

# INTEGRASI SERVQUAL DAN MODEL KANO KE DALAM QFD PADA PENGUKURAN KUALITAS PELAYANAN PAKET POS DI PT. POS INDONESIA CABANG BENGKULU

<sup>1</sup>Fitri Yanti, <sup>2</sup>Trisna Murni

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu

<sup>1,2</sup> Jl. Wr. Supratman, Kandang Limun, Muara Bangka Hulu, Kota Bengkulu, Bengkulu

<sup>2</sup>[Trisnamurni07@gmail.com](mailto:Trisnamurni07@gmail.com)

## Abstrak

PT. Pos adalah perusahaan publik pemerintah yang bergerak dalam bisnis informasi, uang, dan layanan pengiriman paket. Adapun tujuan penelitian ini adalah mengetahui kualitas tingkat layanan paket pos di PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu dan mengetahui kriteria apa saja yang harus diperbaiki dan ditingkatkan dengan menggunakan metode SERVQUAL (Kualitas Layanan), Kano Model dan penyebaran kualitas fungsi. Penelitian ini menggunakan metode gabungan, terdiri dari SERVQUAL (Kualitas Layanan), Model Kano, dan Penyebaran Fungsi Kualitas (Quality Function Deployment/QFD). Informasi yang diperlukan diperoleh dari kuesioner yang didistribusikan melalui kuesioner SERVQUAL dan kuesioner kano kepada pelanggan yang pernah mendapatkan layanan perusahaan. Data yang terkumpul kemudian diproses dengan metode kualitas layanan dan dikelompokkan ke dalam kategori kano kemudian penyebaran fungsi kualitas (PFK) sebagai desain perbaikan. Berdasarkan analisa kuesioner dihasilkan bahwa skor gap Kualitas Layanan -1,02, model Kano diperoleh dua atribut yang diklasifikasikan Attractive (A), 11 atribut diklasifikasikan dalam one dimensional (O) dan sembilan atribut diklasifikasikan dalam Must-be (M). Berdasarkan analisis matriks rumah kualitas/PFK diperoleh 11 tanggapan teknis yang perlu dilakukan oleh manajemen kantor pos Indonesia yaitu: Peningkatan kinerja melalui training, seminar dan workshop, peningkatan layanan pada pelanggan, penyempurnaan SOP penerimaan dan pengiriman paket, komputerisasi loket/ titik layanan yang terintegrasi secara on-line, pemanfaatan teknologi kode baris (barcode), pengiriman barang dengan sarana jejak lacak (track and trace), peningkatan kinerja standarisasi waktu tempuh kiriman pos, pengembangan jaringan angkutan, peningkatan pengadopsian sistem ISO pada pelayanan pengiriman paket, standarisasi peralatan dan sistem informasi, perluasan titik layanan dengan pola kerjasama.

**Kata kunci:** Kano Model kualitas layanan, SERVQUAL, QFD

## Abstract

PT. Pos is a government public company which is involved in business of information, finance, and package delivery service. The purpose of this study was to determine the quality of post parcel service level at PT. Pos Indonesia Bengkulu Branch and know what criteria must be corrected and improved by using the SERVQUAL (Quality of Service) method, Kano Model and function quality distribution. This research uses combined methods. It consists of SERVQUAL (service quality), kano model and Quality Function Deployment (QFD). The needed information is obtained from the distributed questionnaires through service quality questionnaires and kano questionnaires to the customer who ever experienced the service by the company. Collected data then processed with service quality method and grouped into kano's category then QFD as a design of improvement. In this research, based on this questionnaires we got gap score -1.02 and from kano model, 2 attributes were classified in Attractive(A), 11 attributes were classified in One Dimensional (O) and 9 attributes were classified ini Must-be (M). Analysing matrix house of quality, thus 11 technical responses that need to be carried out by the Indonesian post office management are performance improvement through training and workshop, service improvement customer service, SOP improvement packages, online counter integration, utilization barcode,

*package delivery with track and trace, improvement of standardization performance of delivery time, development of transport network, ISO system improvement, standardization of equipment and information systems, and expansion of service point with the cooperation pattern.*

**Keywords:** Kano Model, service quality, SERVQUAL, QFD.

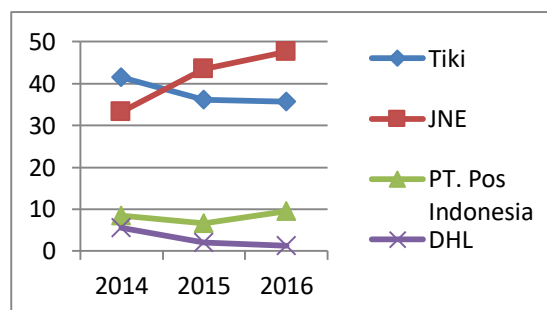
## PENDAHULUAN

Pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa, kualitas pelayanan menjadi tolak ukur perusahaan tersebut. Di dalam persaingan bisnis, setiap penyedia jasa layanan harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik agar dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan serta loyalitas pelanggan terhadap perusahaan sehingga dapat memenangkan persaingan dengan penyedia pelayanan lain yang sejenis dan juga berdampak kepada citra perusahaan yang tentunya semakin baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas tingkat layanan paket pos di PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu dan mengetahui kriteria apa saja yang harus diperbaiki dan ditingkatkan dengan menggunakan metode SERVQUAL (Kualitas Layanan), Kano Model dan penyebaran

kualitas fungsi. Metode SERVQUAL membandingkan nilai kinerja (persepsi) dan harapan (ekspektasi), Kano Model menghasilkan klasifikasi setiap atribut kualitas pelayanan dan penyebaran kualitas fungsi digunakan sebagai perangkat yang memberikan langkah-langkah sistematis dan operasional dalam upaya perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan atas atribut-atribut tersebut.

Pada mulanya jasa pengiriman barang di Indonesia dimonopoli oleh PT. Pos Indonesia. Namun, sejak berubahnya status PT. Pos Indonesia dari Perum (Perusahaan Umum) menjadi Perseroan Terbatas pada tahun 1995, mulai bermunculan jasa pengiriman barang dari pihak swasta seperti Tiki, JNE, DHL, dan sebagainya. Persaingan tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Top Brand Indeks Kategori Service Jasa Kurir Tahun 2013 – 2016**  
**Sumber :** [www.topbrand-award.com](http://www.topbrand-award.com) (telah diolah)

Adapun tujuan penelitian ini adalah mengetahui kualitas tingkat layanan paket pos di PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu dan mengetahui kriteria apa saja yang harus diperbaiki dan ditingkatkan dengan menggunakan metode SERVQUAL (Kualitas Layanan), Kano Model dan penyebaran kualitas fungsi. Dari Gambar 1 terlihat adanya kesenjangan yang signifikan antara PT. Pos Indonesia dengan perusahaan jasa kurir lainnya seperti Tiki dan JNE. Terjadinya

instabilitas pada PT. Pos Indonesia dalam Top Brand Indeks berdasarkan oleh survei terhadap pelanggan pengguna jasa kurir.

PT. Pos Indonesia memiliki jenis pelayanan yang ditawarkan. Salah satu diferensiasi produk PT. Pos Indonesia (Persero) adalah jasa layanan pengiriman paket. Jasa layanan tersebut terdiri dari paket standar, paket kilat khusus, paket biasa LN, paket cepat LN, remailing dan EMS. Pada *annual report* PT. Pos Indonesia

tahun 2015 dijelaskan tentang produksi paket pos PT. Pos Indonesia yang dapat dilihat pada Gambar 2. Pada Gambar 2 terlihat bahwa produksi paket pos PT. Pos Indonesia mengalami peningkatan secara

terus-menerus pada tahun 2010 hingga tahun 2013.

Namun, pada tahun 2014 produksi paket menurun, dan mengalami penurunan secara drastis pada tahun 2015. Peneliti



**Gambar 2. Produksi Paket Pos PT. Pos Indonesia**  
**Sumber : [www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id)**

mengindikasikan bahwa penurunan secara drastis terjadi karena semakin banyaknya perusahaan jasa pengiriman barang yang tersedia sehingga perusahaan-perusahaan ini harus bersaing dengan sangat ketat.

Menurut Pratiwi (2010) fenomena menjamurnya perusahaan jasa pengiriman barang ini membuat perusahaan berlomba-lomba melakukan penciptaan nilai dengan melakukan berbagai aktivitas yang dapat mendongkrak nilai perusahaannya seperti meningkatkan kualitas layanan, melakukan promosi, dan sebagainya. Maka dari itu, perlunya dilakukan pemahaman dan penelitian untuk mengetahui apa yang menjadi faktor utama pelanggan dalam menilai kualitas layanan jasa pada pengiriman paket PT. Pos Indonesia melalui metode kualitas layanan yaitu pengukuran persepsi dan harapan dari pelanggan itu sendiri yang diintegrasikan dengan Kano Model ke dalam Penyebaran Fungsi Kualitas untuk mendapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat. Dengan demikian, dapat dilakukan upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan yang diharapkan oleh pelanggan.

## **KERANGKA TEORI SERVQUAL**

Menurut Oliver (1997) bahwa model kualitas layanan yang paling populer dan banyak dijadikan acuan dalam riset manajemen maupun pemasaran jasa adalah model kualitas layanan atau SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985). Model ini dikenal dengan istilah Mode Analisis Gap ini berkaitan erat dengan model kepuasan pelanggan yang didasarkan pada desain yang tidak terkonfirmasi seperti yang dikutip oleh Tjiptono (2008). Model ini menjelaskan jika kinerja pada sebuah atribut bersangkutan baik maka persepsi terhadap kualitas layanan positif begitu pula sebaliknya.

Analisis gap dapat dapat dibantu menggunakan instrumen kualitas layanan. Analisis ini biasanya layanan atau jasa bersifat tidak berwujud, kesenjangan komunikasi dan pemahaman antara karyawan dan pelanggan berdampak serius terhadap persepsi atas kualitas layanan.

Pengukuran dengan model kualitas layanan menggunakan skor layanan. Skor kualitas layanan untuk setiap pasang pernyataan bagi masing-masing pelanggan dapat dihitung berdasarkan Persamaan 1.

$$\text{Skor kualitas layanan} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan} \quad (1)$$

Sumber: Zeithaml, dan Bitner (2003)

Hasil dari skor kualitas layanan ini dapat dikategorikan kedalam tiga kategori yaitu sebagai berikut:

### **Sangat puas**

Apabila hasil skor kualitas layanan menunjukkan hasil positif (+) maka disimpulkan persepsi pelanggan lebih besar dari harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Implikasi selanjutnya bahwa pelanggan merasa sangat puas.

### **Puas**

Jika skor kualitas layanan hasil nol (0) berarti persepsi pelanggan dan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan memiliki kesamaan. Skor ini berimplikasi pelanggan merasa puas.

### **Tidak puas**

Skor kualitas layanan negatif (-), berarti persepsi pelanggan lebih kecil dari harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Skor ini bermakna bahwa pelanggan merasa tidak puas. Jika konsumen merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan berarti pelayanan tidak efektif dan tidak efisien. Skor kesenjangan makin besar, maka semakin lebar jurang pemisah antara keinginan pelanggan dan sesuatu yang ingin diperoleh.

### **Model Kano**

Model Kano dikembangkan oleh Noriaki Kano dari *Tokyo Riko University* (Kano, 1984). Model Kano adalah salah satu metode yang dapat digunakan untuk pemetaan preferensi konsumen untuk memperoleh kepuasan atas produk atau jasa tertentu. Metode ini dapat dipahami atribut-atribut produk atau jasa yang dapat diterima dan akan mempengaruhi konsumen.

Metode Kano bertujuan untuk meng-kategorikan atribut-atribut dari produk maupun jasa berdasarkan seberapa baik produk/jasa tersebut mampu memuaskan kebutuhan pelanggan. Atribut-atribut layanan dibedakan menjadi beberapa kategori, yaitu: (Irianty & Widiawan, 2004)

### **Kategori “*must be*” atau “*basic need*”**

Atribut yang ada dalam kategori ini dianggap oleh konsumen merupakan suatu keharusan yang ada dalam produk. Konsumen tidak akan puas bila atribut yang ada dalam kategori ini tidak dipenuhi.

### **Kategori “*one dimensional*” atau *performance needs***

Kepuasan konsumen akan meningkat jika atribut yang ada dalam kategori ini diberikan, namun demikian konsumen tidak akan puas jika atribut yang ada dalam kategori ini tidak ada

### **Kategori “*attractive*” atau *excitement needs***

Kategori *attractive* maka konsumen akan merasa puas. Konsumen tidak akan kecewa jika atribut dalam kategori ini tidak diberikan. Tingkat kepuasan konsumen akan meningkat sangat tinggi jika meningkatnya kinerja atribut ini. Penurunan kinerja atribut ini tidak akan menyebabkan penurunan tingkat kepuasan. Kategori *attractive* ini akan memberikan kesenangan yang memuaskan bagi konsumen serta dapat juga membedakan dari produk pesaing bahkan dapat mengungguli pesaing. Pada umumnya konsumen mau membayar lebih untuk pemberian atribut *attractive* dalam kategori ini.

### **Kategori “*indifferent*”**

Pada kategori ini ada atau tidaknya atribut, tidak berpengaruh terhadap kepuasan konsumen.

**Kategori “questionable”**

Kategori *questionable* konsumen merasa puas atau tidak puas, sehingga tidak jelas apakah ini diharapkan atau tidak diharapkan oleh konsumen.

Dapat disimpulkan terjadi penyangkalan dalam jawaban konsumen terhadap pertanyaan yang diberikan.

**Kategori “reverse “**

Kategori “reverse berarti konsumen tidak puas, konsumen akan puas jika atribut dalam kategori ini tidak ada. Penggolongan atribut berdasarkan Kano Model dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan *functional* (positif) dan pertanyaan-pertanyaan *dysfunctional* (negatif) dalam kuesioner. Tabel 1 ini, memperlihatkan contoh format pertanyaan positif dan negative.

Hasil evaluasi seperti Tabel 1 dapat diketahui klasifikasi masing-masing atribut tersebut.

**Tabel 1. Contoh Kuesioner Kano**

QUESTION	ANSWER
Functional form : If the edge of your skis grip well on hard snow, how do you feel?	(1) I like it that way (2) It must be that way (3) I am neutral (4) I can live with it that way (5) I dislike it that way
Dysfunctional form : If the edge of your skis do not grip well on hard snow, how do you feel ?	(1) I like it that way (2) It must be that way (3) I am neutral (4) I can live with it that way (5) I dislike it that way

Sumber : Matzler, Bailom, Hinterhuber, and Sauerwein (1996 : 10)

**Tabel 2. Evaluasi Kano Model Terhadap Kebutuhan Pelanggan**

Functional Question	Dysfunctional Question				
	(1) Like	(2) Must be	(3) Neutral	(4) Live with	(5) Dislike
(1) Like	Q	A	A	A	O
(2) Must be	R	I	I	I	M
(3) Neutral	R	I	I	I	M
(4) Live with	R	I	I	I	M
(5) Dislike	R	R	R	R	Q

Sumber : Matzler, et al (1996 : 10)

Catatan : A = Attractive; M = Must-be; R = Reverse; O = One-dimensional; Q = Questionable; I = Indifferent

Dari contoh pertanyaan diatas, apabila untuk pertanyaan positif (*functional form*) jawaban yang dipilih adalah (2) *It must be that way*, sedangkan untuk pertanyaan negative (*dysfunctional form*) jika jawaban yang dipilih adalah (5) *I dislike it that way*. Maka setelah dicocokkan dalam Tabel 2,

kategori atribut tersebut adalah M (must-be). Kemudian menentukan kategori kano tiap atribut dengan menggunakan Blauth’s formula dalam Matzler *et al.*, (1996) sebagai berikut : (a) Jika jumlah nilai (*one dimensional + attractive + must be*) > jumlah nilai (*indiferent + reverse + questionable*)

maka grade diperoleh nilai paling maksimum dari (*one dimensional, attractive, must be*), (b) Jika jumlah nilai (*one dimensional + attractive + must be*) < jumlah nilai (*indifferent + reverse + questionable*) maka grade diperoleh yang paling maksimum dari (*indifferent, reverse, questionable*)., (c) Jika jumlah nilai (*one dimensional + attractive + must be*) = jumlah nilai (*indifferent + reverse + questionable*) maka grade diperoleh yang paling maksimum diantara semua kategori kano yaitu (*one dimensional, attractive, must be dan indifferent, reverse, questionable*).

### **Quality Function Deployment (QFD)**

*Quality Function Deployment* atau Penyebaran Fungsi Kualitas (PFK) adalah metodologi yang bertujuan untuk perancangan dan pengembangan produk atau jasa, yang mampu mengintegrasikan suara dari pelanggan ke dalam proses desainnya.

Akao (1990) menjelaskan PFK adalah metodologi untuk pengalihbahasaan, keinginan dan kebutuhan konsumen ke dalam suatu desain produk yang memiliki persyaratan teknis dan karakteristik kualitas tertentu. PFK secara umum terdiri dari dua bagian utama, pertama adalah tabel pelanggan atau matriks horizontal yang di dalamnya berisi tentang informasi dari pelanggan. Kedua adalah tabel teknis yang berisikan informasi teknis sebagai respon dari keinginan pelanggan. Format umum dari Rumah Kualitas atau *House of Quality* yang meliputi enam komponen utama, yaitu :

**Customer requirements-WHATs**, adalah satu rangkaian atribut dari barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan keberadaannya oleh pelanggan (bagian A)

**Planning matrix-WHYs**, menggambarkan penerimaan pelanggan terhadap kondisi pasar yang diteliti. Matriks ini terdiri dari tingkat kepentingan pelanggan terhadap atribut produk dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap barang dan jasa yang

ditawarkan oleh perusahaan dan kompetitornya (bagian B).

**Technical responses-HOWs**, berisi tentang identifikasi yang disusun dengan pola tertentu mengenai karakteristik teknis barang atau jasa yang dapat digunakan untuk memenuhi keinginan konsumen (bagian C).

**Relationships/interrelationship matrix**, menggambarkan tingkat kepentingan dari tim PFK terhadap hubungan antara kebutuhan pelanggan dengan respon teknis (bagian D).

**Technical correlation matrix**, digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antar respon teknis (bagian E)

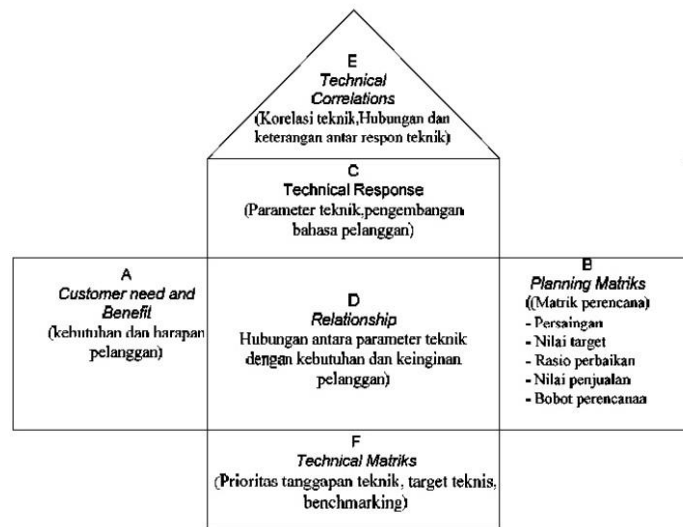
**Technical matrix/ technical priority**, studi banding dan target, berisi tentang informasi deskriptif yang berhubungan dengan respon teknis.

Matris ini digunakan untuk mendata prioritas dari respon teknis, mengukur kinerja teknis yang dihasilkan oleh pesaing dan juga untuk mengetahui tingkat kesulitan dalam mengembangkan respon teknis (bagian F).

### **Integrasi Kualitas Layanan, Kano Model dan Penyebaran Kualitas Fungsi**

Servqual/kualitas layanan memiliki beberapa kelemahan, diantaranya: (1) Hubungan antara kepuasan pelanggan dan atribut kinerja diasumsikan linier. Padahal ini tidak sepenuhnya benar.

Klasifikasi atribut dengan Kano Model dapat menjelaskan bahwa hubungan linier hanya ada pada atribut dengan kategori *One-dimensional*. Atribut dengan kategori *Attractive* dan *Must-be*, hubungan antara kepuasan pelanggan dan atribut kinerja tidak linier, (2) Metode kualitas layanan menyediakan perangkat untuk membantu perbaikan berkelanjutan menggunakan gap score antara nilai persepsi dan harapan.



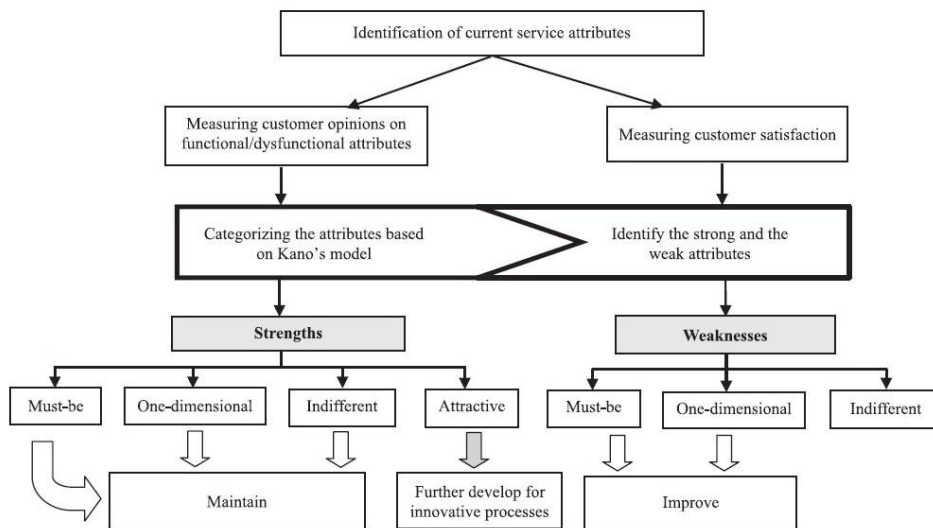
**Gambar 3. House of Quality**  
Sumber: Cohen (1995)

Inovasi begitu penting di tengah situasi kompetisi yang ketat seperti sekarang ini untuk mendapatkan keunggulan bersaing.

Apabila dilihat pada penjelasan Kano Model, model ini memiliki kelemahan diantaranya. Atribut-atribut yang dihasilkan oleh Kano Model hanyalah klasifikasi (kategori). Kano Model tidak memberikan nilai kuantitatif ataupun kualitatif atas kinerja kualitas atribut-atribut tersebut. Dengan melihat kelemahan masing-masing

antara Servqual dan Kano Model, kelemahan-kelemahan tersebut dapat saling ditutupi dengan menggabungkan kedua model tersebut, antara Kualitas layanan dan Kano Model.

Penggabungan model tersebut dapat memperkaya analisis. Disatu sisi atribut-atribut tersebut diklasifikasikan menurut Kano Model, disisi lain *performance* tiap-tiap atribut dapat diketahui. Kerangka kerja penggabungan antara Kano Model dan Servqual seperti pada Gambar 4.



**Gambar 4. Model Gabungan Servqual dan Kano Model**  
Sumber : Tan & Pawitra (2002: 426)

Atribut-atribut yang masuk kekuatan (*strength*) artinya performannya bagus dilihat dari gap score yang positif- dengan

klasifikasi *Must-be*, *One dimensional* (maupun *Indifferent*) harus tetap di jaga, karena itu kekuatan yang dimiliki. Untuk

klasifikasi *Attractive* harus dikembangkan untuk proses inovasi dalam memperoleh keunggulan bersaing. Atribut-atribut yang masuk kelemahan (*weakness*) –artinya *performance*-nya jelek dilihat dari gap score yang negative dengan klasifikasi *Must-be* dan *One-dimensional* harus diperbaiki. *Indifferent* dapat diabaikan, sebab customer tidak peduli dengan atribut tersebut.

Penggabungan antara Servqual dan Kano Model seperti terlihat dalam Gambar 4 memang berguna untuk mengidentifikasi atribut-atribut yang kuat dan atribut-atribut yang lemah, sekaligus juga mengklasifikasi atribut-atribut tersebut. Informasi tersebut berguna untuk melakukan upaya perbaikan dan peningkatan kualitas atribut-atribut tersebut. Lebih jauh lagi untuk pengembangan inovasi atribut-atribut dengan kategori *Attractive*. Upaya perbaikan dan peningkatan kualitas atribut-atribut tersebut belum dapat baik secara sistematis dan operasional dilakukan, karena gabungan kedua model Servqual dan Kano Model tidak menyediakan perangkat untuk itu. Integrasi gabungan Kualitas layanan dan Kano Model ke dalam PFK akan dapat mengatasi kelemahan tersebut. Melalui rumah kualitas dari PFK, akan dapat dihubungkan antara atribut-atribut yang merupakan kebutuhan konsumen serta respon teknikal organisasi. Integrasi gabungan antara Kualitas Layanan dan Kano Model ke dalam PFK akan memberikan langkah-langkah sistematis dan operasional dalam upaya perbaikan dan peningkatan kualitas atas atribut-atribut tersebut.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah deskriptif kualitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Yin (2003) menjelaskan bahwa studi kasus suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata. apabila batas-batas antara fenomena dan

konteks tak tampak dengan tegas dan dimana multi sumber bukti dimanfaatkan. Studi kasus lebih banyak berupaya menjawab pertanyaan-pertanyaan "how" dan "why", serta pada tingkatan tertentu juga menjawab pertanyaan "what", dalam kegiatan penelitian (Burhan, 2005).

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah Kuesioner dan Wawancara. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengguna jasa pengiriman paket PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### SERVQUAL

Pengolahan data menggunakan metode SERVQUAL menghasilkan nilai *gap score* secara keseluruhan dari atribut kualitas pelayanan pada kinerja (persepsi) dan harapan (ekspektasi) konsumen PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu. *Gap score* memberikan informasi yaitu banyaknya tingkat kepentingan dan seberapa jauh peran kriteria tersebut dalam tingkat kualitas pelayanan. Hasil *gap score* secara keseluruhan menunjukkan nilai negatif sebesar -1.02.

Nilai *gap score* negatif berarti bahwa apa yang diharapkan pelanggan belum sesuai dengan apa yang diperoleh pelanggan PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu. Menurut Parasuraman dalam Tjiptono & Chandra (2011) menjelaskan bahwa kualitas jasa dapat diwujudkan untuk pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan.

Nilai *gap* negative berarti bahwa kualitas layanan suatu kriteria kurang baik sehingga perlu ditingkatkan. Dari hasil pengolahan data menggunakan metode SERVQUAL, perhitungan *gap* skor selisih tingkat kinerja (persepsi) dan harapan (ekspektasi) menghasilkan atribut kualitas pelayanan bernilai negatif berjumlah sepuluh atribut dan sebelas atribut lainnya



bernilai positif. Sehingga, sepuluh atribut kualitas pelayanan yang memiliki nilai negatif ini menjadi prioritas yang harus dilakukan perbaikan kualitas pelayanannya dan untuk atribut yang memiliki nilai positif harus dipertahankan atau ditingkatkan kualitas pelayanannya.

### **Kano Model**

Klasifikasi atribut pelayanan paket pos dengan menggunakan Kano Model pada dasarnya adalah untuk melakukan klasifikasi yang melihat hubungan antara tingkat kepuasan pengguna atas atribut pelayanan paket pos dan tingkat pemenuhan atas atribut pelayanan. Klasifikasi terhadap atribut-atribut pelayanan paket pos, maka kita dapat membagi atribut-atribut pelayanan ke dalam 3 kategori, yakni : A (*Attractive*), O (*One dimensional*) dan M (*Must-be*).

Dengan bantuan kuesioner Kano Model, proses selanjutnya jawaban kuesioner dicocokkan dalam tabel Kano Model, sehingga dapat diketahui klasifikasi atribut pelayanan paket pos. Dari pengumpulan dan pengolahan data : (a) Dari hasil pengolahan data 22 atribut kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia dengan menggunakan metode Kano Model terdapat dua kategori yang memiliki kategori A (*Attractive*). Atribut dengan kategori A berarti konsumen akan merasa puas apabila atribut yang ada dalam kategori ini diberikan, namun konsumen tidak akan kecewa jika atribut dalam kategori ini tidak diberikan. Tingkat kinerja atribut yang tinggi akan meningkatkan kepuasan pelanggan sangat tinggi, walaupun demikian penurunan kinerja atribut tidak akan menyebabkan penurunan tingkat kepuasan. (Irianty dan Widiawan, 2004). (b) Sebelas atribut kualitas pelayanan memiliki kategori *one dimensional* (O). Atribut dengan kategori O adalah kepuasan konsumen akan meningkat jika atribut yang ada dalam kategori ini. Posisi "O" konsumen juga tidak akan puas apabila atribut yang ada dalam kategori ini tidak ada (Irianty &

Widiawan, 2004), (c) Pada sembilan atribut kualitas pelayanan memiliki kategori *Must be* (M). Atribut dengan kategori M adalah konsumen menganggap bahwa atribut yang ada dalam kategori ini merupakan suatu keharusan yang ada dalam produk. Pelanggan tidak akan puas bila atribut yang ada dalam kategori ini tidak dipenuhi. (Irianty & Widiawan, 2004). efek yang besar dalam memuaskan kebutuhan pengguna. Selanjutnya yang perlu mendapatkan perhatian pihak pengelola paket pos PT. Pos Indonesia adalah positioning "O". Posisi ini penting karena sifatnya yang linear. Konsumen tidak puas jika atribut tersebut tidak terpenuhi, hal sebaliknya konsumen akan puas jika atribut tersebut terpenuhi. Positioning atribut A dan O tidak berarti mengabaikan positioning atribut M. Atribut ini harus tetap dipertahankan sampai pada tingkat sesuai yang diharapkan oleh pelanggan, sehingga sumberdaya yang dimiliki tidak sia-sia dan dapat digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan positioning A dan O.

Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas layanan paket pos yang untuk memuaskan pengguna jasa pengiriman paket pos. Agar kebutuhan konsumen terpenuhi organisasi dihadapkan pada pilihan alokasi sumberdaya yang dimiliki.

Kondisi yang dihadapkan sekarang adalah menuntut adanya langkah-langkah inovasi agar eksistensi layanan paket pos serta untuk menarik minat masyarakat terhadap jasa pengiriman paket pos di PT. Pos Indonesia. Dengan demikian upaya yang dilakukan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas atribut pelayanan paket pos perlu dilakukan dengan mempertimbangkan kategori atribut. Positioning "A" perlu mendapat perhatian pihak pengelola paket pos, sebab atribut tersebut dapat dikembangkan sebagai upaya *innovative process*.

### **Integrasi SERVQUAL & Kano Model**

Pengolahan data menggunakan SERVQUAL memiliki banyak kelemahan-kelemahan. Kelemahan tersebut misalnya asumsi yang digunakan adalah linier. Artinya tingkat kepuasan konsumen diikuti dengan tingkat pemenuhan atas atribut-atribut yang menjadi kebutuhan. Penggunaan Kano Model asumsi linier pada Kualitas Layanan tidak sepenuhnya benar. Asumsi tersebut benar jika untuk atribut dengan kategori O. Di sisi yang lain, Kano Model hanya mengklasifikasikan atribut produk atau jasa. Kano Model tidak memberikan gambaran kinerja dari atribut. Untuk saling melengkapi kelemahan-kelemahan tersebut maka Kualitas Layanan dan Kano Model dapat digabung. Disatu sisi Kano Model dapat menutupi kelemahan asumsi linier yang ada pada Servqual. Di sisi lain, Servqual dapat memberikan penjelasan bagaimana kinerja atribut tersebut. Selanjutnya dapat diketahui atribut-atribut yang menjadi kekuatan dan atribut-atribut yang menjadi kelemahan dengan cara melihat *gap score*. Penggabungan tersebut bermanfaat untuk mengutamakan perhatian dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas atribut-atribut produk maupun jasa. Pada akhirnya atribut-atribut tersebut akan memberikan kepuasan bagi konsumen.

Kelemahan dan kelebihan pada metode SERVQUAL serta Kano Model dapat diperoleh informasi tentang kinerja kualitas atribut pelayanan dengan menggunakan Kualitas Layanan. Dengan menggunakan metode Kualitas Layanan, dapat diketahui *performance* dari 22 atribut pelayanan paket pos. Atribut pelayanan paket pos posisioning “A” harus terus dikembangkan untuk keunggulan inovatif. Atribut yang mempunyai *gap score* positif dan kategorinya M, merupakan kekuatan. atribut tersebut harus tetap dijaga dan dipelihara kualitasnya sesuai dengan harapan pengguna, karena merupakan atribut yang mendasar. Untuk atribut dengan *gap score* positif dan posisioning “O” harus di-

pertahankan dan juga dikembangkan. Karena atribut posisioning “O” sifatnya linier, berimplikasi kepuasan konsumen paket pos sejalan dengan kualitas pelayanan.

Atribut yang mempunyai *gap score* negative merupakan posisi berada kelemahan. Atribut yang mempunyai *gap score* negative dan kategorinya M, maka atribut tersebut harus diperbaiki dan ditingkatkan kualitasnya sampai memenuhi harapan pengguna jasa paket pos. Atribut yang mempunyai *gap score* negatif dan kategorinya O, maka atribut tersebut harus diperbaiki dan ditingkatkan kualitasnya sampai dapat memenuhi kepuasan (melebihi harapan) pengguna paket pos.

Dari hasil pengolahan data integrasi SERVQUAL dan Kano Model didapatkan nilai *adjusted importance*. Terdapat 10 atribut kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia cabang Bengkulu yang memiliki nilai negatif. Kesepuluh atribut yang memiliki nilai *adjusted importance* negatif tersebut merupakan atribut yang harus diperbaiki dan ditingkatkan kualitas pelayanan jasanya. Mengingat bahwa nilai perhitungan yang diperoleh bernilai negatif yang artinya apa yang diinginkan oleh konsumen belum terpenuhi pada masing-masing kesepuluh atribut tersebut. Kesepuluh atribut kualitas pelayanan tersebut akan diolah kembali dengan dalam PFK atau *Quality Function Deployment* (QFD).

### **Quality Function Deployment(QFD)**

Cohen (1995) menjelaskan *quality function deployment* adalah metodologi yang terstruktur digunakan untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan dan juga untuk mengevaluasi secara sistematis kapabilitas barang atau jasa dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dalam QFD terdapat *house of quality* (HOQ) yang memiliki enam posisioning atau matrix. HOQ menghasilkan respon teknikal yang harus

diprioritaskan dan diperhatikan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu. Bobot respon teknikal adalah ukuran yang menunjukkan respon teknikal yang perlu mendapatkan perhatian terkait dengan pemenuhan harapan pelanggan. Adapun prioritas respon teknikal yang harus diperbaiki terlebih dahulu adalah sebagai berikut: (a) Peningkatan kinerja melalui training, seminar dan *workshop*, (b) Peningkatan layanan *customer service*, (c) Penyempurnaan SOP penerimaan dan pengiriman paket, (d) Komputerisasi loket/titik layanan yang terintegrasi secara *on line*, (e) Pemanfaatan teknologi kode baris (*barcode*), (f) Pengiriman barang dengan sarana jejak lacak (*track and trace*), (g) Peningkatan kinerja standarisasi waktu tempuh kiriman pos, (h) Pengembangan jaringan angkutan, (i) Peningkatan pengadopsian sistem ISO pada pelayanan pengiriman paket, (j) Standarisasi peralatan dan sistem informasi, (k) Perluasan titik layanan dengan pola kerjasama.

Dengan demikian untuk melakukan perbaikan kualitas pelayanan, PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu dapat melaksanakan respon teknikal. Pelaksanaan respon teknikal dilakukan sesuai dengan urutan prioritas yang ada.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikaji secara empiris tentang kualitas pelayanan pengiriman paket pos pada PT. Pos Indonesia cabang Bengkulu, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah Kualitas pelayanan dari hasil perhitungan persepsi dikurang harapan secara keseluruhan (gap) adalah -1.02, nilai ini menjelaskan secara keseluruhan kualitas pelayanan pada PT. Pos Indonesia cabang Bengkulu belum memenuhi harapan yang diinginkan konsumen.

Dari hasil pengolahan data klasifikasi Kano Model kualitas pelayanan jasa PT. Pos Indonesia terdapat kategori *Attractive (A)* sebanyak dua atribut. kategori *One*

*Dimensional (O)* sebanyak sebelas atribut, dan sembilan atribut di kategori *Must Be (M)*. Atribut dengan kategori A perlu mendapat perhatian PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu, sebab dapat dikembangkan sebagai upaya *innovative process*. Selanjutnya yang perlu mendapatkan perhatian PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu adalah atribut dengan kategori O, karena bersifat linear. Pengguna tidak puas jika atribut tersebut tidak terpenuhi, namun konsumen akan puas kalau atribut tersebut terpenuhi. Pada atribut positioning "M", harus tetap dipertahankan sampai pada tingkat sesuai yang diharapkan konsumen. Dengan harapan sumber daya yang dimiliki tidak percuma dan mungkin dialokasikan untuk memperbaiki dan meningkatkan atribut positioning A dan O. Dari hasil pengolahan data integrasi kualitas layanan dan Kano Model terhadap 22 atribut kualitas pelayanan PT. Pos Indonesia terdapat sepuluh atribut yang memiliki nilai *adjusted importance* negatif. Kesepuluh atribut inilah yang menjadi prioritas untuk segera diperbaiki oleh pihak PT. Pos Indonesia Cabang Bengkulu. Hasil pengolahan data *House Of Quality (HOQ)* terdapat 11 respon teknikal yang harus diperbaiki dan ditingkatkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akao, Y., (1990). *Quality function deployment: Integrating customer requirements into product design*. Translated by Glenn H. Mazur. Productivity Press.
- Burhan, Bungin. (2005). *Metodologi penelitian kuantitatif : Komunikasi, ekonomi, dan kebijakan publik serta ilmu-ilmu sosial lainnya*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Cohen, Lou. (1995). *Quality function deployment, how to make QFD work for you*. Addison-Wesley Publishing Company, New York.
- Irianty, & Kriswanto, W. (2004) Pemetaan preferensi konsumen supermarket

- dengan metode Kano berdasarkan dimensi Servqual. *Jurnal Teknik Industri*, 6(1), 37-46.
- Kano, N., K. Seraku, F. Takahashi, & S. Tsuji., (1984). Attractive quality and must-be quality. *The Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 39-48.
- Matzler, K., Bailom, F., Hinterhuber, H.H., Sauerwein, E. (1996). *The kano model: How to delight your customers*. Prosiding Austria: International Working Seminar on Production Economics. Vol. I. 313-327.
- Tan, K.C. and Pawitra, T.A. (2001), Integrating servqual and Kano's model into QFD for service excellence development. *Managing Service Quality*, 11(6), 418-430.
- Topbrand-award, (2016). *Topbrand-award kategori jasa kurir 2014-2016*, [www.topbrand-award.com](http://www.topbrand-award.com) [09 Desember 2016]
- Tjiptono, Fandy. (2008). *Strategi pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Pos Indonesia, (2015). *Laporan tahunan 2015*, [www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id) [09 Desember 2016]
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A, & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Pratiwi, (2010). *Perancangan sistem pengukuran kinerja dan pemetaan profil risiko (studi kasus: PT. Pos Indonesia Gresik)* (Undergraduate Thesis). Industrial Engineering, ITS Surabaya.
- Tjiptono, F. & Gregorius, C. (2011). *Service, quality & satisfaction*, Edisi Ketiga. Andi, Yogyakarta.
- Zeithaml, V.A & Bitner, M.J. (2003). *Service marketing*. Tata McGraw-Hill
- Yin, Robert K., (2003). *Studi kasus desain dan metode*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.