

ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS JASA PELAYANAN DENGAN METODE *FAILURE MODE AND EFFECT ANALYSIS (FMEA)* PADA TRAVEL UMROH DI PT. XYZ

Farhan Syachrony¹, Heru Darmawan², Agus Suwarno^{3*}

Teknik Industri Universitas Pelita Bangsa

Jl. Inspeksi Kalimalang No.9, Cibatu, Cikarang Sel., Kabupaten Bekasi, Jawa Barat 17530

¹herudarmawan100787@gmail.com, ²agussuwarno@pelitabangsa.ac.id

^{3*}farhan.syachroni@gmail.com (penulis korespondensi)

Abstract— Service quality is an important component that can make customers feel satisfied with the services they receive. PT XYZ is one of the service companies engaged in the travel agency sector, which provides services for Hajj, Umrah, and international travel. In the case of the quality of service provided by PT XYZ to customers from 2022 to 2023 has poor service. Poor service makes the GAP between reality and expectations from customers. This research is based on the results of 90 questionnaires and interviews conducted with PT XYZ employees. This research aims to analyze the quality of services provided by PT. XYZ, by integrating the Service Quality (SERVQUAL) approach which serves to evaluate service quality based on 5 dimensions, namely Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, and Empathy, and using the Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) approach which serves to identify the most significant service quality defects by studying the causes, consequences, and priority level of improvement calculated based on the Risk Priority Number (RPN) value. The results of research on the Service Quality (SERVQUAL) approach obtained a GAP value in the five dimensions, namely Tangibles of -0.23, Reliability of -0.54, Responsiveness of -0.55, Assurance of -0.38, and Empathy of -0.42. With an overall average value having a GAP of -0.42. Meanwhile, the results of the calculation of the highest Risk Priority Number (RPN), from the Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) approach, are on employees not being fast and responsive to customer needs with a value of 60. Recommendations for these problems, namely providing customer service training, so that employees are able to develop better in serving customers..

Keywords— Service Quality; Travel Agency; SERVQUAL; FMEA

Abstrak— Kualitas pelayanan adalah komponen penting yang dapat membuat pelanggan merasa puas dengan layanan yang mereka terima. PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan jasa yang bergerak di bidang *travel agency*, yang melayani jasa pelayanan untuk ibadah haji, umroh, dan perjalanan internasional. Dalam kasus kualitas pelayanan yang diberikan oleh PT. XYZ kepada pelanggan dari tahun 2022 sampai 2023 memiliki pelayanan yang kurang baik. Pelayanan yang kurang baik membuat GAP antara kenyataan dan harapan dari pelanggan. Penelitian ini didasarkan pada hasil dari 90 kuesioner dan wawancara yang dilakukan dengan karyawan PT. XYZ. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas jasa pelayanan yang diberikan oleh PT. XYZ, dengan mengintegrasikan pendekatan *Service Quality (SERVQUAL)* yang berfungsi untuk mengevaluasi kualitas layanan berdasarkan 5 dimensi, yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*, serta menggunakan pendekatan *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)* yang berfungsi untuk mengidentifikasi kerusakan kualitas layanan yang paling signifikan dengan mempelajari penyebab, konsekuensi, dan tingkat prioritas perbaikan yang dihitung berdasarkan nilai *Risk Priority Number (RPN)*. Hasil penelitian pada pendekatan *Service Quality (SERVQUAL)* yang memperoleh nilai GAP pada kelima dimensi, yaitu *Tangibles* sebesar -0,23, *Reliability* sebesar -0,54, *Responsiveness* sebesar -0,55, *Assurance* sebesar -0,38, dan *Emphaty* sebesar -0,42. Dengan nilai rata-rata secara keseluruhan memiliki GAP sebesar -0,42. Sementara itu, hasil dari perhitungan *Risk Priority Number (RPN)* tertinggi, dari pendekatan *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)* ada pada karyawan tidak bersikap cepat dan tanggap terhadap kebutuhan pelanggan dengan nilai sebesar

60. Rekomendasi untuk permasalahan tersebut, yaitu memberikan pelatihan layanan pelanggan (*Customer Service Training*), agar karyawan mampu berkembang lebih baik dalam melayani pelanggan.

Kata kunci— Kualitas Layanan; *Travel Agency*; *SERVQUAL*; *FMEA*

I. PENDAHULUAN

Dalam industri travel umroh yang semakin kompetitif, kualitas pelayanan sangat penting untuk kepuasan pelanggan. Setiap penyedia layanan didorong oleh persaingan yang ketat di industri ini untuk terus meningkatkan kualitas layanannya agar tetap menjadi pilihan utama pelanggan. Namun demikian, banyak pelanggan umroh masih mengeluh tentang keterlambatan jadwal, informasi yang tidak jelas, dan fasilitas yang tidak sesuai dengan yang dijanjikan. Dalam situasi seperti ini, pendekatan sistematis diperlukan untuk menemukan dan mengelola kemungkinan kegagalan layanan. *Failure Mode and Effects Analysis (FMEA)* adalah metode yang tepat untuk digunakan karena mampu mengidentifikasi dan memprioritaskan kesalahan layanan yang mungkin berdasarkan tingkat keparahan, kemungkinan terjadinya, dan kemampuan deteksi. Selain itu, pendekatan *Service Quality (SERVQUAL)* sebagai alat ukur persepsi dan harapan pelanggan terhadap pelayanan jasa dapat melengkapi analisis *Failure Mode and Effects Analysis (FMEA)*. Lima dimensi *Service Quality (SERVQUAL)* yaitu, *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* memberikan panduan menyeluruh untuk mengevaluasi aspek mana yang paling berdampak terhadap pengalaman pelanggan. Dengan demikian, pengendalian kualitas layanan travel umroh harus dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu analisis sistematis kegagalan proses layanan menggunakan metode *Failure Mode and Effects Analysis (FMEA)* dan penilaian ekspektasi serta persepsi pelanggan menggunakan pendekatan *Service Quality (SERVQUAL)*.

II. LANDASAN TEORI

A. Pengertian Pelayanan

Pelayanan adalah suatu aktivitas atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang, organisasi, atau perusahaan untuk memenuhi kebutuhan atau harapan pelanggan.

B. Pengertian Kualitas

Menurut (Yamit 2013), Pengertian kualitas adalah kondisi yang selalu berubah terkait dengan produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan yang dapat memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi. Kualitas layanan biasanya dinilai berdasarkan

bagaimana pelanggan membandingkan pengalaman nyata mereka dengan harapan mereka. Jika layanan memenuhi atau melampaui harapan, maka kualitasnya dianggap baik. Jika tidak memenuhi harapan, maka kualitasnya dinilai buruk. Pelanggan menilai kualitas layanan dengan 5 dimensi utama, yaitu *Tangibles* (Bukti Langsung), *Reliability* (Kehandalan), *Responsiveness* (Daya Tanggap), *Assurance* (Jaminan), dan *Empathy* (Empati). Kelima aspek ini bekerja sama untuk membuat pengalaman layanan yang berkualitas.

C. Prinsip Kualitas Pelayanan

Prinsip kualitas pelayanan adalah dasar yang digunakan untuk memastikan bahwa layanan memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Tujuan prinsip ini adalah untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang memuaskan, meningkatkan kepercayaan, dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

D. Service Quality (SERVQUAL)

Mengingat bahwa perjalanan ibadah memerlukan layanan yang sangat personal, model *Service Quality (SERVQUAL)* menjadi alat utama untuk menilai kualitas layanan yang ditawarkan oleh biro perjalanan umroh. Dalam hal ini, dimensi keamanan menjadi yang paling penting karena berkaitan dengan kepercayaan jamaah terhadap penyelenggara perjalanan. Pada salah satu penelitian yang dikemukakan oleh (Adrianto 2023), menggunakan pendekatan *servqual* untuk menilai kualitas pelayanan, yang terdiri dari lima dimensi, yang meliputi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Kehandalan), *Responsiveness* (Daya Tanggap), *Assurance* (Jaminan), dan *Empathy* (Empati).

E. Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)

Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) adalah suatu metode sistematis yang digunakan untuk menemukan dan menganalisis kemungkinan kegagalan dalam proses, produk, atau sistem. Tujuan utama dari *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)* ini adalah untuk meningkatkan keandalan dan keamanan dengan menemukan kemungkinan kegagalan sebelum terjadi dan mengevaluasi konsekuensi dari kegagalan tersebut. Metode *FMEA* dapat digunakan untuk meninjau desain produk, proses, atau sistem dengan menemukan kelemahan yang ada dan kemudian menghilangkannya. Metode ini juga

akan menemukan semua masalah, kerusakan, dan cacat.

F. 5W+1H

Menurut (Danastiningrum and Akbar 2019), dalam menyusun perbaikan dalam suatu penelitian, dengan menggunakan pendekatan 5W+1H, langkah-langkah perbaikan dapat disusun untuk meningkatkan penelitian. 5W+1H yang terdiri dari *what* (apa), *why* (mengapa), *when* (kapan), *where* (dimana), *who* (siapa), dan *how* (bagaimana).

G. Penelitian Terdahulu

Pencantuman penelitian sebelumnya merupakan langkah awal yang sangat penting untuk memahami fondasi teoritis, mendapatkan pengetahuan baru tentang cara memecahkan masalah, dan memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang karya-karya terdahulu dalam bidang yang bersangkutan. Berikut hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yaitu, yang pertama berjudul Analisis Penyebab Defect pada Raw Material Kertas Rol dengan Metode Seven Tools & Failure Mode and Effect Analysis (FMEA), yang ditulis oleh V.K. Sari, dan Yusuf Widharto. Pada penelitian tersebut memiliki permasalahan tingginya tingkat cacat pada bahan baku kertas rol di PT. Masscom Graphy. Hasil dari penelitian tersebut yaitu dengan mempertimbangkan nilai *Risk Priority Number (RPN)* sebesar 1365, faktor operator mesin menjadi penyebab utama kecacatan dari ketiga kecacatan tersebut. Memberikan teguran kepada operator mesin adalah solusi untuk masalah ini. Penelitian kedua yaitu Analisis Kualitas Pelayanan Restoran Cepat Saji dengan Metode Service Quality (SERVQUAL) & Importance Performance Analysis (IPA) yang ditulis oleh Dany Setyo Kuncoro, dan Dini Retnowati. Permasalahan yang terjadi pada penelitian tersebut yaitu rendahnya kepuasan pelanggan di M2M Indonesia Fastfood. Hasil dari penelitian ini yaitu nilai persepsi rata-rata pelanggan sebesar 4,116, nilai harapan rata-rata sebesar 4,542, dan nilai *gap* sebesar - 0,426. Ini menunjukkan bahwa pelanggan secara keseluruhan tidak puas dengan layanan yang diberikan oleh cabang M2M di Sidoarjo, dan masih perlu dilakukan banyak evaluasi dan perbaikan.

III. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini mengumpulkan data melalui distribusi kuesioner. Subjek penelitian ini adalah pengguna atau pelanggan dari PT.

XYZ. *Nonprobability sampling* digunakan karena memberikan fleksibilitas dalam memilih objek atau individu sebagai sampel. Penggunaan teknik sampling pertimbangan (*judgment sampling*) digunakan, di mana peneliti secara subjektif memilih sampel dari anggota populasi berdasarkan intuisi dan pertimbangan mereka sendiri. Pengambilan data pendahuluan adalah langkah pertama sebelum pengumpulan data secara menyeluruh. Setelah data awal dikumpulkan, langkah ini bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner. Proses ini akan dilakukan sebelum pertanyaan dalam kuesioner diberikan kepada responden. Peneliti mengirimkan 90 lembar kuesioner kepada 90 responden selama proses pengumpulan data awal.

A. Atribut Data

Dalam penelitian ini, digunakan metode Service Quality (SERVQUAL) untuk menjelaskan kualitas atribut pelayanan melalui 5 dimensi pelayanan sesuai model yang dikembangkan oleh (Parasuraman, Zeithaml, and Berry 1985), yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty*. Dimensi ini memiliki 5 atribut disetiap dimensinya. Metode yang digunakan adalah metode *sampling aksidental*, yang di mana individu yang dipakai adalah para pelanggan yang menjadi pengguna PT. XYZ, dan mereka dijadikan sebagai sumber data. Berdasarkan sumber dari (Majdina, Pratikno, and Tripena 2024), jumlah sampel untuk kuesioner dapat menggunakan rumus slovin, dengan jumlah pelanggan PT. XYZ dari tahun 2022 sampai dengan 2023 sebanyak 849 pelanggan. Dengan menggunakan taraf kesalahan (*margin of error*) sebesar 10%, dengan tingkat kepercayaan 90%, maka:

$$n = \frac{849}{1 + 849 \cdot (0.10)^2}$$
$$n = 89,45 = 89$$

Oleh karena itu, dalam penelitian ini, jumlah sampel minimal yang digunakan adalah 89 responden. Untuk memastikan tingkat kepastian, peneliti memutuskan untuk menggunakan 90 responden.

B. Uji Validitas

Kevalidan kuesioner diuji untuk memastikan validitasnya. Pengujian validitas ini dilakukan menggunakan program SPSS.

Data yang dimasukkan dari pengujian ini mencakup skor untuk setiap item variabel. Nilai R_{tabel} dalam tabel dapat dibandingkan dengan nilai R_{hitung} yang dihasilkan dari perhitungan. Untuk nilai R_{tabel} dengan tingkat signifikansi (α) = 5% dengan derajat kebebasan (df) = 88, yaitu 0,2094. Dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0,05 yaitu 0,2094 diperoleh bahwa semua atribut pada pernyataan yang berdasarkan dimensi kualitas dinyatakan valid. Karena hasil dari R_{hitung} lebih besar daripada R_{tabel} sebesar 0,2094. Pada tabel hasil uji validitas, terlihat bahwasannya nilai R_{hitung} untuk setiap pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner semuanya melebihi nilai R_{tabel} untuk 90 responden. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya aspek-aspek yang disertakan pada kuisioner penelitian ini dianggap valid, yang dimana dapat memungkinkan untuk menyimpulkan tentang tingkat kepuasan dan kepentingan pengguna atau konsumen dari PT. XYZ.

C. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah prosedur yang digunakan untuk menguji ketepatan hasil pengukuran kuesioner. Konsep reliabilitas mengacu pada keyakinan bahwa suatu instrumen dapat diandalkan untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena telah diuji secara menyeluruh. Besar reliabilitas terbaik adalah 1 dan yang paling buruk adalah 0. Jika perhitungan ini tidak reliable, maka kuesionernya harus ditinjau ulang. Kriteria pada suatu data dapat dinyatakan reliable jika $\alpha_{\text{hitung}} > \alpha_{\text{tabel}}$. Teknik *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini. Nilai-nilai yang dihasilkan dari pengujian ini akan menunjukkan seberapa tinggi tingkat reliabilitas instrumen yang digunakan. Apakah kuisioner yang disebarkan dianggap reliable atau tidak.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari semua dimensi kualitas jasa, baik untuk kepentingan maupun kepuasan, kuesioner ini dianggap reliable untuk semua atribut pernyataan, dengan nilai *cronbach's alpha* semuanya lebih dari 0,60. Ini menunjukkan bahwa kuesioner dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas layanan yang diberikan oleh PT. XYZ karena sudah dapat menjawab pertanyaan yang sama.

D. Perhitungan Nilai Servqual (GAP)

Gap terjadi ketika ada perbedaan antara kepentingan pelanggan dan kepuasan

pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan. Menurut (Natalius, Budiman, and Wijayanto 2019), untuk mengetahui nilai *gap* dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Q = P - E \dots$$

Keterangan:

Q = *Quality of Service* (Kualitas Layanan)

P = *Perceived* (Kinerja yang dirasakan)

E = *Expected* (Harapan atau Kepentingan)

Berdasarkan nilai *gap* pada dimensi kualitas *tangibles*, dari 5 komponen yang ada, diketahui bahwa semua nilai *gap* nya bernilai negatif. Hal ini menyatakan bahwasannya semua aspek baik fisik, peralatan, dan presentasi karyawan di PT. XYZ dalam hal kualitas pelayanannya kurang memuaskan.

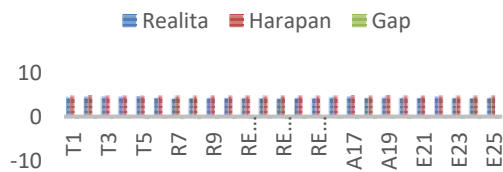
Berdasarkan nilai *gap* pada dimensi kualitas *realibility*, dari 5 komponen yang ada, diketahui bahwa semua nilai *gap* nya bernilai negatif. Hal ini menyatakan bahwasannya semua aspek baik perihal ketepatan dan konsistensi karyawan di PT. XYZ dalam hal kualitas pelayanannya kurang memuaskan.

Berdasarkan nilai *gap* pada dimensi kualitas *responsiveness*, dari 5 komponen yang ada, diketahui bahwa semua nilai *gap* nya bernilai negatif. Hal ini menyatakan bahwasannya semua aspek baik kesigapan, dan kecepatan respon karyawan di PT. XYZ dalam hal kualitas pelayanannya kurang memuaskan.

Berdasarkan nilai *gap* pada dimensi kualitas *assurance*, dari 5 komponen yang ada, diketahui bahwa semua nilai *gap* nya bernilai negatif. Hal ini menyatakan bahwasannya semua aspek baik dari segi kesopanan, kompetensi, kredibilitas, dan keamanan yang diberikan oleh karyawan di PT. XYZ kepada pelanggan dalam hal kualitas pelayanannya kurang memuaskan.

Berdasarkan nilai *gap* pada dimensi kualitas *emphaty*, dari 5 komponen yang ada, diketahui bahwa semua nilai *gap* nya bernilai negatif. Hal ini menyatakan bahwasannya semua aspek baik perhatian dan kepedulian yang ditunjukkan karyawan kepada pelanggan di PT. XYZ dalam hal kualitas pelayanannya kurang memuaskan.

ANALISIS GAP



Gambar 1. Hasil Analisis Gap

Dapat dilihat setelah perhitungan *gap*, diketahui ada 3 komponen atau 3 atribut yang memiliki *gap* negatif tertinggi, yaitu:

1. Pada dimensi *responsiveness* dengan atribut RES 13, tentang pelayanan ekstra terhadap kondisi darurat memiliki *gap* tertinggi, yaitu berada pada angka -0,65.
2. Pada dimensi *reliability* dengan atribut R8, tentang kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan memiliki *gap* tertinggi pada dimensi *reliability* dengan angka -0,62.
3. Pada dimensi *reliability* dengan atribut R7, tentang keutamaan pelayanan kepada pelanggan memiliki *gap* tertinggi kedua pada dimensi *reliability* dengan angka -0,61.

E. Pengolahan data Risk Number Priority (RPN)

Analisis *gap* telah dilakukan pada tahap sebelumnya untuk menentukan dimensi mana yang paling penting untuk meningkatkan kualitas layanan di PT. XYZ. FMEA digunakan untuk mengidentifikasi kemungkinan kegagalan dalam sistem pelayanan dan dapat mengurangi ketidakpuasan konsumen.

Dalam FMEA, terdapat 3 variabel, yaitu *severity* (S), *occurrence* (O), dan *detection* (D), yang memiliki peran penting dalam meningkatkan perbaikan, dan menentukan skala prioritas. Untuk mengevaluasi risiko, skala rating *RPN* digunakan, untuk menilai risiko mulai dari 1 hingga 5. Skala ini menunjukkan dampak dari yang paling rendah (skala 1) hingga yang paling tinggi (skala 5). Berikut ini merupakan penjelasan perihal 3 variabel tersebut. Rumus *RPN* merupakan perkalian dari *Severity* (S), *Occurrence* (O), dan *Detection* (D).

$$RPN = S \times O \times D \dots$$

Berdasarkan dari hasil perhitungan *RPN* pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwasannya terdapat 25 variabel yang

mengalami perpecahan atau kerusakan, dan dapat berpotensi menimbulkan risiko penurunan kualitas pelayanan, yang dikarenakan dari 25 variabel tersebut memiliki *gap* bernilai negatif, yang telah dilakukan perhitungannya.

F. Analisis Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)

Ada 25 variabel yang menunjukkan penurunan kualitas layanan, yang mengakibatkan risiko terdeteksi. Terdapat 5 gangguan utama yang dihasilkan oleh *output servqual*, yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Skala prioritas perbaikan dengan nilai *gap* tertinggi ada pada Karyawan tidak bersikap cepat dan tanggap terhadap kebutuhan pelanggan (RES15) yang bisa mengakibatkan terjadi penurunan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan yang memiliki nilai *RPN* sebesar 60. Prioritas kedua ada pada Karyawan tidak memberikan pelayanan ekstra terhadap kondisi darurat (RES13) yang bisa mengakibatkan ketidakpercayaan terhadap sistem pelayanan perusahaan yang memiliki nilai *RPN* sebesar 50. Dan prioritas yang ketiga, ada pada variable jam pelayanan tidak tepat waktu selesai jam kerja, dan untuk jam pelayanan perjalanan karyawan tidak standby (E21) yang bisa mengakibatkan kurangnya kemampuan untuk mengatur waktu dan profesionalisme untuk berinteraksi dengan pelanggan yang memiliki nilai *RPN* sebesar 48. Dari skala prioritas perbaikan di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas layanan yang telah disebutkan oleh (Kasmir 2017), yaitu kompetensi pegawai yang mencakup wawasan dan kemampuan praktis yang dimiliki oleh staff dan kondisi kerja, serta faktor-faktor terkait seperti fasilitas yang tersedia, inovasi teknologi, susunan ruangan, dan kualitas produk atau jasa. Serta, teori yang disebutkan oleh (Fandy Tjiptono 2019), yaitu dukungan untuk karyawan yang mencakup informasi, pelatihan, dan peralatan kerja.

G. Rekomendasi Pengendalian Kegagalan Dalam Pelayanan

Dibawah ini adalah 3 rekomendasi pengendalian perbaikan untuk 3 variabel dengan nilai *RPN* tertinggi, pada PT. XYZ yang berguna untuk mengurangi ketidakpuasan pada pelayanan yang diberikan. Rekomendasi pengendalian perbaikan untuk variable karyawan tidak bersikap cepat dan

tanggap terhadap kebutuhan pelanggan (RES15) yang memiliki nilai *RPN* sebesar 60 adalah melakukan pelatihan layanan pelanggan (*Customer Service Training*). Untuk variabel kedua, dengan nilai *RPN* tertinggi, yaitu karyawan tidak memberikan pelayanan ekstra terhadap kondisi darurat (RES13) adalah dengan melakukan simulasi dan pelatihan penanganan untuk situasi darurat. Dan variabel ketiga, yaitu jam pelayanan tidak tepat waktu selesai jam kerja, dan untuk jam pelayanan perjalanan karyawan tidak standby dengan nilai *RPN* 48, yaitu dengan menerapkan sistem rotasi atau shift kerja, agar ada karyawan yang *standby* diluar jam kerja reguler, khususnya saat perjalanan.

Seperti yang dikatakan oleh (Suryadi 2020), bahwa kegagalan layanan dapat didefinisikan sebagai persepsi pelanggan terhadap layanan yang tidak memenuhi harapan mereka. Kegagalan layanan masih dapat terjadi, meskipun perusahaan atau instansi telah berusaha sebaik mungkin untuk memberikan layanan.

H. Analisis 5W+1H

Peneliti menggunakan analisis 5W+1H, untuk mengetahui penyebab kualitas pelayanan. Ini dilakukan berdasarkan data yang sudah dikumpulkan, termasuk hasil wawancara dengan karyawan PT. XYZ. Berikut adalah analisis 5W+1H yang didapatkan.

What = Faktor apa saja yang menyebabkan potensi bahaya atau kegagalan layanan? Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yang menimbulkan risiko, atau kegagalan pada layanan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja keberhasilan pada penelitian ini yaitu, kurangnya kemampuan manajemen dan sumber daya, kurangnya edukasi dan kepercayaan dari pelanggan, dan adanya masalah dengan layanan pelanggan dan kualitas layanan yang buruk.

Why = Mengapa terjadi kegagalan layanan? Terdapat 2 faktor, yaitu faktor internal dan eksternal yang menyebabkan kegagalan pada layanan. Faktor internal yaitu, perusahaan yang tidak diperhatikan dapat menyebabkan kegagalan layanan, seperti manajemen yang tidak kompeten, SDM, dan layanan yang buruk. Dan faktor eksternal, yaitu dengan adanya kegagalan pada pelayanan juga bisa dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti

kebijakan negara tujuan, dan ketergantungan terhadap mitra atau pihak ketiga.

Where = Dimana lokasi, atau tempat pelayanan itu diberikan kepada pelanggan? lokasi terjadinya ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, yaitu pada PT. XYZ. Ketidakpuasan ini disimpulkan atas dasar pengisian angket atau kuisioner, yang dilakukan oleh para responden.

When = Kapan terjadinya ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT. XYZ? Berdasarkan hasil dari pengisian kuisioner, yang dimana ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT. XYZ tidak terjadi secara bersamaan. Ketidakpuasan pelayanan dari pelanggan bisa dilihat pada rating yang diberikan pelanggan kepada PT. XYZ.

Who = Siapa yang dirugikan karena kegagalan layanan? PT. XYZ mungkin memberikan layanan yang buruk kepada pelanggannya, yang mengakibatkan ketidakpuasan dan kerugian yang signifikan bagi mereka. Kerugian yang akan dialami yaitu, mendapatkan penilaian yang buruk dari pelanggan, membuat citra perusahaan menurun, dan berpotensi pelanggan untuk tidak mempercayai PT. XYZ.

How = Kegagalan layanan di PT. XYZ dapat terjadi selama berbagai tahapan dan faktor. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk mengatasi atau mengurangi kegagalan layanan tersebut, yaitu Mengidentifikasi dan menganalisis masalah., mengklasifikasikan semua jenis kegagalan, merancang solusi untuk semua perbaikan., mengimplementasikan tindakan perbaikan, mengevaluasi hasil kerja, serta monitoring, dan komunikasi yang baik kepada pelanggan.

IV. PEMBAHASAN

A. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan menggunakan *software* SPSS. Nilai derajat kebebasan sebesar 88, dengan nilai signifikansi sebesar 5%. Pengujian dilakukan terhadap data kuisioner untuk mengetahui berapa nilai R_{hitung} dari setiap atribut, dengan memperhatikan nilai *pearson correlation* pada tabel *output* SPSS. Dari hasil pengujian, menunjukkan bahwa nilai R_{hitung} dari setiap atribut yang ada lebih besar daripada nilai R_{tabel} . Sebagai contoh, atribut pada dimensi *responsiveness* (RES15) pada data kepentingan mendapatkan nilai R_{hitung} sebesar 0,4757,

yang dimana lebih besar daripada 0,2094. Yang artinya, atribut atau item dari kuisioner tersebut, pengambilan datanya dapat dinyatakan *valid*.

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan *software* SPSS. Nilai reliabilitas ditentukan dengan melihat *cronbach's alpha* pada tabel *reliability statistics*, dari *output* SPSS. Hasil pengujian data kuisioner kepentingan, menunjukkan nilai *cronbach's alpha* rata-rata dari 5 dimensi sebesar 0,846, sedangkan pada data kuisioner kepuasan, nilai rata-rata dari *cronbach's alpha* sebesar 0,850. Berdasarkan dari tabel klasifikasi tingkat realibilitas, nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar daripada 0,6 dapat menunjukkan bahwasannya kuisioner tersebut reliabel, dan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Oleh karena itu, data jawaban dari 90 responden terhadap 25 atribut pertanyaan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk dilakukan pengolahan data selanjutnya.

C. Analisis Service Quality Tiap Variabel

Menurut analisis data dengan metode *servqual*, kesenjangan antara kepentingan dan kinerja layanan PT. XYZ masih negatif. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar atribut layanan dari PT. XYZ tidak memenuhi harapan masyarakat. Peningkatan atribut ini diharapkan akan meningkatkan kualitas layanan PT. XYZ secara signifikan dan memenuhi harapan pelanggan.

Pada dimensi *Tangibles*, gap tertinggi ada pada variabel T1 yang memiliki nilai -0,35. Dan gap terendah, ada pada variabel T5 dengan nilai -0,06. Pada dimensi *Reliability*, gap tertinggi ada pada variabel R8 yang memiliki nilai -0,62. Dan gap terendah, ada pada variabel R6 dengan nilai -0,41. Pada dimensi *Responsiveness*, gap tertinggi ada pada variabel RES13 yang memiliki nilai -0,65. Dan gap terendah, ada pada variabel RES14 dengan nilai -0,52. Pada dimensi *Assurance*, gap tertinggi ada pada variabel A18 yang memiliki nilai -0,48. Dan gap terendah, ada pada variabel A17 dengan nilai -0,29. Pada dimensi *Emphaty*, gap tertinggi ada pada variabel E24 yang memiliki nilai -0,55. Dan gap terendah, ada pada variabel E22 dengan nilai -0,22.

D. Analisis Service Quality Tiap Dimensi

Hasil dari penelitian terhadap kualitas pelayanan yang dilakukan di PT. XYZ

menunjukkan bahwasannya nilai rata-rata kinerja dari PT. XYZ sebesar 4,27, yang dimana nilai tersebut berada dibawah nilai rata-rata dari harapan pelanggan, yaitu sebesar 4,70. Ini membuat adanya gap sebesar -0,43. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dari PT. XYZ belum bisa memenuhi harapan dari pelanggan. Dimensi *responsiveness* berada pada urutan nomor 1 dengan nilai gap sebesar -0,55. Dimensi *reliability* berada pada urutan nomor 2, dengan nilai gap sebesar -0,54. Dimensi *emphaty* berada pada urutan 3, dengan nilai gap sebesar -0,42. Dimensi *assurance* berada pada urutan nomor 4, dengan nilai gap sebesar -0,38. Dan urutan terakhir, yaitu dimensi *tangibles* berada pada urutan 5, dengan nilai gap sebesar -0,23. Rata-rata pada kelima dimensi tersebut, berada pada nilai -0,42.

E. Analisis 5W+1H

Berdasarkan tabel analisis 5W+1H, dapat diketahui bahwasannya permasalahan utama yang terjadi adalah kurangnya kemampuan dari manajemen PT. XYZ dan sumber daya yang ada (*what*). Permasalahan ini muncul dikarenakan 2 faktor, yaitu faktor internal perusahaan yang tidak diperhatikan, dan faktor eksternal yang mencakup regulasi negara tujuan, atau ketergantungan terhadap pihak ketiga (*why*). Terjadinya ketidakpuasan pelayanan terjadi di PT. XYZ, yang disimpulkan berdasarkan angket yang disebar kepada responden (*where*). Terjadinya ketidakpuasan pelayanan pada PT. XYZ tidak terjadi secara bersamaan yang dimana bisa dilihat pada angket yang diberikan, serta rating pada PT. XYZ (*when*). Tentunya dengan kualitas pelayanan yang buruk, PT. XYZ dapat berpotensi memiliki nilai atau rating yang buruk, serta dapat menurunkan citra dari PT. XYZ (*who*).

Untuk mengatasi permasalahan ini, langkah-langkah yang diusulkan adalah mengidentifikasi masalah, mengklasifikasikan jenis kegagalan, merancang solusi perbaikan, Mengimplementasikan tindakan perbaikan, mengevaluasi dan monitoring, serta memperbaiki komunikasi antara pihak perusahaan dan pelanggan (*how*). Solusi ini tentunya sejalan dengan hasil analisis *FMEA*, yang dimana kegagalan dengan nilai *RPN* tertinggi ada pada ketidakmampuan karyawan untuk bersikap cepat dan tanggap terhadap kebutuhan pelanggan. Selain itu, hal ini mendukung hasil dari analisis *SERVQUAL*,

terutama yang berkaitan dengan dimensi *responsiveness*, yang memiliki *gap* negatif terbesar. Dengan demikian, hasil dari analisis 5W+1H ini memberikan gambaran lengkap tentang penyebab masalah, pihak yang terlibat, dan metode perbaikan yang dapat digunakan. Hasil ini menjadi dasar untuk rekomendasi Bab V untuk meningkatkan pelayanan dan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, kesimpulan yang dapat diambil yaitu:

1. Kualitas pelayanan yang diberikan oleh PT. XYZ dipengaruhi oleh 5 faktor utama, yang berdasarkan metode *SERVQUAL*. Faktor pertama yaitu, merujuk pada penampilan secara fisik, peralatan, perlengkapan, dan penampilan dari para karyawan. Faktor kedua yaitu, kemampuan perusahaan untuk menyediakan layanan yang dijanjikan secara akurat, dan dapat diandalkan sesuai dengan janjinya. Faktor ketiga yaitu, kemampuan karyawan dan kesediaannya untuk membantu pelanggan dengan menyediakan layanan dengan cepat. Faktor keempat yaitu, perihal pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan karyawan untuk menumbuhkan kepercayaan pelanggan. Dan faktor yang terakhir, yaitu kemampuan untuk peduli kepada pelanggan, dan memberikan perhatian secara khusus atau individual kepada setiap pelanggan.
2. Terdapat *GAP* antara kenyataan dan harapan pelanggan terhadap PT. XYZ, yang menunjukkan harapan dari pelanggan belum terpenuhi dengan baik. Dari 25 variabel penilaian kepuasan pelanggan, variabel dengan nilai tertinggi ada pada variabel karyawan memberikan pelayanan ekstra terhadap kondisi darurat (*RES13*) dengan nilai -0,65. Dan variabel lainnya juga bernilai negatif. PT. XYZ harus mempertimbangkan *GAP* ini sebagai dasar perbaikan kualitas layanan untuk mengurangi ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.
3. Faktor yang menyebabkan kepercayaan pelanggan menurun terjadi karena ketidaksesuaian pelayanan yang diberikan oleh PT. XYZ kepada pelanggan. Hal ini diperkuat dengan adanya *gap* negatif dari kelima faktor dimensi pada metode *SERVQUAL*. *Responsiveness* adalah

dimensi dengan *gap* negatif tertinggi dengan nilai -0,55, yang disusul dengan *gap* negatif kedua terbesar yaitu *reliability* dengan nilai -0,54.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu, baik melalui diskusi, saran, maupun dukungan moral, sehingga artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Setiap masukan yang diberikan sangat berharga dalam penyempurnaan tulisan ini.

REFERENSI

1. Adrianto, A. 2023. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen." *Insight Management Journal* 3(3):200–206. doi: 10.47065/imj.v3i3.248.
2. Danastiningrum, Alvira, and Mohammad Ilhamsyah Akbar. 2019. "Usulan Perbaikan Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Divisi HCGS & SHE Dengan Metode 5W1H Di PT Kalimantan Prima Persada." *Jurnal Rekayasa Dan Optimasi Sistem Industri* 1(1):25–31.
3. Fandy Tjiptono. 2019. *Strategi Pemasaran Prinsip & Penerapan. Edisi 1*.
4. Kasmir. 2017. "Customer Service Excellent. P. R. G. Persada."
5. Majdina, Nadhilah Idzni, Budi Pratikno, and Agustini Tripena. 2024. "Penentuan Ukuran Sampel Menggunakan Rumus Bernoulli Dan Slovin: Konsep Dan Aplikasinya." *Jurnal Ilmiah Matematika Dan Pendidikan Matematika* 16(1):73. doi: 10.20884/1.jmp.2024.16.1.11230.
6. Natalius, Andatu Kurnia, Riadi Budiman, and Dedi Wijayanto. 2019. "Pengukuran Kualitas Layanan Dengan Metode Service Quality (*SERVQUAL*) Dan Zone Of Tolerance (*ZOT*) Pada Layanan Indihome Di Kota Pontianak." *Sustainability (Switzerland)* 11(1):1–14.
7. Parasuraman, A., Valerie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry. 1985. *Delivering Quality Service Balancing Customer Perception & Expectation*. New York: Free Press.
8. Suryadi, Djaka. 2020. "Service Quality in Case : Kegagalan Layanan (Service Failure) Perbankan Syariah Dan Strategi Pemulihan Layanan (Service Recovery)." *Jurnal Asy-Syukriyyah* 21(1):83–105. doi: 10.36769/asy.v21i1.100.
9. Yami. 2013. "Manajemen Kualitas Produk & Jasa Dalam Kehumasan." Yogyakarta: Ekonisia.