepsi dan rata rata harapan kinerjanya
- Setelah didapatkan rata rata persepsi dan harapan yang didapat melalui rumus diatas, kemudian dilakukan penghitungan gap skor setiap atribut

3.4 Tahap Analisis Data Model Kano

Pada tahap ini, tanggapan responden untuk setiap atribut layanan diukur dengan 2 (dua) pertanyaan, pertama adalah fungsional dan yang lainnya adalah disfungsional. Adapun langkah-langkah analisis data dengan menggunakan model Kano adalah sebagai berikut [5] :

- Klasifikasi atribut tiap responden berdasarkan model Kano yang dilakukan dengan memperhatikan tabel evaluasi Kano sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.

Tabel 1 Tabel Evaluasi Kano

Kebutuhan Konsumen		Dysfunctional				
		1	2	3	4	5
		Suka	Mengharap	Netral	Toleransi	Tidak Suka
functional	1. suka	Q	A	A	A	O
	2.mengharap	R	I	I	I	M
	3.netral	R	I	I	I	M
	4.toleransi	R	I	I	I	M
	5.tidak suka	R	R	R	R	Q



Keterangan : Q = *Questionable* (Diragukan); R = *Reserve* (Kemunduran); A = *Attractive* (Menarik); I = *Indifferent* (Netral) ; O = *One Dimensional* (Satu Ukuran); M = *Must Be* (Keharusan) Sumber : [5]

b. Setelah memetakan tiap atribut dari masing-masing responden, langkah selanjutnya adalah menentukan nilai atau grade tiap atribut dari keseluruhan jumlah responden (jumlah sampel/n) pelanggan bengkel XY dengan menggunakan *blauth's formula* sebagaimana berikut :

1. Jika $(one\ dimensional + attractive + must\ be) > (indifferent + reserve + questionable)$ maka grade diperoleh dari yang paling maksimum dari $(one\ dimensional, attractive, must\ be)$.
2. Jika $(one\ dimensional + attractive + must\ be) < (indifferent + reserve + questionable)$ maka grade diperoleh dari yang paling maksimum dari $(indifferent + reserve + questionable)$
3. Jika $(one\ dimensional + attractive + must\ be) = (indifferent + reserve + questionable)$ maka grade diperoleh dari yang paling maksimum dari semua kategori Kano $(one\ dimensional + attractive + must\ be\ indifferent + reserve + questionable)$

c. Kemudian sebagai langkah terakhir dilakukan integrasi metode Servqual dan Model Kano untuk menentukan usulan peningkatan kualitas layanan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Identifikasi Responden

Dalam penelitian ini yang dijadikan responden adalah perwakilan perusahaan konsumen tetap pada unit usaha pergudangan PT. XYZ yang melakukan transaksi *work order* sejumlah 20 responden.

4.2 Menentukan Atribut Layanan Servqual

Tabel 2. Atribut Layanan Servqual

NO.	DIMENSI SERVQUAL	ATRIBUT LAYANAN
1	Bukti Fisik (<i>Tangibles</i>)	Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)
2		Material dan fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik
3	Reliabilitas (<i>Reliability</i>)	Bila perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati maka mereka merealisasikannya dengan tepat
4		Perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan <i>update</i>
5	Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>)	Karyawan perusahaan sigap memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan
6		Karyawan perusahaan harus selalu bersedia membantu pelanggan
7	Jaminan (<i>Assurance</i>)	Perilaku karyawan membuat pelanggan mempercayainya
8		Pelanggan merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan
9	Empati (<i>Emphaty</i>)	Perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi pelanggan



10	Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggan
----	---

4.3 Menentukan Atribut Pertanyaan Model Kano

Tabel 3. Atribut Pertanyaan Model Kano

NO.	ATRIBUT PERTANYAAN
1	Apa yang anda rasakan jika perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)?
	Apa yang anda rasakan jika Perusahaan tidak memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)?
2	Apa yang anda rasakan jika material dan fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik?
	Apa yang anda rasakan jika material dan fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak tidak menarik?
3	Apa yang anda rasakan jika perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati maka mereka merealisasikannya dengan tepat?
	Apa yang anda rasakan jika perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati namun mereka merealisasikannya dengan keliru?
4	Apa yang anda rasakan jika perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan update?
	Apa yang anda rasakan jika perusahaan memiliki pencatatan yang tidak akurat dan update?
5	Apa yang anda rasakan jika karyawan perusahaan sigap memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan?
	Apa yang anda rasakan jika karyawan perusahaan tidak sigap memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan?
6	Apa yang anda rasakan jika karyawan perusahaan selalu bersedia membantu

	pelanggan?
	Apa yang anda rasakan jika karyawan perusahaan selalu tidak bersedia membantu pelanggan?
7	Apa yang anda rasakan jika perilaku karyawan membuat pelanggan mempercayainya?
	Apa yang anda rasakan jika perilaku karyawan membuat pelanggan tidak mempercayainya?
8	Apa yang anda rasakan jika pelanggan merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan?
	Apa yang anda rasakan jika pelanggan merasa tidak aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan?
9	Apa yang anda rasakan jika perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi pelanggan?
	Apa yang anda rasakan jika perusahaan tidak memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi pelanggan?
10	Apa yang anda rasakan jika perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggan?
	Apa yang anda rasakan jika perusahaan tidak memperhatikan kepentingan pelanggan?

4.4 Uji Validitas

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

ITEM	r _{hitung}	r _{tabel}	KET.
P1	.623**	3,086111	VALID
P2	.800**	3,086111	VALID
P3	.603**	3,086111	VALID
P4	.745**	3,086111	VALID
P5	.786**	3,086111	VALID
P6	.610**	3,086111	VALID
P7	.640**	3,086111	VALID
P8	.502*	3,086111	VALID
P9	.745**	3,086111	VALID
P10	.786**	3,086111	VALID



4.5 Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Realibilitas
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.860	.875	10

Dari Tabel 4 dan Tabel 5 diketahui bahwa kuesioner valid dan reliabel sehingga bisa dipakai untuk mencapai tujuan penelitian ini.

4.6 Penghitungan Rata-Rata Persepsi dan Harapan

Tabel 6. Nilai rata-rata persepsi dan harapan

NO	DIMENSI	ATRIBUT LAYANAN	ΣP	ΣH
1	<i>Tang 1</i>	Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)	2.65	3.35
2	<i>Tang 2</i>	Material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik	2.55	3.4
3	<i>Real 1</i>	Bila perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati, mereka merealisasikannya dengan tepat	2.65	3.3

4	<i>Real 2</i>	Perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan <i>update</i>	2.7	3.4
5	<i>Res 1</i>	Karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan	2.45	3.35
6	<i>Res 2</i>	Karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan	2.7	3.25
7	<i>Ass 1</i>	Perilaku karyawan perusahaan membuat pelanggan mempercayainya	2.8	3.55
8	<i>Ass 2</i>	Pelanggan dapat merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan	2.35	3.35
9	<i>Emp 1</i>	Perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi semua pelanggan	2.7	3.5
10	<i>Emp 2</i>	Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya	2.45	3.35



4.7 Penghitungan Gap Skor Servqual

Tabel 7. Gap Skor Persepsi dan Harapan

NO	ATRIBUT LAYANAN	ΣP	ΣH	GAP SKOR
1	Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)	2.65	3.35	-0.7
2	Material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik	2.55	3.4	-0.85
3	Bila perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati, mereka merealisasikannya dengan tepat	2.65	3.3	-0.65
4	Perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan update	2.7	3.4	-0.7
5	Karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan	2.45	3.35	-0.9
6	Karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan	2.7	3.25	-0.55
7	Perilaku karyawan perusahaan membuat pelanggan memercayainya	2.8	3.55	-0.75
8	Pelanggan dapat merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan	2.35	3.35	-1
9	Perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi semua pelanggan	2.7	3.5	-0.8

10	Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya	2.45	3.35	-0.9
----	--	------	------	------

Selanjutnya dilakukan penentuan kualitas atribut pelayanan dimana gap skor atribut layanan yang negatif (-) adalah atribut layanan yang termasuk lemah (*weak*) dan perlu ditingkatkan kualitasnya. Berdasarkan data pada tabel 7 maka kemudian dilakukan penentuan kualitas atribut pelayanan sebagaimana ditampilkan pada tabel 8.

Tabel 8. Penentuan Kualitas Layanan Atribut

NO	ATRIBUT LAYANAN	GAP SKOR	KUALITAS
1	Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)	-0.7	Lemah
2	Material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik	-0.85	Lemah
3	Bila perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati, mereka merealisasikannya dengan tepat	-0.65	Lemah
4	Perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan update	-0.7	Lemah
5	Karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan	-0.9	Lemah
6	Karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan	-0.55	Lemah



7	Perilaku karyawan perusahaan membuat pelanggan mempercayainya	-0.75	Lemah
8	Pelanggan dapat merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan	-1	Lemah
9	Perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi semua pelanggan	-0.8	Lemah
10	Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya	-0.9	Lemah

Berdasarkan kualitas pelayanan tiap atribut pada Tabel 8. maka dapat dinyatakan bahwa seluruh atribut pelayanan memiliki kualitas pelayanan yang lemah (*weak*) dan perlu diperbaiki

4.8 Klasifikasi Atribut Model Kano

Pengelompokan data dengan model Kano tahapan pertama dilakukan dengan mengklasifikasi atribut atau kategori Kano untuk setiap responden. Penentuan kelompok atribut Kano menggunakan tabel klasifikasi antara atribut *functional* dan *dysfunctional*. Tabel 9 menunjukkan hasil matrik atribut *dysfunctional* dan *functional* terhadap 20 responden untuk 10 atribut masing-masing.

4.9 Penentuan Kategori Atribut Model Kano

Pengkategorian dilakukan dengan tabel evaluasi Kano yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Matriks klasifikasi atribut Kano

NO	ATRIBUT LAYANAN	A	O	M	I	R	Q	JUMLAH
1	Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)	4	5	11	0	0	0	20
2	Material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan harus tampak menarik	3	5	12	0	0	0	20
3	Bila perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati, mereka harus merealisasikannya dengan tepat	2	10	8	0	0	0	20
4	Perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan update	3	9	7	1	0	0	20
5	Karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan	1	7	12	0	0	0	20
6	Karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan	5	6	7	2	0	0	20
7	Perilaku karyawan perusahaan harus membuat pelanggan mempercayainya	3	10	7	0	0	0	20
8	Pelanggan dapat merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan	2	8	5	5	0	0	20
9	Perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi semua pelanggan	3	9	7	1	0	0	20
10	Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya	1	7	12	0	0	0	20

Berdasarkan hasil resume dari tabel 9 maka kategori Kano untuk masing-masing atribut adalah sebagaimana ditampilkan pada tabel 10.

Dengan memperhatikan data pada pada Tabel 10, maka dapat diketahui bahwa hanya 2 (dua) kategori model Kano yang muncul dengan masing-masing 5 atribut yaitu *Must Be* (M) atau *Basic Needs* dan *One Dimensional* (O) *Performance Need*.

Tabel 10. Penentuan Kategori Model Kano

NO	ATRIBUT LAYANAN	KATEGORI KANO
1	Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)	M
2	Material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik	M
3	Bila perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati, mereka merealisasikannya dengan tepat	O
4	Perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan update	O
5	Karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan	M



6	Karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan	M
7	Perilaku karyawan perusahaan membuat pelanggan mempercayainya	O
8	Pelanggan dapat merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan	O
9	Perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi semua pelanggan	O
10	Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya	M

4.10 Analisis Data

Setelah dilakukan pengambilan dan pengolahan data, maka selanjutnya dilakukan analisis data dengan pendekatan integrasi metode Servqual dan model Kano. Dari hasil pengolahan data pada tabel 8, didapatkan data bahwa semua atribut pelayanan memiliki kualitas layanan yang lemah, sehingga semua atribut pelayanan harus dilakukan perbaikan. Tabel 11 menunjukkan resume integrasi pengolahan data metode Servqual dan model Kano.

Tabel 11. Integrasi Metode Servqual dan Kano

NO	ATRIBUT LAYANAN	GAP	KUALITAS LAYANAN	KANO
1	Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)	-0.7	Lemah	M
2	Material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik	-0.85	Lemah	M
3	Bila perusahaan berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu yang disepakati, mereka merealisasikannya dengan tepat	-0.65	Lemah	O

4	Perusahaan memiliki pencatatan yang akurat dan update	-0.7	Lemah	O
5	Karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan	-0.9	Lemah	M
6	Karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan	-0.55	Lemah	M
7	Perilaku karyawan perusahaan membuat pelanggan mempercayainya	-0.75	Lemah	O
8	Pelanggan dapat merasa aman dalam melakukan transaksi dengan perusahaan	-1	Lemah	O
9	Perusahaan memiliki waktu operasi yang sesuai dan nyaman bagi semua pelanggan	-0.8	Lemah	O
10	Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya	-0.9	Lemah	M

Sebagaimana dapat dilihat pada tabel 11 bahwa semua atribut pelayanan memiliki kualitas pelayanan yang lemah, sebagaimana sama dengan hasil penelitian [1] dan [6], sehingga semua atribut pelayanan perlu untuk ditingkatkan. Namun pada analisis model Kano penelitian ini, hanya muncul 2 (dua) kategori model Kano yaitu 5 (lima) atribut masing-masing yang termasuk kategori *Must be* (M) dan *One dimensional* (O).

Kemudian untuk prioritas peningkatan kualitas pelayanan pada unit pergudangan PT. XYZ, Kategori yang harus ditingkatkan ialah kategori *must-be*, hal ini disesuaikan dengan *evaluation rule* pada model Kano bahwa kriteria yang harus diprioritaskan untuk ditingkatkan terlebih dahulu adalah kriteria yang termasuk kategori *must-be* (Hinterhuber dalam Mustakim, 2016). Kategori *must-be* diutamakan lebih dahulu karena merupakan kriteria dasar dari produk ataupun jasa yang berarti bahwa kriteria tersebut



sudah semestinya dipenuhi oleh perusahaan. Setelah kategori dasar (*must-be*) sudah dipenuhi kemudian perusahaan berupaya untuk meningkatkan kinerja pada kategori *one-dimensional* dan memasukkan kategori yang *attractive* yang berbeda dengan kompetitor (Walden dalam Mustakim, 2016).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat 5 (lima) atribut pelayanan yang perlu diprioritaskan untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya, yaitu :

1. Perusahaan memiliki peralatan dan teknologi terbaru (modern)
2. Material dan fasilitas fisik lain yang terkait layanan perusahaan tampak menarik
3. Karyawan perusahaan memberitahu pelanggan kapan pastinya layanan akan disampaikan
4. Karyawan perusahaan selalu bersedia membantu para pelanggan
5. Perusahaan selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya

Berdasarkan hasil penelitian ini, penulis menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat meneliti variabel lain yang memiliki kemungkinan berpengaruh terhadap penurunan permintaan sewa gudang di unit usaha pergudangan PT. XYZ. Kemudian untuk dapat merancang sebuah sistem manajemen kinerja untuk peningkatan kualitas layanan di seluruh unit usaha PT. XYZ.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Widarman, Agung. *Usulan Rancangan Peningkatan Kualitas Pelayanan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Dengan Pendekatan Model Integrasi Servqual, Kano Dan QFD*, Tesis Magister, Magister Teknik dan Manajemen Industri, Universitas Pasundan, Bandung, Indonesia, 2016.
- [2] Parasuraman, A. Zeithaml, V.A, dan Barry, LL (1990) *Delivering Quality Service : Balncing Customer Perceptions Quality and Expectation*. The Free Press, New York.

[3] Wijaya T (2011). *Manajemen Kualitas Jasa*, Jakarta: Salemba Empat.

[4] Kano, *et al.* (1984), ‘‘*Attractive quality and must-be quality*’’, *Hinshitsu (Quality, The Journal of The Japanese Society for Quality Control-*, Vol. 14 No. 2, pp. 39-48.

[5] Berger *et al* (1993), ‘‘*KANO’s methods for understanding customerdefined quality*’’, *The Center for Quality Management Journal*, Vol. 2 No. 4, pp. 3-36.

[6] Najib, F.M. (2012). *Integrasi Model Servqual dan Model Kano dalam Menganalisis Atribut Kualitas Layanan Perusahaan Penyedia Jasa Layanan Logistik*. *Industrial Research Workshop and National Seminar*.