

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Operasional Perusahaan Jasa

Berdasarkan buku “*Operation Management*”, Stevenson (2011), *operation* adalah bagian dari organisasi bisnis yang bertugas untuk memproduksi barang atau jasa. Barang merupakan peralatan fisik yang mencakup bahan mentah, *parts*, *subassemblies* seperti *motherboards* yang merupakan bagian dari komputer, dan produk akhir seperti telepon genggam. Sedangkan jasa adalah aktifitas yang memberikan kombinasi nilai dari waktu, lokasi dan nilai psikologis. Sedangkan manajemen operasi adalah sistem atau proses manajemen yang menciptakan barang atau memberikan jasa. Pendapat lain dari Daft (2012) dalam bukunya “*Era Baru Manajemen*”, manajemen operasi adalah bidang manajemen yang mengkhususkan pada produksi barang atau jasa dengan menggunakan alat-alat dan teknik-teknik khusus untuk memecahkan masalah masalah produksi.

Di dalam suatu organisasi bisnis membutuhkan 3 (tiga) fungsi dasar untuk berjalan yaitu keuangan/*finance*, pemasaran/*marketing*, operasi, seperti yang diketahui dari pernyataan sebelumnya operasional berfungsi untuk memproduksi sebuah produk bisa berupa jasa atau barang, namun tetap membutuhkan bantuan dari fungsi organisasi lain seperti fungsi keuangan untuk pendanaan dan analisa

investasi, atau pemasaran untuk menilai kebutuhan dari pelanggan (Heizer & Barry, 2011).

Tujuan dan fungsi dari pengaplikasian ilmu manajemen operasi yaitu adalah:

1. Pemasaran yang menghasilkan permintaan, paling tidak, menerima pemesanan untuk sebuah barang dan jasa (tidak akan ada aktivitas, jika tidak ada penjualan)
2. Produksi/operasi yang menghasilkan produk
3. Keuangan atau akuntansi yang mengawasi sehat tidaknya sebuah organisasi, membayar tagihan, dan mengumpulkan uang.

Dalam melaksanakan kinerja suatu perusahaan diperlukan suatu manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan-keputusan dalam upaya pengaturan dan pengkoordinasian penggunaan sumber daya dari kegiatan kinerja yang dikenal sebagai manajemen kinerja atau manajemen operasi. Melalui kegiatan operasi, segala sumber daya masukan perusahaan diintegrasikan untuk menghasilkan keluaran yang memiliki nilai tambah. Produk yang dihasilkan dapat berupa barang akhir, barang setengah jadi, atau jasa. Kegiatan operasi merupakan kegiatan kompleks, yang mencakup tidak saja pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan dalam mencapai tujuan operasi, tetapi juga mencakup kegiatan teknis untuk menghasilkan suatu produk atau jasa yang memenuhi spesifikasi yang diinginkan. Kegiatan untuk meningkatkan kegunaan barang dan jasa sering dikenal sebagai kegiatan mentransformasikan masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*), hal tersebut tidak dapat dilakukan sendiri tanpa bantuan orang lain, dengan demikian dibutuhkan kegiatan manajemen (Yamit, 2001).

Kegiatan manajemen ini sangat dibutuhkan untuk mengatur dan mengkoordinasikan faktor-faktor kinerja yang berupa *money, man, machine, method, market*, dan *management*. Semua ini saling terkait dan dapat meningkatkan kegunaan barang dan jasa secara efektif dan efisien, serta dengan mengantisipasi perkembangan teknologi dan kebutuhan konsumen di masa yang akan datang. Oleh karena itu, pengetahuan yang baik tentang manajemen operasi perlu dimiliki oleh semua pihak yang terlibat langsung dalam kegiatan proses kinerja. Dalam kegiatannya manajemen operasi tidak hanya menyangkut *manufacturing* berbagai barang, tetapi juga berkaitan dengan kinerja jasa. Dalam organisasi yang tidak menghasilkan produk atau jasa secara fisik, banyak juga organisasi-organisasi yang menyediakan berbagai bentuk produk atau jasa usaha dalam bidang jasa, misalnya bisnis perhotelan, perbankan, asuransi, ataupun perusahaan transportasi.

Manajemen kinerja yang telah banyak dipakai sebelumnya, dipandang kurang mencakup seluruh kegiatan sistem-sistem produktif dalam masyarakat ekonomi kita. Karena kadang-kadang kinerja diartikan sebagai kegiatan untuk menghasilkan barang. Bahkan banyak yang menganggap bahwa kinerja itu hanya kegiatan menghasilkan barang untuk mencari laba. Ini merupakan pengertian yang sempit sebab kinerja seharusnya tidak hanya kegiatan untuk menghasilkan barang, tetapi juga dapat menghasilkan jasa, dan juga dapat dilakukan oleh lembaga yang tidak mencari laba. Oleh karena itu, diperlukan suatu istilah yang lebih tepat dan mempunyai cakupan luas, yaitu mengenai manajemen operasi.

Manajemen operasi adalah semua usaha yang mengkoordinasikan dan memanfaatkan sumber daya atau faktor-faktor kinerja seperti bahan mentah, tenaga kerja, energi, modal dan informasi yang ada dan dimiliki oleh perusahaan. Kemudian melalui proses transformasi, masukan-masukan atau input-input diubah menjadi output yaitu berupa produk barang atau jasa, serta suatu pengambilan keputusan mengenai pengelolaan yang optimal dengan penggunaan faktor-faktor kinerja dalam proses transformasi input menjadi output atau jasa yang ditentukan oleh organisasi (Resohadiprodjo & Indriyo, 2008). Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa dan jasa berlangsung di semua organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Fogarty yang dikutip Hery Prasetya dan Fitri Lukiasuti, bahwa manajemen operasi adalah suatu proses yang secara berkesinambungan (kontinu) dan efektif menggunakan fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan (Prasetya & Fitri, 2009).

Pentingnya manajemen operasional. Dalam lingkungan operasional, untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif bukanlah tugas yang mudah. Ada tiga strategi yang memberikan kesempatan untuk manajer operasi untuk mencapai keunggulan kompetitif (Heizer & Barry, 2011), seperti:

1. Diferensiasi yang dimaksud adalah benar-benar membedakan produk atau jasa dari perusahaan lain sehingga pelanggan melihatnya sebagai nilai tambah dari produk. Diferensiasi berkaitan dengan memberikan keunikan yang sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain.

2. *Low Cost Leadership* diperlukan untuk mencapai nilai maksimal seperti yang didefinisikan oleh pelanggan. Perusahaan menyediakan produk atau jasa dengan biaya yang lebih rendah yang menghasilkan produk atau jasa dengan harga yang lebih rendah dari pesaing lainnya.
3. Respon adalah seluruh nilai yang terkait dengan pengembangan produk dan pengiriman yang tepat waktu.

2.1.2. Kinerja Pelayanan Sektor Publik

Pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik dapat diselenggarakan oleh organisasi publik maupun swasta dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat. Pelayanan publik dapat diartikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Ratminto & Winarsih dalam Hardiyansyah, 2011).

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik dapat dilaksanakan dengan kerja sama oleh beberapa organisasi publik lainnya. Kerjasama tersebut yaitu *inter governmental agreement*. Menurut Suwitri (Sri *et al.*, 2005) *intergovernmental agreement*, pelayanan ini dilakukan dengan pengaturan bahwa organisasi pemerintah yang memiliki kewenangan dalam mengatur dan memproduksi barang

layanan ini dapat menunjukkan atau menyerahkan pada organisasi pemerintah yang lain, baik untuk penyelenggaraannya maupun untuk penyediaan atau produksi pelayanan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik dapat saja mengalami hambatan yang dapat menjadi faktor penyebab kegagalan pelayanan publik.

Pelayanan publik yang gagal adalah pelayanan yang tidak dapat memberikan hasil sesuai dengan harapan masyarakat dan dimata penggunanya pelayanan tersebut tidak baik. Terdapat dua tipe kegagalan pelayanan menurut Boyne (2008) pertama, kegagalan terjadi ketika organisasi mem-berikan hasil yang rendah. Tipe kedua, kegagalan terjadi ketika organisasi memberi pelayanan dalam cara yang dianggap sebagai tidak *legitimate*.

Buruknya pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat selama ini menurut Moenir (2010) dikarenakan adanya kendala waktu tempat, biaya dan aparat itu sendiri. Terdapat beberapa faktor penyebab terjadinya pelayanan publik yang kurang memadai disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut Moenir (2010):

- a. Kurang adanya kesadaran terhadap kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Akibatnya mereka bekerja dan melayani seenaknya.
- b. Sistem, prosedur dan metode kerja yang ada tidak memadai, sehingga mekanisme kerja tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya.
- c. Pengorganisasian tugas pelayanan yang belum serasi, sehingga terjadi simpang siur penanganan tugas, tumpang tindih atau tercecernya suatu tugas tidak ada yang menangani.

- d. Pendapatan pegawai yang tidak mencukupi memenuhi kebutuhan hidup meskipun secara minimal.
- e. Kemampuan pegawai yang tidak memadai untuk tugas yang dibebankan kepadanya. Akibatnya hasil pekerjaan tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan.
- f. Tidak tersedianya sarana pelayanan yang memadai.

2.1.3. Dimensi Pelayanan Jasa

Menurut Parasuraman *et al.*, (Tjiptono, 2008) pelayanan jasa diukur dengan lima dimensi, yaitu: *Reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (reponsif) dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas. *Assurance* (jaminan), yaitu pengetahuan, keesopansantunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. *Empathy* (empati), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. *Tangibles* (bukti fisik), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa.

Apabila jasa yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka pelayanan jasa dapat dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka pelayanan jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya, jika jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan, maka pelayanan jasa dipersepsikan buruk. Dengan demikian, baik buruknya pelayanan jasa tergantung pada penyedia jasa dalam memenuhi harapan konsumen secara konsisten.

Kualitas total suatu jasa terdiri atas 3 (tiga) komponen utama (Tjiptono, 2008) yaitu :

- a. *Technical quality*, yaitu yang berkaitan dengan kualitas output jasa yang diterima pelanggan. Menurut Parasunarma, *technical quality* dapat diperinci menjadi:
 - 1) *Search quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan sebelum membeli, contohnya adalah harga.
 - 2) *Experience quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan setelah membeli atau menggunakan jasa, contohnya adalah ketepatan waktu, kecepatan pelayanan, kerapihan hasil.
 - 3) *Credence quality*, yaitu kualitas yang sulit dievaluasi pelanggan meskipun telah menggunakan suatu jasa, contohnya adalah kualitas suatu operasi jantung
- b. *Functional quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan cara penyampaian suatu jasa.

- c. *Corporate image*, yaitu profil, reputasi citra umum perusahaan dan daya tarik suatu perusahaan.

2.1.4. Kepuasan Pelanggan

Setiap perusahaan yang memasarkan suatu produk berupa barang atau jasa selalu menginginkan konsumen atau pelanggan merasa puas terhadap jasa yang ditawarkan. Menurut Gaspersz (2001) pelanggan adalah semua orang yang menuntut perusahaan untuk memenuhi standar kualitas tertentu dan karena itu akan memberikan pengaruh pada *performance* perusahaan, sedangkan menurut Kotler & Kevin (2009) mengatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Chang *et al.*, (2006), menyatakan bahwa kepuasan pelanggan sebagai evaluasi pelanggan setelah berperilaku membeli pada tempat dan waktu tertentu. Kepuasan pelanggan juga akan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan operasional dari perusahaan itu sendiri. Sejumlah metode diadakan untuk mengukur kepuasan pelanggan. Chang *et al.*, (2006) mengungkapkan bahwa secara umum ada dua metode, Item tunggal, dimana hasil dari hasil kepuasan menyeluruh setelah konsumen menggunakan produk-produk dengan item kepuasan tunggal. Item jamak, dimana pengukuran kepuasan individu dari produk-produk dengan skala umum dan menjumlahkan kepuasan menyeluruh.

Pada umumnya pelanggan menginginkan produk yang memiliki karakteristik lebih cepat, lebih murah, lebih baik. Karakteristik lebih cepat biasanya berkaitan dengan dimensi waktu yang menggambarkan kecepatan kemudahan atau kenyamanan untuk memperoleh produk tersebut. Karakteristik lebih murah berkaitan

dengan dimensi biaya yang menggambarkan biaya atau ongkos dari suatu produk yang dibayarkan oleh pelanggan. Karakteristik lebih baik berkaitan dengan dimensi kualitas produk yang paling sulit digambarkan secara tepat (Gasperrz, 2001). Kepuasan pelanggan merupakan tujuan dari perusahaan yang memiliki komitmen terhadap kualitas. Dengan kepeuasan pelanggan berarti akan diperlukan upaya secara berkesinambungan untuk mendapatkan informasi tentang kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan terhadap suatu barang dan jasa. Informasi tersebut diolah untuk menciptakan produk yang berkualitas. Produk berkualitas dengan harga kompetitif akan menarik pelanggan dan akhirnya akan meningkatkan volume penjualan sekaligus kualitas yang dirasakan pelanggan meningkat.

Menurut Day (Tjiptono, 2008) memberikan definisi mengenai kepuasan dan ketidakpuasan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidakpuasan dan yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaian. Metode untuk mengukur kepuasan pelanggan adalah sebagai berikut Day (Tjiptono, 2008):

a. Sistem keluhan dan Saran

Setiap perusahaan yang berorientasi pada pelanggan perlu memberikan kesempatan seluas-luasnya pada para pelanggan untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhan mereka. Media yang biasanya digunakan meliputi kotak saran yang diletakkan pada tempat-tempat yang strategis. Informasi ini dapat memberikan ide-ide dan masukan kepada perusahaan dan memungkinkan untuk bereaksi dengan tanggap dan cepat untuk mengatasi masalah-masalah yang ada.

b. *Ghost Shopping*

Metode ini dilaksanakan dengan cara mempekerjakan beberapa orang untuk berperan sebagai pelanggan atau pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing kemudian mereka melaporkan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dengan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut.

c. *Lost customer analysis*

Perusahaan berusaha menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli atau yang telah beralih pemasok, yang diharapkan adalah akan diperolehnya informasi penyebab terjadinya hal tersebut, informasi ini sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan-kebijakan selanjutnya yang akan diambil oleh konsumen.

d. Survei kepuasan konsumen

Umumnya penelitian mengenai kepuasan pelanggan dilaksanakan dengan penelitian survei, melalui penelitian survei perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan juga penelitian survei dapat memberikan tanda positif bagaimana perusahaan menaruh perhatian pada pelanggannya.

2.1.5. *Importance-Performance Analysis*

Importance Performance Analysis telah diterima secara umum dan dipergunakan pada berbagai bidang kajian karena kemudahan untuk diterapkan dan tampilan hasil analisa yang memudahkan usulan perbaikan kinerja. *Importance Performance Analysis* mempunyai fungsi utama untuk menampilkan informasi berkaitan dengan faktor-faktor pelayanan yang menurut konsumen sangat mempengaruhi kepuasan dan loyalitas mereka, dan faktor-faktor pelayanan menurut konsumen perlu ditingkatkan karena kondisi saat ini belum memuaskan.

Importance Performance Analysis menggabungkan pengukuran kesesuaian faktor tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam grafik dua dimensi. Dalam penelitian ini ada dua buah variabel yang diwakilkan oleh X dan Y, dimana X merupakan skor penilaian kinerja perusahaan yang dapat memberikan kepuasan konsumen dan Y merupakan skor penilaian kepentingan konsumen. X (kepentingan) lebih besar atau sama besar dari Y (kinerja) maka konsumen puas tetapi apabila lebih kecil, maka konsumen tidak puas. *Importance Performance Analysis* menggabungkan pengukuran faktor tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam grafik dua dimensi yang memudahkan penjelasan data dan mendapatkan usulan praktis.

Berikut adalah beberapa pendapat menurut para ahli mengenai strategi yaitu, menurut (Rangkuti, 2009), strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas fungsi

manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Jadi, perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada. Untuk memahami konsep perencanaan strategis, kita perlu memahami pengertian konsep mengenai strategi.

Menurut Mintzberg (2007), konsep strategi itu sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait, dimana strategi adalah suatu:

- a. Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional dalam mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjangnya.
- b. Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi.
- c. Sudut yang diposisikan oleh organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- d. Suatu perspektif yang menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya yang menjadi batas bagi aktivitasnya
- e. Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesaing.

Strategi pelayanan merupakan suatu strategi untuk memberikan layanan dengan mutu yang sebaik mungkin kepada para pelanggan. Dalam penetapan sistem pelayanan mencakup strategi yang dilakukan, dimana pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dapat merasakan langsung, agar tidak terjadi distorsi tentang suatu kepuasan yang akan mereka terima. Sementara secara spesifik adanya peranan pelayanan yang diberikan secara nyata akan memberikan pengaruh bagi semua pihak terhadap manfaat yang dirasakan pelanggan. Merujuk pada penerapan

Importance Performance Analysis dihasilkan empat kuadran yang berisi empat kemungkinan kelompok aspek-aspek yang diteliti, yaitu sebagai berikut ini :

- a. Kuadran A, “Abaikan”: Baik skor tingkat kepentingan maupun kinerja bernilai rendah. Aspek-aspek yang termasuk ke dalam kelompok ini dapat diabaikan dari perhatian manajemen di masa-masa mendatang.
- b. Kuadran B, “Prioritas”: Memiliki skor yang tinggi dari sisi tingkat kinerja namun memiliki skor yang rendah dari sisi kepentingan. Hasil ini menunjukkan letak kurang puasny para pelanggan.
- c. Kuadran C, “Pertahankan”: Memiliki skor yang tinggi baik dari sisi tingkat kepentingan maupun kinerjanya. Aspek-aspek pada kategori ini merupakan aspek-aspek yang ideal, karena ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki keunggulan di bidang-bidang yang dianggap penting oleh pelanggan.
- d. Kuadran D, “Berlebihan ”: Skor tingkat kepentingan tinggi namun skor kinerja rendah. Hasil menunjukkan bahwa organisasi terlalu banyak terfokus pada aspek-aspek yang berdampak kecil terhadap kepuasan pelanggan, sehingga sumberdaya yang semula dialokasikan pada aspek-aspek lain yang memiliki skor tingkat kepentingan tinggi namun kinerjanya rendah.

Menurut Rangkuti (2009), pada penerapan *Importance Performance Analysis* dan strategi yang akan dilakukan mengenai empat kuadran yaitu sebagai berikut ini:

- A. Kuadran I, ini adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan dan faktor-faktor yang dianggap oleh pelanggan sudah sesuai dengan yang dirasakannya sehingga tingkat kepuasannya relatif lebih tinggi. Variabel-variabel yang masuk kuadran ini harus tetap dipertahankan

karena semua variabel ini menjadikan produk/jasa tersebut unggul di mata pelanggan.

- B. Kuadran II, ini adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan dirasakan terlalu berlebihan. Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini dapat dikurangi agar perusahaan dapat menghemat biaya.
- C. Kuadran III, ini adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting dan pada kenyataannya kinerjanya tidak terlalu istimewa. Peningkatan variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan sangat kecil.
- D. Kuadran IV, ini adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap penting oleh pelanggan, tetapi kenyataannya faktor-faktor ini belum sesuai seperti yang pelanggan harapkan (tingkat kepuasan yang diperoleh masih rendah). Variabel-variabel yang masuk kuadran ini harus ditingkatkan. Caranya adalah perusahaan melakukan perbaikan secara terus menerus, sehingga *performance* variabel yang ada dalam kuadran ini akan meningkat.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Tujuan penelitian	Sampel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>Argo Parahyangan Train Service Quality Improvement</i>	Henggartiaso & Satya (2012)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan usulan implementasi kualitas layanan PT Kereta Api Indonesia dan implementasi rencana dan program untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan saran yang diberikan volume penumpang Argo Parahyangan diharapkan berada di depan dan mendapatkan profit tinggi	Pengambilan kuesioner terhadap penumpang untuk analisis produk.	<i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	Hasil penelitian ini di PT KAI bukan fokus dalam pengembangan manajemen karena terlalu banyak kereta api, pendidikan pejabat masih rendah, investasi dalam pengembangan kereta api masih kurang, promosi kurang.

2.	<i>Service Quality On Train Service in Kuala Lumpur</i>	Bahari <i>et al.</i> , (2017)	Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis hubungan antara kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan dengan kualitas layanan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan terhadap layanan kereta api Kuala Lumpur.	380 Responden	<i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	Hasil penelitian ini adalah hubungan antara kepuasan konsumen dengan lima elemen oleh Parasuraman 1988, keandalan, daya tanggap, bukti fisik, bukti empati dan jaminan. Pemanfaatan studi ini mengusulkan layanan kereta perlu meningkatkan kualitas layanan mereka untuk menarik lebih banyak penumpang.
3.	Persepsi dan Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa Kereta Api Prameks	Setyaningsih & Renaningsih (2013)	Tujuan dari penelitian ini mengenai persepsi dan tingkat kepuasan pengguna KA Prameks dapat di pergunakan untuk mengetahui hal hal apa saja yang perlu di perbaiki dan di pertahankan agar dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.	344 Responden	<i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	Berdasarkan hasil analisis data didapatkan bahwa variabel pelayanan seperti kemudahan informasi dan kemudahan mendapatkan tiket perlu dipertahankan, sedangkan variabel perlengkapan keselamatan penumpang, ketepatan

						<p>waktu perjalanan, kenyamanan tempat duduk, keramahan petugas, kebersihan di dalam kereta api</p> <p>perlu mendapatkan perhatian yang serius dalam meningkatkan pelayanannya kepada pengguna.</p>
4.	Analisis Kepuasan Pengguna Jasa terhadap Kinerja PT. Kereta Api (Persero)	Kusumaningrum & Asfirotun (2013)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh kualitas kinerja pelayanan terhadap tingkat kepuasan pelanggan pengguna jasa transportasi Kereta Rel Listrik Commuter Line Jakarta Kota – Bogor.	100 Responden	<i>Importance Performance Analysis (IPA), Customer Satisfaction Index (CSI)</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari semua variabel dimensi dinyatakan valid dan reliabel, kemudian diperoleh nilai CSI sebesar 79,312% dari dimensi variabel bukti langsung, kehandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati, yang membuktikan bahwa pelanggan kereta rel listrik sudah puas atas kinerja layanan PT. KAI, tetapi masih belum maksimal secara keseluruhan.

5.	Analisis Tingkat Kepuasan Pengguna Pelayanan Moda Transpotasi Kereta Api Koridor Kota Padang – Kota Pariaman	Umami <i>et al.</i> , (2016)	Prioritas penanganan perbaikan pelayanan guna meningkatkan kinerja pelayanan yang di berikan berdasarkan atribut pelayanan yang mempengaruhi dan menentukan kepuasan pengguna moda transpotasi kereta api koridor Kota Padang – Kota Pariaman.	97 Responden	<i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	Hasil penelitian adalah setelah diketahui atribut pelayanan yang mempengaruhi tingkat peayana moda trasnportasi kereta api, maka dapat diberikan usulan atau prioritas penanganan perbaikan pelayanan guna meningkatkan kinerja pelayanan yang diberikan berdasarkan atribut pelayanan yang mempengaruhi dan menentukan kepuasan pengguna moda trasnportasi kereta api koridor Kota Padang – Kota Pariaman.
----	--	------------------------------	--	--------------	--	---