

Analisis Gap Di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Dengan Metode SERVQUAL (Studi Kasus KCP. MMU. KTM. Tanjung Api-Api)

Cahyono Hadi Prasetyo¹, Ch. Desi Kusmindari..ST..MT²

^{1,2}Teknik Industri, Universitas Bina Darma, Palembang, Indonesia
Cahyono.agus33@yahoo.com¹, Desi_christofora@yahoo.com²

Abstrak

Dalam penelitian ini mencoba mengukur kualitas pelayanan berdasarkan Gap 1,2,3,4,5 dimana Gap 5 merupakan akumulasi dari Gap 1,2,3,4. Analisis GAP pada penelitian ini dilakukan dengan lima dimensi berdasarkan metode *SERVQUAL*, kelima dimensi itu adalah *reliability* (Keandalan), *responsiveness* (Daya Tangkap), *assurance* (Jaminan), *tangible* (Bukti Fisik), *empathy* (Empati). Penelitian melibatkan konsumen, karyawan dan pihak manajemen Bank Mandiri PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk. KCP MMU KTM Tanjung api-api untuk mengisis kuisioner. Tahapan selanjutnya pada proses analisis *gap* yaitu penggunaan metode IPA. Penggunaan metode IPA berfungsi untuk mengetahui tingkat prioritas perbaikan yang akan masuk dalam empat kuadran IPA. Hasilnya analisis GAP 1,2,3,4 terdapat kesengajaan karena persepsi manajemen yang tidak sesuai dengan standar kualitas jasa yang seharusnya dapat mengimbangi harapan pelanggan, hal inilah yang memicu kesengajaan. Sehingga pada GAP 5, kualitas pelayanan menurut pelanggan itu menghasilkan nilai GAP *negatif*, rata-rata -0,36 atau **Tidak Berkualitas Dan Tidak Memuaskan**, dimana nilai GAP terendah (sangat negatif) adalah pada dimensi *Tangible*, *empathy*, diikuti *Reliability*, *Responsiveness*, dan *Assurance*, sehingga hal ini menyebabkan 18 atribut pertanyaan masuk kedalam KUADRAN I, yaitu perlu diprioritaskan perbaikannya, dan dua lainnya yaitu pada dimensi *Tangible* (bukti fisik) masuk kedalam KUADRAN III, kuadran yang perlu dipertimbangkan untuk perbaikan karena tidak terlalu mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Kata Kunci : *SERVQUAL* (*Service Quality*), GAP, IPA (*Importance Performance Analysis*)

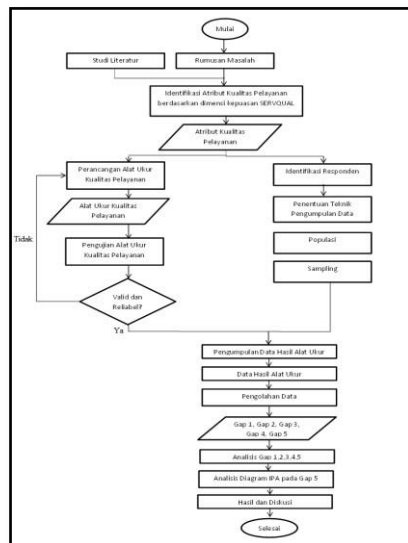
1. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pelayanan merupakan faktor yang sangat penting, bila tidak didukung dengan pelayanan yang tepat maka akan berakibat ketidakpuasan konsumen oleh karena itu peningkatan kualitas pelayanan sangat diperlukan agar kepuasan konsumen terpenuhi, dalam mengukur persepsi konsumen terhadap kualitas layanan pada PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk. KCP MMU KTM Tanjung api-api, memang diperlukan adanya instrumen pengukuran yang tepat. Penulis menggunakan instrumen *SERVQUAL* yang diciptakan Parasuraman, Zeithml, dan Berry dalam [1]. *SERVQUAL* merupakan metode yang digunakan

untuk mengukur kualitas layanan berdasarkan bagaimana persepsi pelanggan dan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan kepada konsumen pada PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk. KCP MMU KTM Tanjung api-api. Dalam membandingkan antara Harapan dan Kinerja tercipta *kesejangan (discrepancies)* kesenjangan ini disebut dengan GAP. Penelitian ini mencoba menganalisis GAP 1,2,3,4,5 dengan bantuan metode SERVQUAL. Secara khusus penyebab Gap V terjadi adalah sebagai hasil dari akumulasi dari empat macam gap. *SERVQUAL* dapat digunakan untuk melakukan Analisis *Gap* mengenai atribut pelayanan yang ada. Analisis GAP pada penelitian ini dilakukan dengan lima dimensi pengukuran menurut et al (1988) dalam [2] berdasarkan metode *SERVQUAL*, kelima dimensi itu adalah *reliability (Reabilitas)*, *responsiveness (Daya Tangkap)*, *assurance (Jaminan)*, *tangible (Bukti Fisik)*, *empathy (Empati)*. Setelah itu nanti akan dilakukan penilaian dengan melibatkan responden untuk mengetahui bagaimana kualitas yang diberikan oleh PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk. KCP MMU KTM Tanjung api-api apakah sudah sesuai dengan harapan konsumen ataukah belum. Tahapan selanjutnya pada proses analisis *gap* yaitu penggunaan metode IPA. *Importance performance analysis (IPA)* merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk membandingkan antara harapan yang diinginkan konsumen dengan kinerja dari pihak PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk. KCP MMU KTM Tanjung api-api dalam mengukur kepuasan konsumen.

2. METODOLOGI

Dalam melakukan penelitian, berikut ini alur kerja prosesnya untuk membantu pembaca memahami penelitian



Gambar 2.1. Metodologi Penelitian

2.1. Metode Penelitian

Metode Angket atau Kuesioner, metode ini digunakan dalam penelitian ini dimana peneliti akan menyajikan sejumlah kebutuhan penelitian berdasarkan dimensi kepuasan SERVQUAL.

2.2. Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data, metode yang digunakan adalah metode wawancara, observasi, dan kuisioner. Kuisioner disebarkan kepada responden sesuai dengan ketentuan jumlahnya seperti pada penjelasan sebelumnya yaitu populasi dan sample dengan jumlah dengan cakupan responden yaitu konsumen, pihak manajemen, dan karyawan bank mandiri untuk dapat menganalisis Gap I,II,III,IV,V. Maka dari itu untuk memenuhi kebutuhan tersebut, penelitian ini menggunakan instrumen penyebaran kuisioner, dimana terdapat enam jenis kuisioner yang disebarkan.

Berikut ini bentuk penyebaran kuisioner yang terangkum dalam instrumen penyebaran kuisioner seperti dibawah ini:

1. Kuesioner tingkat kepentingan yang bertujuan untuk mengukur tingkat kepentingan konsumen terhadap setiap item pernyataan.
2. Kuesioner persepsi (P) konsumen yang bertujuan untuk mengukur persepsi konsumen terhadap setiap item pernyataan dan Kuesioner ekspektasi (E) konsumen yang bertujuan untuk mengukur ekspektasi konsumen terhadap setiap item pernyataan.
3. Kuesioner persepsi manajemen yang bertujuan untuk mengukur persepsi manajemen atas ekspektasi dari konsumen mengenai item pernyataan. Dibagikan kepada pihak manajemen.
4. Kuesioner spesifikasi kualitas jasa yang bertujuan untuk mengukur spesifikasi kualitas jasa yang ditetapkan berdasarkan persepsi manajemen. Dibagikan kepada pihak manajemen.
5. Kuesioner penyampaian jasa yang bertujuan untuk mengukur penilaian spesifikasi kualitas jasa yang telah dijalankan. Dibagikan kepada karyawan.
6. Kuesioner komunikasi eksternal yang bertujuan untuk mengukur kesesuaian hasil kerja dengan spesifikasi kualitas jasa. Dibagikan kepada karyawan.

2.3. Metode Analysis Data

614 | *Analisis Gap Di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Dengan Metode SERVQUAL (Studi Kasus KCP. MMU. KTM. Tanjung Api-Api)*

Metode SERVQUAL ini, operasionalisasi dirumuskan dalam persamaan yang sangat terkenal dibawah ini:

$$\boxed{} \text{ Atau dapat juga } \boxed{}$$

Persepsi (P) didefinisikan sebagai keyakinan pelanggan berkenaan dengan layanan yang di terima atau di alami, sedangkan Harapan atau Ekspektasi” (E) dirumuskan sebagai “hasrat atau keinginan konsumen, yaitu apa yang mereka rasakan harus (dan bukan bakal) ditawarkan penyedia layanan.”Parasuraman dkk., (1988) dalam [3] menekankan bahwa istilah “harapan dan ekspektasi” digunakan secara berbeda dalam literatur kualitas layanan dan literatur kepuasan pelanggan, dimana ekspektasi layanan (E) tidak menunjukkan prediksi tentang apa yang “bakal” (*would*) ditawarkan penyedia layanan, namun justru lebih dari pada yang harus (*should*) ditawarkan. Dengan didapat skor P-E maka dibawah ini adalah kategori kesengajaan kualitas layanan (*gap*) berdasarkan selisih *score* [3] berikut:

1. Jika gap positif (persepsi > harapan) maka layanan dikatakan “surprise” dan memuaskan
2. Jika gap nol (persepsi = harapan) maka layanan dikatakan berkualitas dan memuaskan
3. Jika gap negatif (persepsi < harapan) maka layanan dikatakan tidak berkualitas dan tidak memuaskan.

Kontribusi lain menurut Parasuraman dkk., (1998) dalam [3] adalah dirangkumnya dimensi kualitas jasa dari yang semula 10 faktor menjadi 5 faktor (reliabilitas, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik).

2.4.IPA (*Important Performance Analysis*)

Menurut J Supranto (1997) dalam [3], sumbu mendatar (X) dalam diagram kartesius memuat nilai rata-rata skor kepuasan (*performance*), sedangkan sumbu tegak (Y) memuat nilai rata-rata skor kepentingan (*importance*) yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\boxed{} \text{ Dengan } \boxed{}$$

Keterangan :

X_i = rata-rata skor tingkat kepuasan faktor ke-i

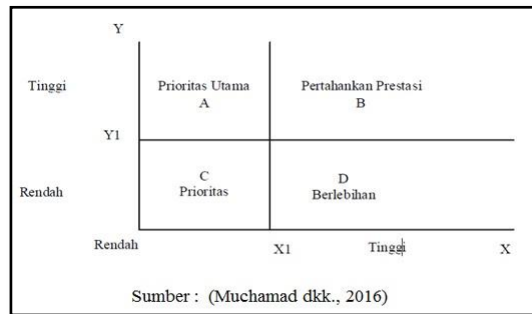
Y_i = rata-rata skor tingkat kepentingan faktor ke-i

ΣX_i = total skor untuk tingkat kepuasan faktor ke-i

ΣY_i = total skor untuk tingkat kepentingan faktor ke i

n = jumlah koresponden

Dengan persamaan diagram kartesius menurut [3] adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2. Diagram Kartesius

Dari gambar diatas dapat dilihat penjelasan Kuadran I,II,III,IV dengan melihat tabel keterangan Kuadran IPA dibawah ini:

Tabel 2.1. Keterangan Kuadran IPA

No	Kuadran	Keterangan
1	Kuadran I	Menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap kepentingan sangat tinggi dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan, namun manajemen belum melaksanakannya sesuai keinginan pelanggan, sehingga mengecewakan atau ketidak puasan maka perlu adanya perbaikan atribut tersebut.
2	Kuadran II	Menunjukkan faktor atau atribut yang telah berhasil dilaksanakan perusahaan, untuk itu wajib dipertahankannya, dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.
3	Kuadran III	Menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan, pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja, dianggap kurang penting dan kurang memuaskan sehingga atribut diabaikan oleh konsumen
4	Kuadran IV	Menunjukkan faktor yang mempengaruhi pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan, dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan (Surabagiarta, 2016).

3. HASIL DAN DISKUSI

3.1 Sampel Data

Dari keseluruhan populasi responden yaitu $N = 100$ responden dan telah mengisi 100 kuisioner. Diketahui bahwa sebanyak lima kuisioner masuk kategori *error* (e) sehingga $e = \text{lima}$. *Error* terjadi apabila terdapat kotak jawaban yang *null* (tak ada *value*), jawaban ganda, dll dan kelima dari kuisioner tersebut masuk dalam kategori *error*. Dengan lima kuisioner *error* dari 100 jumlah kuisioner dengan rumus 616 | *Analisis Gap Di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Dengan Metode SERVQUAL (Studi Kasus KCP. MMU. KTM. Tanjung Api-Api)*

perhitungan penentuan sample penelitian ini mendapat hasil bahwa 80 kuisioner yang dapat dijadikan sample penelitian sehingga $n = 80$. Berikut ini simulasi perhitungan penentuan sample:

e (error) = persen kesalahan sehingga —

————

————

——

Dengan informasi perincian responden yang dapat dijadikan sample adalah pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1.Rincian pembagian responden kebutuhan penelitian

No	Responden	Jumlah	Jenis Kuisioner
1	Karyawan	20	5 & 6
2	Manajemen	20	3 & 4
3	Konsumen	40	1 & 2
Total		80	6

Dari 100 responden yang dijadikan sample hanyalah 80 responden menurut pembagian quisioner sesuai dengan kebutuhan penelitian adalah:

1. 20 kuisioner akan dibagikan kepada karyawan, 20 orang karyawan tersebut akan mengisi dua jenis kuisioner yaitu untuk kuisioner nomor lima dan enam.
2. 20 kuisioner dibagikan kepada pihak manajemen, 20 orang pihak manajemen tersebut akan mengisi dua jenis kuisioner yaitu untuk kuisioner nomor tiga dan empat.
3. 40 kuisioner dibagikan kepada konsumen, 20 orang konsumen tersebut akan mengisi dua jenis kuisioner yaitu untuk kuisioner nomor satu dan dua.

3.2Perhitungan Data

Untuk dapat menganalisis hasil penelitian dengan tujuan agar dapat menarik kesimpulan perhitungan data perlu dilakukan untuk mendapatkan hasil. Berikut ini beberapa hal yang akan dicari hasilnya dalam perhitungan ini:

A. Perhitungan Kuisioner Dua (Aktual dan Harapan)

1. Nilai Aktual Pelanggan atau Perspektif (P)

Dalam mencari penilaian menurut perspektif pelanggan, responden pada pelanggan berjumlah 40. Berikut ini contoh perhitungan nilai aktual pelanggan pada kuisioner yang disebarkan pada pelanggan pada attribut 1 dimana perkalian menggunakan masing – masing skala likert:

2. Nilai Harapan Pelanggan atau Ekpektasi (E)

Dalam mencari penilaian menurut perspektif pelanggan, responden pada pelanggan berjumlah 40. Berikut ini contoh perhitungan nilai harapan pelanggan pada kuisioner yang disebarkan pada pelanggan pada attribut 1 dimana perkalian menggunakan masing – masing skala likert:

A. Perhitungan Kuisioner Tiga dan Empat (Persepsi Manajemen dan Spesifikasi Kualitas Jasa)

1. Nilai Persepsi Manajemen

Dalam mencari penilaian menurut perspektif manajemen, responden pada manajemen berjumlah 20. Berikut ini contoh perhitungan nilai perspektif manajemen pada kuisioner yang disebarkan pada manajemen pada attribut 1 dimana perkalian menggunakan masing – masing skala likert:

2. Nilai Spesifikasi Kualitas Jasa

Dalam mencari penilaian menurut perspektif manajemen, responden pada manajemen berjumlah 20. Berikut ini contoh perhitungan nilai spesifikasi kualitas jasa pada kuisioner yang disebarkan pada manajemen pada attribut 1 dimana perkalian menggunakan masing – masing skala likert:

B. Perhitungan Kuisioner Lima dan Enam (Penyampaian Jasa dan Komunikasi Eksternal)

1. Nilai Penyampaian Jasa

Dalam mencari penilaian menurut perspektif karyawan, responden pada karyawan

berjumlah 20. Berikut ini contoh perhitungan nilai penyampaian jasa pada kuisisioner yang disebarkan pada karyawan pada atribut 1 dimana perkalian menggunakan masing – masing skala likert:

—

—

3. Nilai Komunikasi Eksternal

Dalam mencari penilaian menurut perspektif karyawan, responden pada karyawan berjumlah 20. Berikut ini contoh perhitungan nilai komunikasi eksternal pada kuisisioner yang disebarkan pada karyawan pada atribut 1 dimana perkalian menggunakan masing – masing skala likert:

—

—

3.1. Nilai GAP

Dari hasil analisis didapatkan nilai GAP dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.2. Rekapitulasi GAP I,II,III,IV,V

Dimensi	Nama Atribut	Gap I			Gap II			Gap III			Gap IV			Gap V		
		Ga p	Tot al	%	Ga p	Tot al	%	Ga p	Tot al	%	Ga p	Tot al	%	Ga p	Tot al	%
Reability (Kehandalan)	Kemampuan marketing dalam menawarkan produk sesuai kebutuhan pelanggan	-0	- 1,6	23 %	0,4	1,6	23 %	-0	- 1,6	23 %	0	0	0%	-1	- 1,4	19 %
	Kecepatan dan Ketepatan dalam penerbitan polis dan premium note	-0			0,4			-0			0			-0		
	Proses dan prosedur penyesuaian klaim	-0			0,4			-0			0			-0		
	Proses pembayaran klaim	-0			0,4			-0			0			-0		
Assurance (Jaminan)	Keamanan dalam menginvestasikan dana di Bank Mandiri KCP MMU KTM Tanjung Api – api	-0	- 0,8	12 %	0,2	0,8	12 %	-0	- 0,8	12 %	0	0	0%	-0	- 0,9	13 %
	Ketelitian karyawan dalam melayani pelanggan	-0			0,2			-0			0			-0		
	Tingkat premi yang bersaing	-0			0,2			-0			0			-0		
	Fasilitas transaksi perbankan yang berkualitas	-0			0,2			-0			0			-0		
Responsiveness	Kemudahan dalam menghubungi karyawan	-0	- -	17	0,3	-	17	-0	- -	17	0	-	-	-0	-	17
	Kemampuan karyawan dalam mengakomodir kebutuhan pelanggan	-0			0,3			-0			0			-0		

(Keta ngga pan)	Respon karyawan dalam menanggapi klaim	-0	1,2	%	0,3	1,2	%	-0	1,2	%	0	0%	-0	1,2	%
	Kecepatan dalam pengerjaan klaim	-0			0,3			-0			0		-0		

(Lanjutan) Tabel 3. 2. Rekapitulasi GAP I, II, III, IV, V

Tangi ble (Bukt i Fisik)	Kebersihan ruang kantor dan kenyamanan	-1	-2	29 %	0,5	2	29 %	-1	-2	29 %	0	0	0%	-1	-2	28 %
	Tata letak kantor	-1			0,5			-1			0			-1		
	Kelengkapan produk asuransi berupa brosur dan formulir	-1			0,5			-1			0			-1		
	Penampilan karyawan yang rapi dan profesional	-1			0,5			-1			0			-0		
empa thy (Emp ati)	Keramahan karyawan terhadap pelanggan	-0	-1,3	19 %	0,4	1	14 %	-0	-1,3	19 %	0	0	0%	-0	-1,7	24 %
	Etika berkomunikasi dengan pelanggan	-0			0,3			-0			0			-0		
	Kemampuan karyawan dalam menanggapi keluhan pelanggan	-0			0,3			-0			0			-1		
	Usaha karyawan melayani hubungan baik dengan pelanggan	-0			0,3			-0			0			-1		
Max		-0	-6,9	10 0%	0,5	6,9	10 0%	-0	-6,9	10 0%	0	0	0%	-0	-7,2	10 0%
Min		-1			0,2			-1			0			-1		
Rata – rata		-0			0,3			-0			0			-0		

Tabel 3. 3. Perbandingan Analisis GAP I, II, III, IV, V

No	GAP	Analisis GAP
1	Gap I	Gap I menunjukan bahwa harapan pelanggan ternyata lebih besar dari persepsi manajemen. Maka dari itu, dari lima dimensi kepuasan pelanggan dengan 20 butir pertanyaan mendapat mendapatkan hasil GAP <i>negatif</i> (-) untuk keseluruhan data dengan rata – rata GAP yaitu - 0,345. Hal ini mendapat kesimpulan bahwa ternyata harapan pelanggan memiliki nilai lebih tinggi dari persepsi manajemen terhadap tingkat pelayanan yang diberikan, dimana menurut standar GAP itu menyatakan hasil bahwa layanan dikatakan tidak berkualitas dan tidak memuaskan. Dimensi dengan nilai GAP terendah (sangat negatif) adalah pada dimensi <i>Tangible</i> (Bukti Fisik) mencapai 29% (<i>negatif</i>), diikuti <i>Reability</i> (Kehandalan) mencapai 23% (<i>negatif</i>), <i>empathy</i> (Empati) 19% (<i>negatif</i>), <i>Responsiveness</i> (Ketanggapan) 17% (<i>negatif</i>), dan yang terakhir adalah pada dimensi <i>Assurance</i> (Aminan) 12% (<i>negatif</i>). Artinya jika GAP <i>negatif</i> (-) pelayanan dikatakan tidak berkualitas dan tidak memuaskan sesuai denga standarisasi GAP. Hal ini berlaku penilaian pelanggan atas kualitas pelayanan ternyata seperti hasil diatas.
2	Gap II	Dari hasil GAP I, sudah diketahui bahwa ternyata persepsi manajemen terhadap ekpektasi yang diharapkan pelanggan tidak sesuai. Dimana harapan pelanggan lebih tinggi dari persepsi manajemen, pada GAP II medapatkan hasil bahwa harapan pelanggan ternyata sesuai dengan standar kualitas jasa, dengan nilai GAP <i>positif</i> (+) dimana menurut standar GAP ini “surprise” dan memuaskan. Namun, pada penerapannya standar kualitas jasa belum sesuai dengan pelayanan yang diberikan sehingga GAP II bernilai positif, karena persepsi manajemen lebih rendah dari kualitas jasa, namun harapan pelanggan sesuai dengan kualitas jasa. Hal ini memicu kesimpulan bahwa kualitas jasa pada penerapan pelayanan itu telah sesuai dengan harapan pelanggan, namun penerapannya terdapat kesengajaan dipihak persepsi manajemen dan persepsi pelanggan pada kualitas pelayanan.

3	Gap III	Seperti yang telah diketahui bahwa penyampaian jasa ini mengikuti persepsi manajemen terhadap ekpektasi pelanggan. Namun, ternyata ekpesktasi atau harapan pelanggan lebih tinggi dari pada persepsi manajemen hal ini berimbas pula Pada GAP III. Dimana GAP III ini hanya berdasarkan persepsi manajemen sehingga memiliki kesengajaan jika dilihat dari standar kualitas pelayanan Bank Mandiri. Seharusnya pihak manajemen harus menyesuaikan persepsinya dengan standar kualitas jasa, karena harapan pelanggan nyatanya lebih tinggi, untuk menghindari kesengajaan. Dalam GAP III, rekapulasi menghasilkan kesengajaan atau GAP <i>negatif</i> (-) pada semua butir pertanyaan berdasarkan lima dimensi kepuasan SEVQUAL. Dimensi dengan nilai GAP terendah (sangat negatif) adalah pada dimensi <i>Tangible</i> (Bukti Fisik) mencapai 29% (<i>negatif</i>), diikuti <i>Reability</i> (Kehandalan) mencapai 23% (<i>negatif</i>), <i>empathy</i> (Empati) 19% (<i>negatif</i>), <i>Responsiveness</i> (Ketanggapan) 17% (<i>negatif</i>), dan yang terakhir adalah pada dimensi <i>Assurance</i> (Jaminan) 12% (<i>negatif</i>). Artinya jika GAP <i>negatif</i> (-) pelayanan dikatakan tidak berkualitas dan tidak memuaskan sesuai denga standarisasi GAP.
4	Gap IV	Komunikasi eksternal dan penyampaian jasa mendapat hasil GAP 0. Hal ini artinya tidak terdapat kesengajaan, antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal. Kesengajaan terjadi di GAP I dan III, artinya kesengajaan terjadi karena kesalahfahaman pihak manajemen dan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.
5	Gap V	Pada GAP V mendapatkan hasil, bahwa GAP rata – rata adalah GAP negatif. Dari lima dimensi kepuasan pelanggan, 20 atribut semua bernilai <i>negatif</i> (-). Artinya pelayanan yang diterima oleh pelanggan masih belum sesuai dengan harapan mereka. Dengan hal ini perlunya pertinjauan pada penyampaian pelayanan dari pihak karyawan yang pada dasarnya di beri arahan oleh pihak manajemen. GAP V memiliki rata – rata GAP sebesar -0,36 dimana menurut standar GAP jika jika GAP <i>negatif</i> maka pelayanan dikatakan tidak berkualitas dan tidak memuaskan.

(Lanjutan) Tabel 3. 3. Perbandingan Analisis GAP I, II, III, IV, V

Kesimpulan	
Nilai negatif atau selisih terjadi pada GAP I, III, dan V, GAP II positif, dan GAP IV nol (netral). Penelitian ini mendapat kesimpulan pertama dimana pada GAP I bernilai negatif, karena ekpektasi/harapan pelanggan ternyata melebihi ekpektasi pihak manajemen, pada GAP III karyawan yang hanya berpatok pada ekpektasi manajemen memberikan pelayanan menurut persepsi manajemen saja sehingga jika dilihat dari nilai kualitas jasa tentu saja ada selisih disana. GAP II bernilai positif hal ini dikarenakan spesifikasi kualitas jasa sesuai dengan ekpektasi pelanggan jika GAP II adalah mencari selisih skor antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa, dimana persepsi menunjukan nilai yang lebih rendah dari harapan pelanggan hal ini bernilai positif. Pada GAP IV tidak ada kesengajaan yang terjadi antara Komunikasi eksternal dan penyampaian jasa, karena karyawan hanya berpatok pada spesifikasi pihak manajemen, hal ini mengakibatkan terciptanya kesengajaan juga pada GAP V dimana kualitas yang diterima pelanggan saat ini kurang memuaskan, sehingga seharusnya pihak manajemen mengikuti spesifikasi atau standar kerja perusahaan agar tidak terciptanya kesengajaan, karena pelanggan menginginkan kualitas pelayanan yang maksimal tentu saja.	

3.4 Analisis Kualitas Jasa GAP V

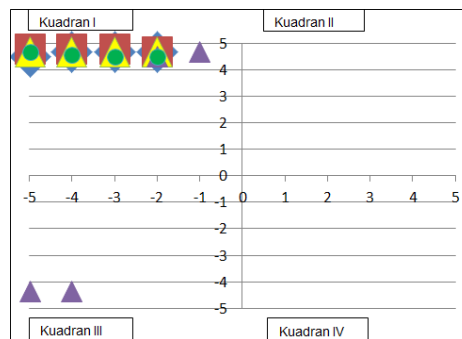
Analisis kualitas jasa bertujuan untuk melihat tingkat kualitas jasa berdasarkan sudut pandang pelanggan. Setelah diketahui dimana letak kesengajaan yang terjadi pada PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk. KCP MMU KTM Tanjung api-api, maka selanjutnya adalah analisis kualitas jasa dari sudut pandang pelanggan dan juga menggunakan diagram IPA untuk melihat prioritas perbaikan kualitas pelayanan. Pada GAP V, dimensi dengan nilai GAP terendah (sangat negatif) adalah pada dimensi *Tangible* (Bukti Fisik) 28% (*negatif*), *empathy* (Empati) 24% (*negatif*), diikuti *Reability* (Kehandalan) 19% (*negatif*), *Responsiveness* (Ketanggapan) 17% (*negatif*), dan yang terakhir adalah pada dimensi *Assurance* (Jaminan) 13% (*negatif*). Hal ini menyatakan bahwa dimensi kepuasan paling buruk adalah pada dimensi *bukti fisik*, *empathy*, *realibility*, *responsiveness*, dan yang terakhir adalah *Assurance*. Pada dasarnya semua dimensi mendapatkan nilai *negatif*, karena sudah diketahui dari analisis GAP I, II, III, IV, V yaitu terletak pada kesengajaan dari pihak manajemen memprediksi ekpektasi/harapan pelanggan yang menyebabkan kesengajaan pada GAP I, III. Seharusnya pihak manajemen menyesuaikan tingkat pelayanan sesuai dengan standar/spesifikasi kualitas jasa perusahaan seperti pada GAP II, dikarenakan persepsi manajemen lebih rendah dari spesifikasi kualitas jasa sehingga GAP II adalah *positif* seharusnya persepsi manajemen mengenai kualitas pelayanan lebih ditingkatkan lagi kedepannya untuk menghindari selisih dengan kualitas harapan

pelanggan. Namun dari hasil GAP V, tingkat kualitas jasa dari sudut pandang pelanggan dapat digunakan pihak PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk. KCP MMU KTM Tanjung api-api untuk berfokus pada peningkatan kualitas berdasarkan dimensi mana yang mendapat nilai terburuk. Namun dalam penelitian ini, hal tersebut dapat dilihat lebih fokus lagi dengan menggunakan diagram IPA (*Important performance analysis*) pada tahap selanjutnya.

3.5 Diagram IPA (Important Performance Analysis)

Diagram IPA digunakan untuk menentukan prioritas perbaikan berdasarkan nilai aktual pelanggan.

Sehingga diharapkan ini menjadi tolak ukur perusahaan untuk melihat prioritas



perbaikan pelayanan yang sudah ada:

Gambar 3.1. Diagram Kartesius IPA

Keterangan

-  = *Reability* (Kehandalan)
-  = *Assurance* (Jaminan)
-  = *Responsiveness* (Ketanggapan)
-  = *Tangible* (Bukti Fisik)
-  = *Empathy* (Empati)

Dari hasil diagram IPA, nilai aktual menyatakan kalau semua dimensi SERVQUAL bernilai *negatif*. Atribut terbanyak mengisi ruang adalah pada KUADRAN I, dimana KUADRAN I ini menunjukkan prioritas perbaikan tertinggi. Dari 20 atribut, 18 atribut masuk kedalam KUADRAN I, dimana nilai terendah ada pada dimensi *Tangible* (bukti fisik) namun dua atribut dari dimensi ini

622 | *Analisis Gap Di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Dengan Metode SERVQUAL (Studi Kasus KCP. MMU. KTM. Tanjung Api-Api)*

masuk kedalam KUADRAN III karena merupakan atribut dengan tingkat kepentingan yang rendah, dua atribut itu adalah atribut 13: Kebersihan ruang kantor dan kenyamanan dan atribut 16: Penampilan karyawan yang rapi dan profesional. Selanjutnya dimensi dengan nilai terendah adalah *empathy* (Empati) dimana semua atribut dalam dimensi ini masuk kedalam KUADRAN I, selanjutnya adalah *Reability* (Kedandalan) sama dengan dimensi *empathy*, dimana semua atribut dalam dimensi ini masuk kedalam KUADRAN I, selanjutnya adalah dimensi *Responsiveness* (Ketanggapan) sama dengan dimensi *empathy*, dan *reability*, dimana semua atribut dalam dimensi ini masuk kedalam KUADRAN I, dan yang terakhir adalah pada dimensi *Assurance* (Jaminan) sama, semua atribut pada dimensi ini juga masuk kedalam KUADRAN I. Diharapkan setelah melihat analisis ini, dapat menjadi tolak ukur perusahaan untuk memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan agar mendekati kualitas pelayanan yang di harapan pelanggan.

4. KESIMPULAN

1. Penelitian ini mendapat kesimpulan bahwa kesengajaan terjadi pada persepsi manajemen yang tidak menyesuaikan dengan standar kualitas jasa. Pada dasarnya kita tidak tau jika pelanggan sangat mengharapkan pelayanan maksimal. Oleh karena itu pelayanan yang diberikan menurut persepsi manajemen diberlakukan oleh karyawan dan diberikan kepada pelanggan. Nampaknya ini tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Oleh karena itu seharusnya manajemen lebih jeli lagi untuk menerapkan persepsinya dalam mengukur pelayanan yang akan diterapkan sehingga pelanggan mendapatkan pelayanan yang memuaskan.
2. Menurut sudut pandang pelanggan, pada GAP V menunjukan bahwa masih terdapat kesengajaan antara nilai aktual pelanggan dan harapan pelanggan terhadap kualitas jasa, dengan keseluruhan nilai GAP *negatif*, dengan rata – rata skor yaitu -0,36 atau **Tidak Berkualitas Dan Tidak Memuaskan**. Pada GAP V, dimensi dengan nilai GAP terendah (sangat negatif) adalah pada dimensi:
 - a) *Tangible* (Bukti Fisik) 28% (sangat *negatif*),
 - b) *empathy* (Empati) 24% (sangat *negatif*),
 - c) *Reability* (Kehandalan) 19% (sangat *negatif*),
 - d) *Responsiveness* (Ketanggapan) 17% (sangat *negatif*), dan
 - e) *Assurance* (Jaminan) 13% (sangat *negatif*)
3. Setelah melihat hasil dari diagram IPA, terhadap 20 atribut pelayanan berdasarkan dimensi SERVQUAL dimana nilai aktual menyatakan bahwa semua dimensi SERVQUAL bernilai *negatif*. Berikut ini penjelasannya:
 - a) Dari 20 atribut dari lima dimensi kepuasan yaitu, 18 atribut masuk kedalam KUADRAN I (prioritas diutamakan) meliputi dua atribut dimensi *tangible*, empat atribut dimensi *empathy*, empat atribut dimensi *reability*, empat atribut

dimensi *responsiveness*, dan empat atribut dimensi *assurance*.

- b) Dua atribut dimensi *Tangible* (Bukti Fisik) masuk kedalam KUADRAN III karena merupakan atribut dengan tingkat kepentingan yang rendah, dua atribut itu adalah atribut 13: Kebersihan ruang kantor dan kenyamanan dan atribut 16: Penampilan karyawan yang rapi dan profesional.

Dengan hal ini, diketahuilah mana atribut yang perlu diperbaiki dan mana yang tidak, dengan melihat prioritas perbaikan berdasarkan diagram IPA

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Y. Yulianti, "Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Dengan Menggunakan Gap Analysis Dan Importance Performance Analysis (Ipa) Pada Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Uny," Program Studi Pendidik. Ekon. Fak. Ekon., hlm. 241, 2016.
- [2] F. W. Astuti, S. Riadi, dan M. Kholil, "Analisis Kepuasan Pelanggan Di Pt. X Dengan Metode Service Quality," Tek. Ind., hlm. 10, 2015.
- [3] M. Muchamad, Handoyo, dan Ernawati, "Analisis Tingkat Kualitas Pelayanan Jasa Dengan Metode Service Quality (Ervqual) Fuzzy Di Pt. Pos Indonesia Sidoarjo," Prodi Tek. Ind., 2016.
- [4] Sugijanto dan I. K. Surabagiarta, "Analisis Tingkat Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dengan Pendekatan Model Kano dan Importance Performance Analysis (IPA) (Studi Pada Rumah Makan Mie Setan)," J. Ekon., 2016.