

**ANALISIS KUALITAS JASA DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KEPUASAN KONSUMEN
(Studi Kasus di Travel Transline Bandung)**

JURNAL TUGAS AKHIR

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Akademik
Mencapai Gelar Sarjana Strata Satu
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik
Universitas Kristen Maranatha**

Disusun oleh :

Nama : Meinawati Suhendra

NRP : 0423055



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS KRISTEN MARANATHA
BANDUNG
2008**

**ANALISIS KUALITAS JASA DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KEPUASAN KONSUMEN
(Studi Kasus di Travel Transline Bandung)**

**SERVICE QUALITY ANALYSIS IN EFFORT OF
CUSTOMER'S SATISFACTION IMPROVEMENT
(Case Study in Transline Travel Bandung)**

Meinawati Suhendra¹, Hendrik Mansur²
nha_ching@yahoo.com

Abstrak

Transline adalah salah satu perusahaan jasa yang melayani travel dengan jurusan Bandung-Jakarta PP. Saat ini, Transline masih sering menerima keluhan dari konsumen. Untuk itulah, dilakukan pengukuran tingkat kepuasan konsumen terhadap kualitas pelayanan yang diberikan Transline, yaitu dengan metode Servqual.

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis, terdapat kesenjangan antara persepsi dan harapan konsumen, yang berarti bahwa secara keseluruhan konsumen Transline belum puas dengan pelayanan yang diberikan. Hal ini diakibatkan karena adanya kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa, dimana standar yang ada belum sesuai dengan harapan konsumen. Selain itu juga, adanya kesenjangan antara penyampaian jasa dengan komunikasi eksternal yang disampaikan terhadap konsumen.

Metode Importance Performance Analysis (IPA) 4 kuadran digunakan untuk menentukan usulan prioritas perbaikan. Sehingga saran perbaikan ditujukan untuk perbaikan standar perusahaan, melengkapi fasilitas yang masih kurang baik, serta menyusun deskripsi pekerjaan yang jelas.

Kata kunci : Metode Servqual , persepsi, harapan, kepuasan konsumen

Abstract

Transline is one of there many travel company which serve a trip shuttle of Bandung and Jakarta. Nowadays, Transline often receives complaints from consumers. Therefore, it be measured consumer's satisfaction level to Transline's service quality, with a method which called is Servqual. Based on the result of the measurement and analysis, there are gap between consumer' perception and expectation, it's means Transline's consumers hasn't satisfied by Transline's services. This matter was caused by

¹ Meinawati Suhendra, mahasiswa jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha, Bandung

² Hendrik Mansur, dosen jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha, Bandung

gap between management's perception to consumer's expectation and service quality specification, which Transline's standard hasn't meet with consumer's expectation. Besides, there are gap between service delivery with external communication to consumers.

Importance Performance Analysis (IPA) 4 quadrant method is used to develop recommendations priority. Then the improvement suggestions have given to improve company's standards, complete facilities, and make explicit job desk.

Keyword : Servqual method, perception, expectation, customer's satisfaction

1. Pendahuluan

Transline merupakan salah satu perusahaan jasa travel dengan jurusan Bandung-Jakarta dan Jakarta-Bandung. Saat ini, di Bandung cukup banyak jasa travel yang memberikan pelayanan antar jemput jurusan Bandung-Jakarta yang serupa dengan Transline. Sehingga memberikan kemungkinan alternatif pilihan yang banyak kepada konsumen untuk lebih teliti dalam memutuskan pilihan yang terbaik.

Perusahaan menyadari bahwa pelayanan yang diberikan saat ini masih kurang memuaskan konsumennya, karena masih ada keluhan-keluhan yang diterima dari konsumen yang pernah menggunakan jasa Transline. Untuk memberikan pelayanan yang memuaskan, Transline perlu mengetahui hal-hal apa saja yang diharapkan oleh konsumen dengan suatu metode pengukuran untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen, dan mengetahui penyebab yang menimbulkan ketidakpuasan tersebut.

2. Tinjauan Pustaka

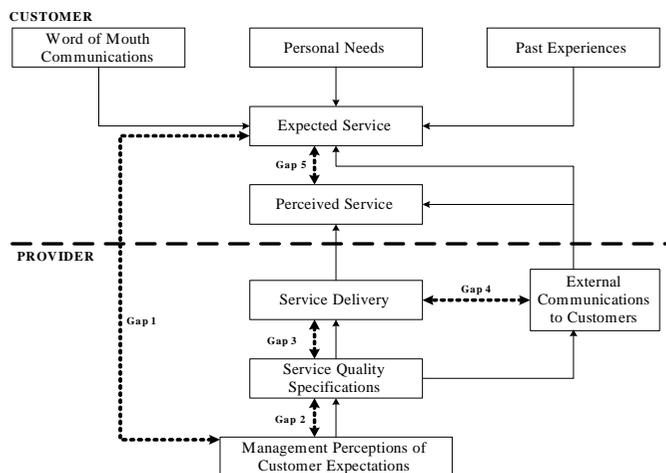
2.1 Dimensi Kualitas Jasa

Dimensi kualitas jasa menurut Parasuraman dan kawan-kawan, meliputi:

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
2. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.
5. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

2.2 Model Kualitas Jasa

Berikut ini adalah gambar model konseptual dari kualitas jasa Parasuraman:



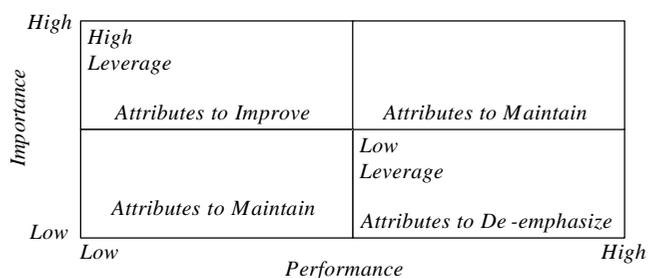
Gambar 1
Model Konseptual Kualitas Jasa

2.3 Pengujian Hipotesis

Langkah-langkah dalam pengujian suatu hipotesis mengenai parameter populasi μ lawan suatu hipotesis tandingan dapat diringkas sebagai berikut :

1. $H_0 : \mu_1 = \mu_2$
2. H_1 : tan dingannya $\mu_1 < \mu_2$, $\mu_1 > \mu_2$, atau $\mu_1 \neq \mu_2$
3. Pilih taraf keberartian α
4. Pilih uji statistik yang sesuai dan cari daerah kritis
5. Hitunglah nilai statistik dari sampel acak berukuran n
6. Kesimpulan : tolak H_0 , bila statistik tersebut mempunyai nilai dalam daerah kritis; jika tidak, terima H_1

2.4 Importance Performance Analysis



Gambar 2
Diagram *Importance Performance Matrix*

- Kuadran 1 (*Attributes to Improve*)
memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi pada kenyataannya faktor-faktor ini belum sesuai seperti yang ia harapkan (tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat rendah).
- Kuadran 2 (*Maintain Performance*)
memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan dan faktor-faktor yang dianggap penting oleh perusahaan sudah sesuai

dengan yang dirasakannya sehingga tingkat kepuasannya relatif lebih tinggi.

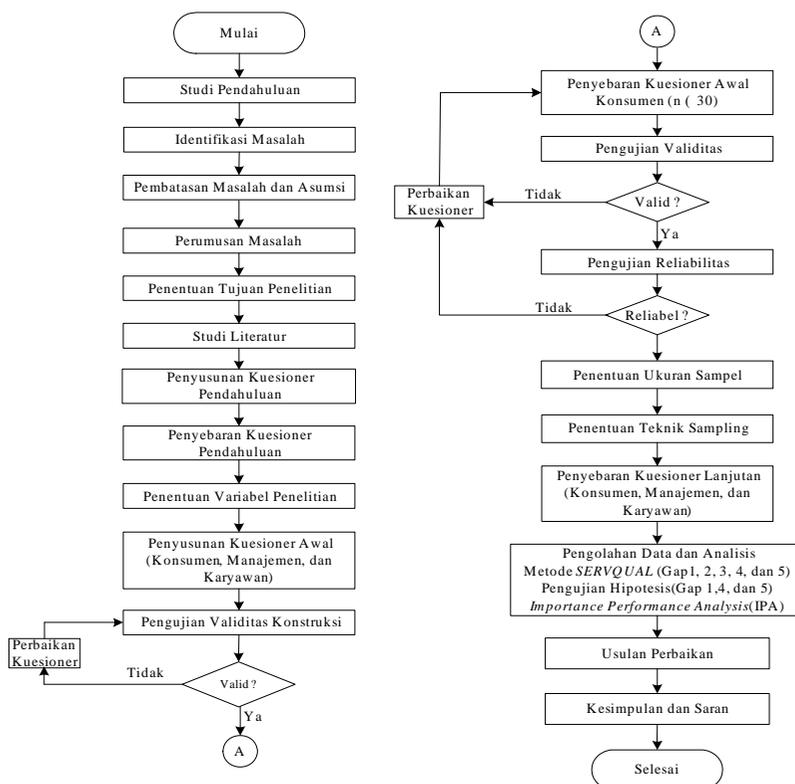
- Kuadran 3 (*Attributes to Maintain*)

memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan pada kenyataannya kinerjanya tidak terlalu istimewa.

- Kuadran 4 (*Main Priority*)

Ini adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan dirasakan terlalu berlebihan.

3. Metodologi Penelitian



Gambar 3
Metodologi Penelitian

4. Pengumpulan Data

4.1 Kuesioner Pendahuluan

Kuesioner disebarikan kepada 30 responden. Pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner pendahuluan adalah: Faktor-faktor apa saja yang menurut anda penting dalam memilih atau menggunakan suatu jasa travel?

4.2 Kuesioner Penelitian

Kuesioner ini disebarikan kepada 120 responden. Caranya dengan menyebarkan kuesioner di *pool* keberangkatan kepada semua konsumen yang sedang menunggu di ruang tunggu, maksimal 15 menit sebelum keberangkatan.

Tabel 1
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian – Harapan
Konsumen

Pernyataan	Rata ²	S	S ²
1	3.57	0.52	0.27
2	3.56	0.55	0.30
3	3.77	0.45	0.20
4	3.77	0.45	0.20
5	3.42	0.64	0.41
6	3.52	0.59	0.35
7	3.01	0.69	0.48
8	3.01	0.73	0.53
9	3.00	0.71	0.50
10	3.19	0.71	0.51
11	3.83	0.37	0.14
12	3.76	0.45	0.20
13	3.44	0.55	0.30
14	3.71	0.55	0.30
15	3.67	0.53	0.28
16	3.44	0.59	0.34
17	3.44	0.57	0.32
18	3.62	0.54	0.29
19	3.47	0.62	0.38
20	3.02	0.81	0.65
21	3.29	0.64	0.41
22	2.90	0.83	0.69
23	3.43	0.63	0.40
24	3.46	0.60	0.36
25	3.39	0.61	0.37
26	3.47	0.63	0.40
27	3.86	0.35	0.12
28	3.43	0.55	0.30
29	3.81	0.48	0.23
30	3.82	0.38	0.15
31	3.44	0.55	0.30
32	3.63	0.54	0.29
33	3.84	0.41	0.17
34	3.65	0.52	0.27
35	3.45	0.68	0.46
36	3.44	0.67	0.45
37	3.38	0.64	0.41
38	3.37	0.61	0.37
39	3.43	0.67	0.45
40	3.43	0.67	0.45
41	3.33	0.70	0.49

Tabel 2
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian – Persepsi
Konsumen

Pernyataan	Rata ²	S	S ²
1	2.95	0.55	0.31
2	2.89	0.57	0.32
3	3.06	0.58	0.34
4	3.06	0.57	0.32
5	2.87	0.63	0.39
6	3.01	0.56	0.31
7	3.06	0.61	0.37
8	3.03	0.44	0.20
9	2.94	0.45	0.20
10	2.98	0.68	0.47
11	3.06	0.72	0.52
12	3.03	0.68	0.46
13	3.04	0.59	0.35
14	2.95	0.72	0.51
15	2.98	0.60	0.35
16	3.05	0.60	0.36
17	3.06	0.60	0.36
18	3.03	0.68	0.46
19	3.11	0.65	0.42
20	2.40	0.89	0.78
21	2.89	0.70	0.49

Pernyataan	Rata ²	S	S ²
22	2.59	0.68	0.47
23	3.02	0.61	0.37
24	3.02	0.64	0.41
25	3.02	0.56	0.32
26	2.91	0.63	0.40
27	3.34	0.55	0.30
28	2.96	0.58	0.34
29	3.05	0.63	0.40
30	3.19	0.55	0.30
31	3.03	0.62	0.38
32	3.09	0.50	0.25
33	3.13	0.58	0.34
34	3.18	0.62	0.39
35	2.94	0.76	0.58
36	3.03	0.62	0.38
37	3.03	0.60	0.36
38	2.97	0.52	0.27
39	2.81	0.78	0.61
40	2.95	0.72	0.51
41	3.02	0.63	0.39

Penyebaran kuesioner untuk manajemen dilakukan terhadap keseluruhan jumlah populasi. Hanya ada 1 orang pihak manajemen yaitu direktur Transline. Sedangkan untuk karyawan juga diberikan kepada keseluruhan jumlah populasi yang ada, yaitu sebanyak 27 buah.

Tabel 3
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Manajemen-
Persepsi Manajemen terhadap Harapan Konsumen

Var	Jawaban
1	3
2	4
3	3
4	3
5	3
6	4
7	4
8	4
9	3
10	4
11	4
12	3
13	4
14	4

Var	Jawaban
15	3
16	4
17	4
18	4
19	4
20	2
21	3
22	4
23	4
24	4
25	4
26	4
27	4
28	3

Var	Jawaban
29	4
30	4
31	4
32	4
33	4
34	4
35	4
36	4
37	4
38	3
39	4
40	4
41	4

Tabel 4
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Manajemen-
Performansi Standar

Var	Jawaban	Var	Jawaban	Var	Jawaban
1	3	15	4	29	4
2	3	16	4	30	4
3	3	17	4	31	4
4	3	18	4	32	4
5	3	19	4	33	4
6	4	20	2	34	4
7	4	21	4	35	4
8	3	22	4	36	4
9	3	23	3	37	4
10	3	24	3	38	4
11	4	25	3	39	4
12	4	26	4	40	4
13	4	27	4	41	4
14	4	28	4		

Tabel 5
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Manajemen-
Penilaian Kinerja Karyawan

Var	Jawaban	Var	Jawaban	Var	Jawaban
1	4	15	4	29	3
2	4	16	3	30	3
3	4	17	4	31	4
4	4	18	4	32	3
5	4	19	4	33	4
6	4	20	2	34	4
7	4	21	4	35	4
8	4	22	4	36	4
9	4	23	4	37	4
10	4	24	4	38	4
11	4	25	4	39	4
12	4	26	4	40	4
13	3	27	4	41	4
14	3	28	4		

Tabel 6
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Manajemen- Persepsi
Manajemen terhadap Transline dan Operasinya (Penyebab Gap 1)

Pernyataan								
1	2	3	4	5	6	7	8	9
+	-	+	-	+	-	+	-	-
4	4	3	2	4	1	3	1	2

Tabel 7
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Manajemen-
Persepsi Manajemen terhadap Transline dan Operasinya (Penyebab Gap 2)

Pernyataan												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
-	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	-	+
2	3	3	2	1	4	4	3	3	3	3	1	4

Tabel 8
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Karyawan- Persepsi
Karyawan terhadap Transline dan Operasinya (Penyebab Gap 3)

Resp	Pernyataan																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	-	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+
1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	1	3	4	4	3	4	4	3
3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3
4	4	2	4	4	2	2	1	3	1	3	1	1	2	1	1	2	3	1	3	3	4	3	2
5	2	2	3	3	1	1	1	3	3	2	4	4	1	1	1	1	3	2	1	4	1	2	2
6	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2
8	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	3	3	4	2	4
9	1	2	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	2	3	3	3	2	3
10	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4
11	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	3	2	4	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3
12	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3
13	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	1	2
14	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	4	2	4	3	1	2
15	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	2	3	3	2	1
16	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
17	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
18	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
19	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
20	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
21	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
22	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2
23	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
24	3	4	3	4	3	1	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3
25	4	3	3	4	3	4	3	3	1	3	2	2	3	4	3	1	4	3	3	3	4	2	2
26	3	4	4	2	2	2	4	4	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3
27	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	2	3	3	4	2	4	4	4	4	4	2	3
Rata2	3.556	3.481	3.259	3.222	2.667	2.741	3.259	3.111	2.148	2.556	2.778	2.444	2.963	2.333	2.296	2.185	2.741	2.704	3.037	3.037	3.296	2.519	2.556

Tabel 9
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Karyawan- Persepsi Karyawan terhadap Transline dan Operasinya (Penyebab Gap 4)

Resp	Pernyataan			
	24	25	26	27
	+	+	+	+
1	4	4	4	4
2	4	3	4	4
3	3	3	3	3
4	2	2	4	2
5	1	1	2	3
6	3	2	3	3
7	3	3	3	2
8	2	3	1	4
9	2	3	3	3
10	3	3	3	4
11	3	4	4	4
12	4	3	4	4
13	2	4	4	3
14	2	4	4	4
15	2	3	4	4
16	2	3	2	2
17	2	3	2	2
18	2	3	2	2
19	2	3	2	2
20	2	3	2	2
21	2	3	2	2
22	2	3	2	2
23	3	4	4	3
24	3	4	4	4
25	2	4	3	3
26	2	3	4	4
27	1	4	3	4
Rata2	2.407	3.148	3.037	3.074

Tabel 10
Rangkuman Hasil Penyebaran Kuesioner Penelitian Karyawan- Penilaian Seberapa Besar Pemenuhan Janji kepada Konsumen

Kasir	Jawaban
1	3
2	4
Rata2	3.5

5. Pengolahan Data dan Analisis

5.1 Kesenjangan antara Harapan dan Persepsi Konsumen (Gap 5)

- Berdasarkan *Servqual*

Tabel 11
Hasil Perhitungan Rata-rata *Servqual* untuk Gap 5

No	Dimensi	Rata2 <i>Servqual</i> (SQ _i)
1	<i>Tangible</i>	-0.086
2	<i>Reliability</i>	-0.117
3	<i>Responsiveness</i>	-0.082
4	<i>Assurance</i>	-0.124
5	<i>Empathy</i>	-0.069
	TSQ	-0.477

Dari tabel di atas, diperoleh nilai TSQ sebesar -0.477. Artinya secara keseluruhan pelayanan yang diberikan Transline belum dapat memuaskan konsumen.

- Berdasarkan Pengujian Hipotesis
Menyatakan semua pernyataan (kecuali kebersihan *body* luar mobil, kerapihan pakaian sopir, dan kerapihan pakaian resepsionis) Tolak Ho.

5.2 Kesenjangan antara Harapan Konsumen dengan Persepsi Manajemen (Gap 1)

- Berdasarkan *Servqual*

Tabel 12
Hasil Perhitungan Rata-rata *Servqual* untuk Gap 1

No	Dimensi	$\overline{SQ_i}$ Persepsi Manajemen	$\overline{SQ_i}$ Harapan Konsumen	Gap 1
1	<i>Tangible</i>	0.700	0.746	-0.046
2	<i>Reliability</i>	0.717	0.718	-0.002
3	<i>Responsiveness</i>	0.800	0.611	0.189
4	<i>Assurance</i>	0.771	0.808	-0.037
5	<i>Empathy</i>	0.775	0.600	0.175
	TSQ	3.763	3.484	0.279

Dilihat dari tabel di atas, didapatkan nilai rata-rata *servqual* untuk dimensi *tangible*, *reliability*, dan *assurance* negatif ($\overline{SQ_i} < 0$). Hal ini berarti bahwa pihak manajemen belum mengerti apa yang menjadi harapan konsumen pada dimensi tersebut. Sedangkan untuk dimensi *responsiveness* dan *empathy*, nilai rata-rata *servqual*nya positif ($\overline{SQ_i} > 0$), berarti bahwa pihak manajemen sudah mengerti apa yang menjadi harapan konsumen pada dimensi tersebut.

- Berdasarkan Pengujian Hipotesis
Hasil Pengujian Hipotesis, pada pernyataan 1, 3, 4, 5, 12, 15, 20, 21, 28, dan 38 menyatakan Tolak Ho. Berarti manajemen belum mengetahui apa yang diinginkan konsumen.

5.3 Kesenjangan antara Persepsi Manajemen terhadap Harapan Konsumen dengan Spesifikasi Kualitas Jasa (Gap 2)

Tabel 13
Perbandingan Rata-rata Tiap Dimensi untuk Gap 2

Dimensi	Persepsi Manajemen		Performansi Standar	
	Rata2	Keterangan	Rata2	Keterangan
<i>Tangible</i>	3.500	Penting	3.200	Lisan dan sudah dikomunikasikan
<i>Reliability</i>	3.583	Sangat penting	3.833	Tulisan dan sudah dikomunikasikan
<i>Responsiveness</i>	4.000	Sangat penting	3.250	Lisan dan sudah dikomunikasikan
<i>Assurance</i>	3.857	Sangat penting	4.000	Tulisan dan sudah dikomunikasikan
<i>Empathy</i>	3.875	Sangat penting	4.000	Tulisan dan sudah dikomunikasikan

Dari tabel di atas, didapatkan bahwa pihak manajemen menganggap dimensi *responsiveness* penting dan standar yang ada lisan dan dikomunikasikan. Serta pada dimensi *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, pihak manajemen menganggap dimensi-dimensi tersebut sangat penting dan standar yang ada saat ini pun sudah tertulis dan dikomunikasikan, terdapat kesenjangan pada dimensi *responsiveness* dimana standar yang ada masih berupa standar lisan.

Dari tiap pernyataan, diperoleh pada pernyataan ke 2, 8, 10, 23, 24, dan 25, pihak manajemen menganggapnya sangat penting yang memiliki standar lisan dan sudah dikomunikasikan. Artinya, terdapat kesenjangan antara persepsi manajemen dengan standar yang telah ada. Seharusnya standar yang ada tertulis dan dikomunikasikan.

Penyebab terjadinya kesenjangan antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa yang ada di Transline tersebut, diakibatkan oleh pernyataan ke 4, bahwa Transline tidak memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak bertanggung jawab dalam kerja.

5.4 Kesenjangan antara Kualitas Jasa dengan Penyampaian Jasa (Gap 3)

Tabel 14
Perbandingan Rata-rata Tiap Dimensi untuk Gap 3

Dimensi	Performansi Standar		Penyampaian Jasa	
	Rata2	Keterangan	Rata2	Keterangan
<i>Tangible</i>	3.200	Lisan dan sudah dikomunikasikan	4.000	Mampu memenuhi standar secara konsisten
<i>Reliability</i>	3.833	Tulisan dan sudah dikomunikasikan	3.583	Mampu memenuhi standar secara konsisten
<i>Responsiveness</i>	3.250	Lisan dan sudah dikomunikasikan	4.000	Mampu memenuhi standar secara konsisten
<i>Assurance</i>	4.000	Tulisan dan sudah dikomunikasikan	3.571	Mampu memenuhi standar secara konsisten
<i>Empathy</i>	4.000	Tulisan dan sudah dikomunikasikan	4.000	Mampu memenuhi standar secara konsisten

Dari tabel di atas, didapatkan bahwa pihak manajemen menganggap secara keseluruhan, hasil kerja karyawan sudah cukup baik, karena sudah mampu memenuhi standar secara konsisten. Hal tersebut terlihat dari hasil tiap dimensi, walaupun standar yang ada untuk dimensi *tangible* dan *responsiveness* hanya berupa standar lisan.

Dari tiap pernyataan, diperoleh pada pernyataan ke 13, 14, 16, 29, 30, dan 32, pihak manajemen menilai hasil kerja karyawan baru mendekati mampu memenuhi standar, padahal standar yang ada berupa standar tulisan dan sudah dikomunikasikan. Seharusnya dengan adanya standar yang tertulis dan sudah dikomunikasikan, karyawan dapat menjalankan tugasnya secara konsisten. Artinya, terdapat kesenjangan antara standar yang ada dengan penyampaian jasa.

Penyebab terjadinya kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa yang ada dengan penyampaian jasa di Transline tersebut, diakibatkan karena sebagian besar karyawan sering merasa tidak dapat menangani pekerjaannya ketika konsumen banyak yang datang pada waktu bersamaan, jika bekerja ekstra tidak diberikan bonus tambahan, dan

apabila mereka melayani konsumen dengan lebih baik, tidak diberi imbalan yang lebih besar daripada karyawan lain.

5.5 Kesenjangan antara Penyampaian Jasa dengan Komunikasi Eksternal (Gap 4)

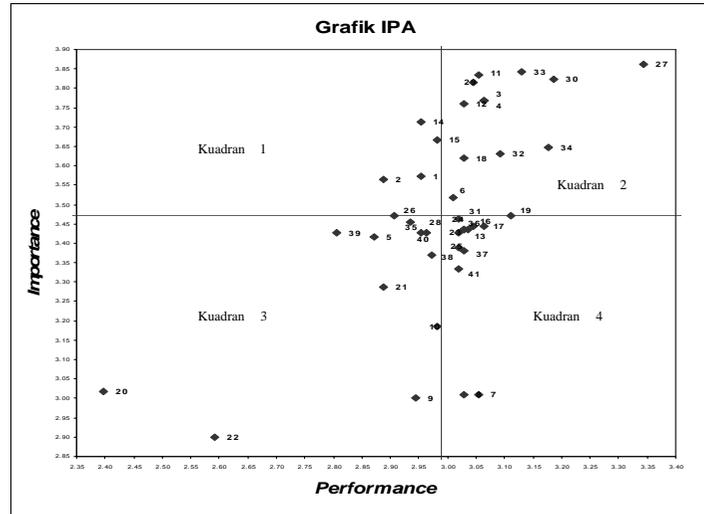
Tabel 15
Perbandingan Penyampaian Jasa dan Persepsi Konsumen

Pernyataan	Penyampaian Jasa		Persepsi Konsumen	
	Rata2	Keterangan	Rata2	Keterangan
Harga diskon sesuai dengan yang tercantum pada brosur	3.5	Konsisten	3.028	Baik

Dari tabel di atas, didapatkan bahwa penyampaian jasa oleh karyawan berupa harga diskon sesuai dengan yang tercantum pada brosur telah konsisten. Begitu pula dengan persepsi konsumen yang telah menilai baik terhadap apa yang mereka terima. Tetapi dari pengujian hipotesis, diketahui bahwa terdapat kesenjangan antara penyampaian jasa dengan komunikasi eksternal. Berarti janji yang diberikan Transline belum sesuai dengan yang dirasakan konsumen.

Penyebab terjadinya kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal, diakibatkan karena bagian pemasaran jarang berkonsultasi dengan para karyawan mengenai seberapa besar kemungkinan untuk memenuhi janji yang dikemukakan dalam promosi.

5.6 Importance Performance Analysis (IPA)



Gambar 4
Grafik IPA

Tabel 16
Tabel IPA

Kuadran 1 : Prioritas Perbaikan (<i>Underact</i>)	Kuadran 2 : Pertahankan (<i>Maintain</i>)
Kebersihan ruang tunggu	Kebersihan di dalam mobil
Kenyamanan ruang tunggu	Kenyamanan kursi di dalam
Jumlah penumpang sesuai kapasitas mobil (tidak dipaksakan banyak)	AC mobil yang berfungsi dengan baik
Kondisi mobil yang terawat (tidak ada bunyi-bunyi tertentu/ getaran) selama perjalanan	Ketepatan waktu keberangkatan
Ketanggapan sopir dalam membantu mengangkat barang konsumen	Ketepatan waktu tiba di tujuan
	Harga diskon sesuai dengan yang tercantum pada brosur
	Adanya sistem antar-jemput (<i>feeder</i>) dari/ ke alamat tujuan
	Keamanan barang dalam bagasi
	Kehati-hatian sopir dalam mengemudi (tidak mengebut)
	Penguasaan/ pengetahuan sopir terhadap rute dan daerah tujuan
	Pengetahuan resepsionis dalam memberikan informasi yang akurat
	Kondisi mesin mobil yang baik (tidak mogok selama perjalanan)
	Tersedia layanan pemesanan tiket via telepon

Tabel 16
Tabel IPA (Lanjutan)

Kuadran 3 : Prioritas Terendah (<i>Low Priority</i>)	Kuadran 4 : <i>Overact</i>
Jarak antar kursi di dalam mobil yang cukup luas	Kebersihan <i>body</i> luar mobil
Kerapihan pakaian resepsionis	Kerapihan pakaian sopir
Area parkir <i>pool</i> keberangkatan untuk mobil konsumen yang luas	Kecukupan armada travel pada saat reservasi
Ketersediaan <i>snack</i> yang diberikan saat perjalanan	Banyaknya pilihan waktu keberangkatan
Ketersediaan minuman yang diberikan saat perjalanan	Adanya pilihan <i>pool</i> kedatangan/ tujuan
Adanya musik di dalam mobil	Kecepatan dalam melakukan transaksi pembayaran tiket
Keramahan sopir dalam berkomunikasi dengan konsumen	Kecepatan resepsionis dalam melayani konsumen melakukan pemesanan
Tersedianya pelayanan pemesanan tiket 24 jam	Kecepatan resepsionis dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen
Kemampuan sopir dalam menjalin komunikasi yang baik dengan konsumen	Keramahan resepsionis dalam berkomunikasi dengan konsumen
Kestrategisan lokasi keberangkatan	Kesediaan pihak travel dalam menerima saran dan kritik dari konsumen
Kestrategisan lokasi kedatangan	Kemampuan resepsionis dalam menjalin komunikasi yang baik dengan konsumen
	Tersedianya brosur untuk memudahkan reservasi/ pemesanan tiket

Dari tabel di atas, daerah yang berada pada kuadran 1 (*Underact*) merupakan prioritas utama/ tertinggi yang harus dilakukan perbaikan. Sedangkan daerah yang berada pada kuadran 2 (*Maintain*) merupakan prioritas kedua yang harus dilakukan perbaikan pula.

5.7 Usulan Perbaikan

Dari hasil analisis dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA), yang menjadi usulan prioritas perbaikan untuk mengurangi atau mengatasi kesenjangan yang terjadi, meliputi:

- Dilakukan *service* mesin mobil keseluruhan secara berkala untuk menghindari adanya bunyi-bunyi atau getaran, serta memperkecil kemungkinan terjadinya mogok. Selain itu, sebaiknya sopir selalu melakukan pengecekan setiap kali akan melakukan perjalanan.

- Sebaiknya disediakan kipas angin di sudut ruang tunggu, dan disediakan kursi tambahan (terutama untuk kondisi saat ramai).
- Sebaiknya Transline membatasi jumlah tas yang boleh dibawa konsumen, atau resepsionis menanyakan berapa *bag* yang dibawa konsumen pada saat melakukan reservasi.
- Membuat standar tertulis *office boy* untuk membersihkan ruang tunggu minimal 2 kali sehari dan fasilitas-fasilitas apa saja yang perlu diperhatikan.
- Sebaiknya semua kursi dibuat agar memiliki sandaran, atau disediakan bantal.
- Pihak Transline sebaiknya memberikan pelatihan atau *training* secara berkala khususnya bagi *driver* dan resepsionis (baik karyawan baru maupun yang sudah lama bekerja).
- Membuat standar tertulis bagi sopir atau *office boy* agar membersihkan mobil setiap tiba di *pool* dan dilakukan pengecekan pada saat mobil akan digunakan.
- Dibuat pengaturan jadwal dan waktu yang lebih jelas untuk menghindari terjadinya keterlambatan keberangkatan atau ketepatan tiba di tujuan.
- Sopir atau *office boy* yang membantu mengangkut barang konsumen lebih hati-hati lagi pada saat menatanya di dalam bagasi.
- Bagian pemasaran (pihak manajemen) sebaiknya sering berkonsultasi dengan resepsionis apabila ada informasi baru atau dalam hal kemungkinan seberapa besar jika ada promosi baru.
- Brosur selalu dicek dan diperbaharui secara berkala, agar tidak terjadi kesalahpahaman konsumen apabila promosi sudah tidak berlaku.

- Dilakukan *service* terhadap AC mobil sekurang-kurangnya sebulan sekali.
- Pada brosur sebaiknya dicantumkan semua nomor telepon yang dapat dihubungi, atau menggunakan sistem *hunting*.
- Area penjemputan dan pengantaran sistem *feeder* diperluas.

Selain usulan prioritas perbaikan di atas, usulan lainnya yang diperoleh dari hasil pengolahan gap, meliputi:

- Transline sebaiknya menyebarkan kuesioner secara berkala (misalnya setiap akhir tahun) dimana konsumen lebih banyak dari biasanya.
- Di Transline sebaiknya disediakan kotak saran dan disediakan memo untuk diisi konsumen.
- Di dalam mobil travel, sebaiknya disediakan tong sampah yang ukurannya disesuaikan dengan kondisi keleluasaan mobil.
- Dibuat standar tertulis mengenai kebersihan ruang tunggu, kenyamanan ruang tunggu, kebersihan di dalam mobil, dan kenyamanan kursi di dalam mobil.
- Pihak manajemen Transline sebaiknya memberikan sanksi kepada karyawan apabila tidak bertanggung jawab dalam kerja atau melanggar standar yang ada.
- Dibuat standar/ peraturan tertulis yang mencakup hal-hal mengenai sanksi yang akan diterima apabila karyawan melakukan kesalahan dalam bekerja.
- Pihak Transline sebaiknya memberikan pelatihan atau *training* secara berkala (misalnya 1 tahun sekali) bagi sopir dan resepsionis.

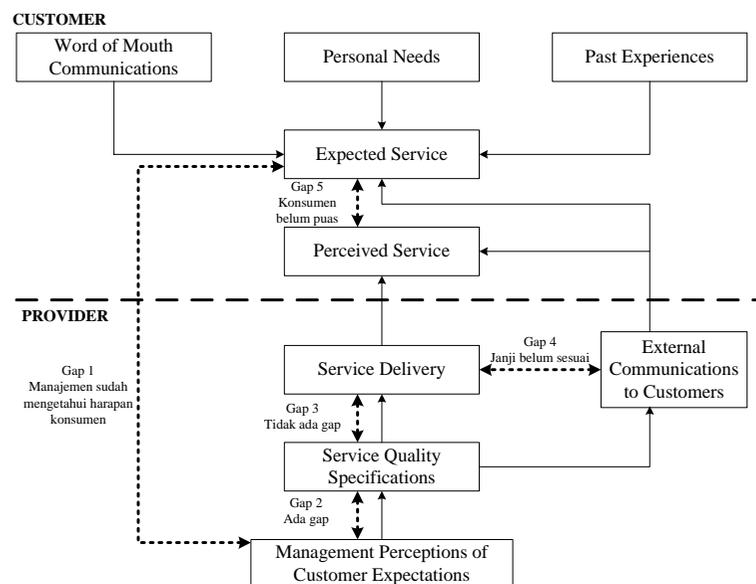
- Pihak manajemen Transline sebaiknya memberikan bonus kepada karyawan yang bekerja ekstra atau bekerja lebih baik daripada karyawan lain.
- Membuat standar mengenai aspek-aspek penilaian kinerja setiap karyawan.
- Transline lebih selektif lagi apabila menerima karyawan baru,
- Untuk perkembangan selanjutnya, sebaiknya waktu keberangkatan dapat dilakukan dengan pilihan setiap 1 jam sekali.
- Pembagian kerja resepsionis, dimana dalam 1 shift terdapat dua orang resepsionis, dimana yang satu bertugas melayani pemesanan tiket dan pemberian informasi, sedangkan yang lainnya bertugas sebagai kasir.
- Papan *billboard* sebaiknya diperbaiki, agar lebih terlihat jelas. Dan sebaiknya brosur disebar ke daerah yang umumnya terdapat banyak pengguna jasa travel seperti kampus dan perkantoran.
- Pihak manajemen sebaiknya sering berkonsultasi dengan resepsionis mengenai kemungkinan memenuhi janji yang dikemukakan dalam promosi.

6. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gap 5, secara keseluruhan pelayanan yang diberikan Transline belum dapat memuaskan konsumen (kecuali untuk kebersihan *body* luar mobil, kerapihan pakaian sopir, dan kerapihan pakaian resepsionis).
2. Gap 1, secara keseluruhan pihak manajemen sudah mengetahui apa yang diharapkan konsumen.

3. Gap 2, secara keseluruhan pihak manajemen menganggap item pernyataan sangat penting dan standar yang ada sebagian besar berupa standar tertulis dan sudah dikomunikasikan kepada karyawan. Tetapi standar yang ada sebagian belum sesuai dengan harapan konsumen.
4. Gap 3, secara keseluruhan pihak manajemen menilai hasil kerja karyawan sudah konsisten dalam memenuhi standar yang ada.
5. Gap 4, penyampaian jasa yang dilakukan karyawan sudah konsisten, tetapi belum sesuai dengan yang diharapkan konsumen.



Gambar 5
Keterkaitan Antara Gap 5 dengan Gap 1-4

DAFTAR PUSTAKA

1. Arikunto, Suharsimi, Dr.; ***“Manajemen Penelitian”***, cetakan pertama, Penerbit RINEKA CIPTA, Jakarta, 1990.
2. Margono, S., Drs.; ***“Metodologi Penelitian Pendidikan”***, Penerbit RINEKA CIPTA, Semarang, 1996.
3. Rangkuti, Freddy.; ***“Measuring Customer Satisfaction: Gaining Customer Relationship Strategy”***, cetakan ke-2, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003.
4. Santoso, Singgih.; ***“Aplikasi Excel pada Marketing dan Riset Konsumen”***, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Gramedia, Jakarta, 2001.
5. Santoso, Singgih.; ***“SPSS Versi 10 Mengolah Data Statistik Secara Profesional”***, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Gramedia, Jakarta, 2001.
6. Sugiyono, DR.; ***“Metode Penelitian Administrasi”***, Penerbit Alfabeta, Bandung, 2003.
7. Sugiyono, DR.; ***“Metodologi Penelitian Bisnis”***, Penerbit Alfabeta, Bandung, 2002.
8. Tjiptono, Fandy.; ***“Manajemen Jasa”***, Penerbit Andi, Yogyakarta, 1996.
9. Walpole, Ronald E.; ***“Pengantar Statistika”***, edisi ke-3, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1995.
10. Walpole, Ronald E., Raymond H Myers.; ***“Ilmu Peluang Dan Statistika untuk Insinyur dan Ilmuawan”***, edisi ke-4, Penerbit ITB, Bandung, 1995.
11. Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman, Berry, Leonard L.; ***“Delivering Quality Service : Balancing Customer Perceptions and Expectations”***, The Free Press, New York, 1990.