

Analysing Service Quality Control with SQC Methods to Improving Customer Satisfaction

Salsa Ayu Aziah¹, Karnowahadi², Sri Marhaeni Salsiyah³

Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang, Jl. Prof Soedarto, Tembarang,
Kec. Tembalang, Semarang, 50275

²Author Correspondence: karnowahadi@polines.ac.id

ABSTRACT

The perception gap between customer expectations and the quality of service received is a profound challenge for a business. This gap can arise when customers have high expectations for services, but the quality provided by the business does not reach or exceed expectations. This study aims to control service quality at PT Taspen (Persero) KCU Semarang by providing recommendations or proposals using the statistical quality control (SQC) method approach as a statistical tool to improve customer satisfaction. With data collection techniques used are inspection sheets, histograms, P - control charts, pareto diagrams, flow charts, cause - effect diagrams and proposed improvements based on cause - effect diagrams. The respondents obtained were 84 respondents, so the calculations and analyses produced were the number of complaints in January, February, March, April as many as 56 complaints, with the types of facility complaints of 44.64%, service reliability complaints of 21.43%, employee responsiveness complaints of 10.71%, problem solving complaints of 10.71%, and empathy complaints of 12.50% with doinan causal factors are human factors, method factors, and material factors.

Keywords: *Customer satisfaction, service quality dimension, operations management*

ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS LAYANAN DENGAN METODE *SQC* UNTUK MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN

Abstrak

Gap persepsi antara harapan pelanggan dan kualitas pelayanan yang diterima menjadi tantangan mendalam bagi suatu bisnis. Kesenjangan ini dapat muncul ketika pelanggan memiliki harapan yang tinggi terhadap pelayanan, namun kualitas yang diberikan oleh bisnis tidak mencapai atau melebihi ekspektasi. Penelitian ini bertujuan mengendalikan kualitas pelayanan pada PT Taspen (Persero) KCU Semarang dengan memberikan rekomendasi atau usulan menggunakan pendekatan metode *statistical quality control (SQC)* sebagai alat statistik untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah lembar pemeriksaan, histogram, *P – chart control*, diagram pareto, diagram alur, diagram sebab – akibat dan usulan perbaikan berdasarkan diagram sebab – akibat. Responden yang diperoleh adalah sebanyak 84 responden, maka perhitungan dan analisis yang dihasilkan adalah jumlah komplain pada Bulan Januari, Februari, Maret, April sebanyak 56 komplain, dengan jenis komplain fasilitas sebesar 44.64%, komplain kehandalan pelayanan sebesar 21.43%, komplain daya tanggap pegawai sebesar 10.71%, komplain penyelesaian masalah sebesar 10.71%, dan komplain empati sebesar 12.50% dengan faktor penyebab yang dominan adalah faktor manusia, faktor metode, dan faktor material.

Kata Kunci: Dimensi kualitas pelayanan; kepuasan pelanggan; manajemen operasi.

PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan dalam industri jasa menjadi hal penting karena kualitas pelayanan yang diamati menjadi tolak ukur pelanggan dalam memakai jasa yang dipilih. Apabila ekspektasi pelanggan tidak sesuai dengan kualitas pelayanan yang diterima, maka konsekuensi yang didapatkan oleh perusahaan salah satunya adalah ketidakpuasan pelanggan yang mungkin merasa kecewa dan tidak puas jika kualitas pelayanan tidak memenuhi harapan mereka. Munculnya gap persepsi antara harapan pelanggan dan kualitas pelayanan yang diterima menjadi tantangan signifikan bagi suatu bisnis. Kesenjangan ini dapat muncul ketika pelanggan memiliki harapan yang tinggi terhadap pelayanan, namun kualitas yang diberikan oleh bisnis tidak mencapai atau melebihi ekspektasi tersebut. Dari kesenjangan antar gap persepsi dan harapan pelanggan, layanan perusahaan dapat ditingkatkan dan diperbaiki dengan mengetahui adanya layanan yang diberikan dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Perbaikan yang ditindaklanjuti dari hasil penelitian diharapkan dapat menghasilkan bahan guna memperbaiki proses untuk pengambilan keputusan para manajer tingkat atas (Karnowahadi, 2017).

Kepuasan Pelanggan

Dalam literatur pemasaran jasa, diasumsikan bahwa pelanggan dapat mengevaluasi layanan kinerja, kemudian hasilnya dibandingkan dengan harapan sebelum pembelian atau konsumsi. Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi keseluruhan konsumen berdasarkan keseluruhan pengalaman yang dialami dalam penerimaan barang atau jasa (Özkan et al., 2020). Menurut Taylor et al. (1994), kepuasan pelanggan merupakan sealiran respons emosional seseorang kepada kinerja produk atau hasil perasaan yang dibandingkan dengan ekspektasinya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muhtasim et al. (2022),

faktor yang sangat berpengaruh dalam menentukan kepuasan pelanggan pada bidang jasa adalah faktor keramahtamahan. Selain itu, hubungan antara peringkat perusahaan, kualitas layanan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan signifikan dengan kepuasan pelanggan.

Kualitas Pelayanan

Menurut Su et al. (2022), konsep dari pelayanan memiliki cakupan yang luas, sehingga sulit untuk memberikan definisi tunggal tentang apa itu pelayanan, dengan demikian, pelayanan memiliki berbagai definisi. Di sisi lain menurut Abdullah et al. (2015) dalam Ali et al. (2021), kualitas layanan menjadi lebih kompleks karena terkait dengan karakteristik layanan yang memiliki sidat tidak berwujud. Kualitas pelayanan merupakan sebuah pendekatan yang meningkatkan efektivitas, daya saing dan fleksibilitas perusahaan. Kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan tamu yang menerima layanan dan kinerja. Menurut Parasuraman et al. (1985), faktor – faktor yang dapat memberi dampak pada kualitas pelayanan antara lain adalah karyawan yang terlatih dan terampil. Kualitas layanan dapat dipengaruhi oleh kemampuan, pengetahuan, ketrampilan karyawan dalam menyediakan pelayanan kepada pelanggan, selain itu kehandalan layanan yang diberikan secara konsisten, merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas pelayanan. Dalam industri asuransi, kualitas pelayanan merupakan faktor hal penting memiliki kontribusi terhadap kepuasan dan kesuksesan pelanggan. Pada praktik kontribusinya pelanggan akan semakin menuntut perusahaan untuk memaksimalkan sumber dayanya agar kebutuhan dari pelanggan yang beragam macamnya dapat terpenuhi (Wibowo, 2023).

Pengendalian Kualitas

Pengendalian kualitas merupakan sistem pemantauan proses berdasarkan

pembelajaran mesin dan pembelajaran mendalam berisi tentang penjelasan lengkap, teori, strategi implementasi guna meningkatkan kemampuan dan kinerja (Endang et al., 2021), yang berfokus pada prediksi atau deteksi cacat secara *real time* (Escobar et al., 2023). Pengendalian kualitas statistik melibatkan penggunaan alat bantu statistik yang tersedia dalam *Statistical Quality Control* (SQC), dengan metode penyelesaian masalah yang diterapkan adalah untuk memantau, mengontrol, menganalisis, mengelola, dan meningkatkan produk (Sulistiyani, 2022) dan proses dengan memanfaatkan berbagai teknik statistik. Tujuan dari penggunaan metode statistik untuk mengatasi masalah kualitas adalah untuk memungkinkan perusahaan mengidentifikasi penyebab sistematis dan khusus (Tiby et al., 2022).

Total Quality Management

Yaitu implementasi metode kuantitatif serta aspek kemanusiaan untuk memperbaiki, meningkatkan material dan jasa yang menjadi input bagi organisasi. Hal ini mencakup peningkatan pada semua proses krusial dalam organisasi yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pengguna produk dan layanan, baik untuk saat ini maupun di masa mendatang (Hardjosoedarmo, 2004). Menurut (Heizer et al., 2015), selain berperan sebagai elemen yang krusial dalam operasi, kualitas juga memegang peran penting lainnya. Dalam manajemen kualitas terdapat standar sistem manajemen mutu yang diadopsi yaitu ISO 9001:2015. ISO merupakan badan internasional yang menentukan standar – standar internasional untuk berbagai industri dan sektor (ISO, 2024).

METODE

Populasi dan Sampel

Pada studi ini yang menjadi populasi adalah jumlah pelanggan PT Taspen (Persero) KCU Semarang, yang datang dari bulan Januari – April 2024 berjumlah 12.158.

Dalam analisis menggunakan *P – chart*, *n* atau sampel yang digunakan untuk memenuhi syarat adalah lebih dari 30 sampel (Montgomery, 2019). Untuk memenuhi sampel tersebut, penelitian ini memakai perhitungan menurut Ferdinand (2014), dimana jumlah sampel yang ideal ditentukan sebanyak 25 kali variabel independent Sampel pada penelitian ini ditentukan dengan formula jumlah variabel independent dikali dengan 25, maka sampel minimal adalah enam puluh pelanggan.

Jenis dan Sumber Penelitian

Adopsi dari riset ini adalah dengan pendekatan metode campuran, yang mengintegrasikan data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif disajikan dalam bentuk angka-angka data numerik, khususnya mengenai jumlah pengunjung atau pelanggan yang datang ke tempat usaha dan jumlah keluhan yang diterima. Sumber data diperoleh dari dua jenis yaitu (1) Data primer dan (2) Data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung melalui interaksi langsung dengan karyawan PT Taspen (Persero) KCU Semarang bagian *customer service* atau *frontliner* yang terdiri dari *enrollment*, pengajuan klaim, dan pengajuan surat keterangan (SK) janda serta karyawan bagian pelayanan tentang pelayanan, serta data pengunjung tahun 2023, dan data keluhan pelanggan yang tidak puas terhadap pelayanan (Sugiyono, 2021). Data sekunder dapat digunakan untuk melakukan analisis tambahan, verifikasi hasil penelitian sebelumnya, atau menggabungkan dengan data primer yang telah dikumpulkan. Berupa data penilaian pelayanan yang didapatkan dari *google review*.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini memakai metode agregasi data dengan teknik *purposive sampling*, dimana penetapan sampel dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa faktor khusus. Dalam penelitian ini, metode tersebut digunakan untuk keperluan

pengumpulan data (1)Wawancara (2)Observasi (3)Kuesioner (Ferdinand, 2014). Dalam riset ini, penetapan metode wawancaranya adalah wawancara bebas terpimpin, di mana peneliti memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden, yang kemudian bebas menjawab dengan cara apa pun yang mereka inginkan. Data yang didapat pada wawancara ini berupa data sebab akibat dari permasalahan saat melakukan pelayanan di PT Taspen (Persero) KCU Semarang. Data observasi ini berupa data pelanggan yang datang untuk mengurus klaim di PT Taspen (Persero) KCU Semarang. kuesioner ini berupa data penilaian terhadap pelayanan PT Taspen (Persero) KCU Semarang dan dibagikan kepada 80 pelanggan. Kuesioner ini menggunakan skala guttman yang terdiri hanya dua kemungkinan nilai yaitu berisi jawaban “setuju” dan “tidak setuju”.

Teknik Analisis Data

Tujuh alat yang bisa digunakan dalam *Statistical Quality Control (SQC)* Heizer et al. (2015), yaitu:

- a. Lembar Pemeriksaan
Alat ini dipakai untuk menghimpun data secara sistematis dari proses produksi jasa, membantu mengidentifikasi masalah, dan mengumpulkan data yang diperlukan untuk analisis kualitas.
- b. Histogram
Alat ini menggambarkan distribusi data secara grafis, membantu mengidentifikasi distribusi data dan masalah terkait.
- c. Peta Kendali *P (Control P-Chart)*
Alat ini menggambarkan kinerja proses produksi atau jasa dalam waktu tertentu, membantu mengidentifikasi perubahan yang tidak diinginkan dan solusinya.
 - 1) Menghitung presentase masalah yang terjadi

$$p = \frac{np}{n}$$
 Keterangan:

np : jumlah produk gagal
 n : jumlah produk yang diperiksa
 2) Menghitung garis pusat / *Central Line (CL)*

$$CL = \bar{p} = \frac{\sum np}{\sum n}$$

Keterangan:

$\sum np$: jumlah total yang cacat/rusak

$\sum n$: jumlah total yang diperiksa

- 3) Menghitung batas kendali atas / *Upper Control Limit (UCL)*

$$UCL = \bar{p} + (z) \sqrt{\frac{\bar{p}(1-\bar{p})}{n}}$$

\bar{p} : rata-rata ketidak sesuaian produk

n : jumlah produksi

z : konstanta

- 4) Menghitung batas kendali bawah / *Lower Control Limit (LCL)*

$$LCL = \bar{p} - (z) \sqrt{\frac{\bar{p}(1-\bar{p})}{n}}$$

\bar{p} : rata-rata ketidak sesuaian produk

n : jumlah produksi

z : konstanta

- d. Diagram Pareto
Alat ini dipakai untuk agar diketahui masalah utama yang mempengaruhi kualitas produk atau jasa, membantu mengatur prioritas dalam penyelesaian.
- e. *Scatter plot*
Penggambaran alat yang digunakan guna mengetahui hubungan antara dua variabel, seperti kualitas produk dan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas, membantu mengidentifikasi hubungan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas.
- f. Diagram Alir/Diagram Proses (*Process Flow Chart*)
Alat ini menggambarkan proses produksi atau jasa dengan langkah-langkahnya, membantu mengidentifikasi masalah dan solusi.
- g. Diagram sebab akibat
Alat pengidentifikasian penyebab masalah atau kegagalan dalam proses

produksi atau jasa, membantu mengidentifikasi penyebab utama dan solusi untuk mengatasinya.

- h. Membuat usulan perbaikan kualitas Setelah mengetahui sebab kerusakan produk jasa teridentifikasi, langkah berikutnya adalah merumuskan rekomendasi atau usulan tindakan untuk meningkatkan kualitas produk.

Identitas dari responden mencakup peserta taspem, jenis kelamin, umur, jenis klaim yang diajukan, serta bulan kedatangan. Karakteristik responden diajukan untuk memberikan gambaran mengenai identitas responden yang dipilih. Karakteristik dari responden adalah sebagai berikut:

- a. Responden Berdasar Pada Keanggotaan
Dari Tabel 1 bisa diidentifikasi sebagian besar responden yang puas adalah peserta taspem sebanyak 55% .

HASIL DAN PEMBAHASAN
Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Berdasar Keanggotaan

Kepuasan \ Keanggotaan	Puas		Tidak Puas	
	Banyaknya	Persentase	Banyaknya	Persentase
Peserta Taspem	46	55%	9	11%
Bukan Peserta	27	32%	2	2%
Total	73	87%	11	13%

Sumber: Data yang diolah, 2024

- b. Responden Berdasar Pada Jenis Kelamin
Berdasar tabel 2 bisa diidentifikasi sebagian besar responden yang puas terhadap pelayanan adalah Perempuan sebanyak 50%.

Tabel 2. Karakteristik Berdasar Jenis Kelamin

Kepuasan \ Jenis Kelamin	Puas		Tidak Puas	
	Banyaknya	Persentase	Banyaknya	Persentase
Perempuan	42	50%	6	7%
Laki - laki	31	37%	5	6%
Total	73	87%	11	13%

Sumber: Data yang diolah, 2024

- c. Responden Berdasar Pada Usia
Berdasar tabel 3 bisa diidentifikasi sebagian besar responden yang puas adalah dengan usia >50 Tahun sebanyak 63%.

Tabel 3. Karakteristik Berdasar Usia

Usia	Kepuasan		Tidak Puas	
	Banyaknya	Persentase	Banyaknya	Persentase
< 20 Tahun	0	0%	0	0%
20 - 30 Tahun	4	5%	2	2%
31 - 40 Tahun	3	4%	2	2%
41 - 50 Tahun	13	15%	1	1%
> 50 Tahun	53	63%	6	8%
Total	76	87%	11	13%

Sumber: Data yang diolah, 2024

- d. Responden Berdasar Pada Bulan Kedatangan Berdasar tabel 4 dari data tersebut bisa diidentifikasi sebagian besar kedatangan responden adalah di Bulan Januari, dan jika dilihat dari kategori puas adalah Februari dengan tingkat tidak puas sebanyak 1 orang.

Tabel 4. Karakteristik Berdasar Bulan Kedatangan

Bulan	Kepuasan		Tidak Puas	
	Banyaknya	Persentase	Banyaknya	Persentase
Januari	17	20%	6	7%
Februari	19	23%	1	1%
Maret	18	21%	2	2%
April	19	23%	2	2%
Total	73	87%	11	12%

Sumber: Data yang diolah, 2024

- e. Responden Berdasar Pada Jenis Klaim Berdasar tabel 5 dari data tersebut bisa diidentifikasi sebagian besar responden yang puas adalah mengurus jenis klaim pensiun sebanyak 35%.

Tabel 5. Karakteristik Berdasar Jenis Klaim

Jenis Klaim	Kepuasan		Tidak Puas	
	Banyaknya	Persentase	Banyaknya	Persentase
SK Janda/Duda/Yatim/Piatu	23	27%	3	4%
JKK	0	0%	0	0%
THT	11	13%	5	6%
JKM	1	1%	0	0%
Pensiun	29	35%	3	4%
SK Tambah Keluarga	9	11%	0	0%
Total	73	86%	11	14%

Sumber: Data yang diolah, 2024

f. Responden Berdasar Frekuensi Kedatangan Berdasar dari tabel 6 Dari data tersebut bisa diidentifikasi sebagian besar

kedatangan responden adalah sebanyak 2 – 3 kali dengan tingkat kepuasan 76%.

Tabel 6. Karakteristik Berdasar Frekuensi Kedatangan

Keputusan / Frekuensi	Puas		Tidak Puas	
	Banyaknya	Persentase	Banyaknya	Persentase
1 Kali	6	7%	0	0%
2-3 Kali	64	76%	11	13%
> 3 Kali	3	4%	0	0%
Total	73	87%	11	13%

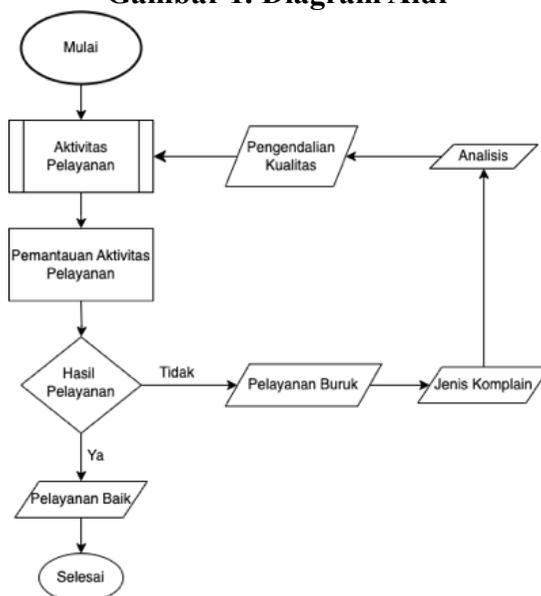
Sumber: Data yang diolah, 2024

Diagram Alur

Pada gambar 4 merupakan diagram alur dari pelaksanaan pelayanan, dimana menunjukkan jika pelayanan tidak sesuai yang diharapkan maka akan dianalisis serta dikendalikan kualitasnya agar dapat

mengetahui kesalahan apa saja yang harus diperbaiki, jika pengendalian kualitas dirasa cukup maka akan dilanjutkan aktivitas pelayanan sesuai dengan prosedur yang ada pada PT Taspen (Persero).

Gambar 1. Diagram Alur



Sumber: Data yang diolah, 2024

Lembar pemeriksaan

Merupakan formulir yang dibuat guna mencatat data yang didapat. Catatan dimaksudkan agar saat data diambil pola dapat dilihat dan dibaca dengan mudah. Pada tabel 7, menunjukkan jumlah komplain selama empat bulan yaitu bulan Januari,

Februari, Maret dan April tahun 2024. Jenis komplain yang paling banyak didapat adalah bulan Januari dengan keseluruhan jumlah komplain adalah 26 dan jenis komplain yang paling banyak komplain diterima adalah jenis komplain pada fasilitas sebanyak 12 komplain. Jenis – jenis komplain disini

dikelompokkan menjadi 5, yaitu komplain tentang fasilitas, kehandalan pelayanan pegawai, daya tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan, penyelesaian

masalah oleh pegawai dalam memberikan pelayanan, dan empat pegawai dalam memberikan pelayanan.

Tabel 7. Lembar Pemeriksaan Bulan Jan - Apr 2024 Berdasar Jumlah Pelanggan Yang Diteliti

Bulan	Jumlah Tamu Yang Diteliti	Jenis - Jenis Komplain					Jumlah Komplain
		Fasilitas	Kehandalan Pelayanan Pegawai	Daya tanggap Pegawai dalam memberikan pelayanan	Penyelesaian Masalah oleh pegawai dalam memberikan pelayanan	Empati pegawai dalam memberikan pelayanan	
Januari	23	12	2	4	4	4	26
Februari	20	6	4	1	1	1	13
Maret	20	5	4	1	1	2	13
April	21	2	2	0	0	0	4
	84	25	12	6	6	7	56

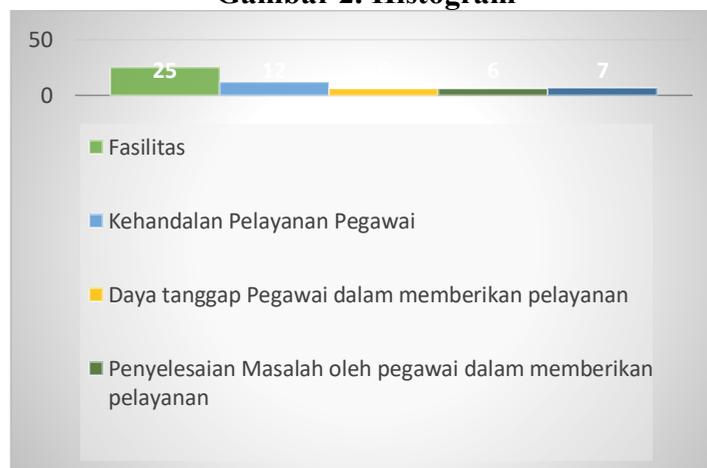
Sumber: Data yang diolah, 2024

Histogram

Histogram digunakan untuk penggambaran distribusi data secara grafis, serta membantu mengidentifikasi distribusi data dan masalah terkait. Terlihat pada gambar 1, jenis komplain yang banyak diterima adalah berupa fasilitas berupa 25 komplain diikuti dengan kehandalan pelayanan sebanyak 12 komplain, empati pegawai sebanyak 7 komplain, penyelesaian

masalah dan daya tanggap sebanyak 6 komplain. Fasilitas menjadi komplain terbanyak karena fasilitas merupakan bukti fisik yang bisa dilihat oleh pelanggan. Bukti fisik dari fasilitas berupa tempat parkir, tempat pengisian formulir, penampilan dari pegawai, tempat tunggu, toilet, mushola, perlengkapan untuk mengisi formulir, layanan *Wi-fi* juga makanan atau minuman gratis yang disediakan.

Gambar 2. Histogram



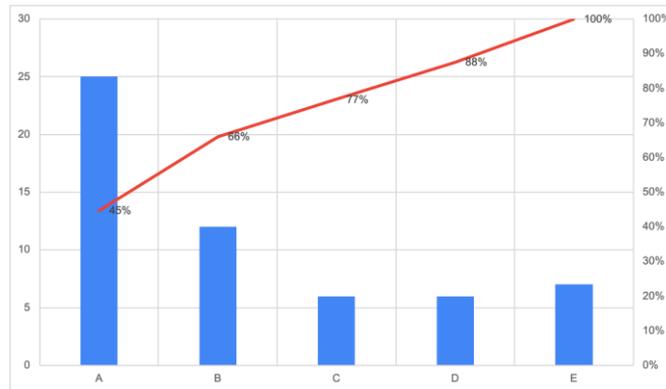
Sumber: Data yang diolah, 2024

Diagram Pareto

Diagram pareto pada gambar 3 mengindikasikan bahwa sebesar kurang lebih 44.64% dengan persentase kumulatif sebesar 45% adalah komplain fasilitas menjadi keluhan paling banyak. Keluhan dari fasilitas

salah satunya adalah berupa tempat parkir yang kurang luas. Sebagian besar komplain atau keluhan dapat dihilangkan saat penyebab dari komplain fasilitas dapat diperbaiki.

Gambar 3. Diagram Pareto



Sumber: Data yang diolah, 2024

Diagram Sebab – Akibat

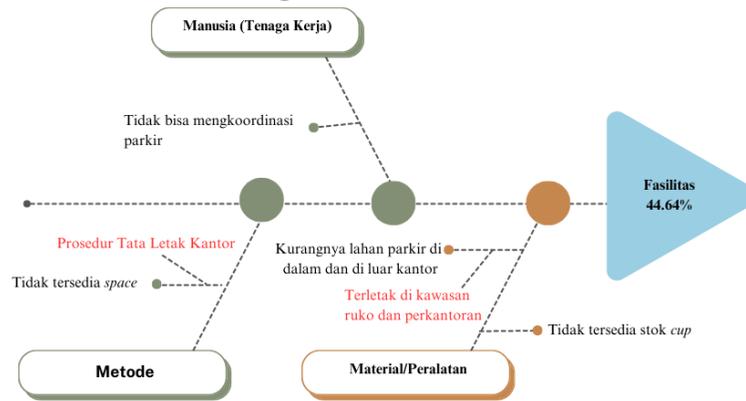
Merupakan alat guna mengidentifikasi elemen proses yang kemungkinan memengaruhi hasil. Dalam manajemen operasi ada empat kategori penyebab untuk analisis permulaan, yaitu: material, mesin/peralatan, tenaga kerja, dan metode.

a. Fasilitas

Pada Gambar 4, fasilitas komplain yang diterima adalah berupa komplain parkir yang kurang memadai karena sedikitnya ruang parkir untuk kendaraan roda empat, tempat untuk pengisian formulir yang kurang memadai karena tidak tersedianya alat tulis, ruang tunggu didalam ruangan yang kurang bisa menampung banyak pelanggan, lalu tersedianya minuman tetapi tidak ada perlengkapan seperti *cup* gelas.

- 1) Manusia (tenaga kerja)
Kurang bisanya pegawai dalam mengkoordinasi kendaraan yang akan diparkirkan di lapangan sehingga banyak pelanggan memakirkan kendaraanya dengan jarak yang lumayan jauh dari lokasi.
- 2) Material/ peralatan
Kurang tersedianya lahan untuk parkir, stok kesediaan *cup* sebagai peralatan untuk minuman yang tidak ada, kurangnya tempat duduk jika pelanggan sedang ramai.
- 3) Metode
Tidak adanya space untuk ditempatkan meja pengisian formulir.

Gambar 4. Diagram Sebab - Akibat Fasilitas



Sumber: Data yang diolah, 2024

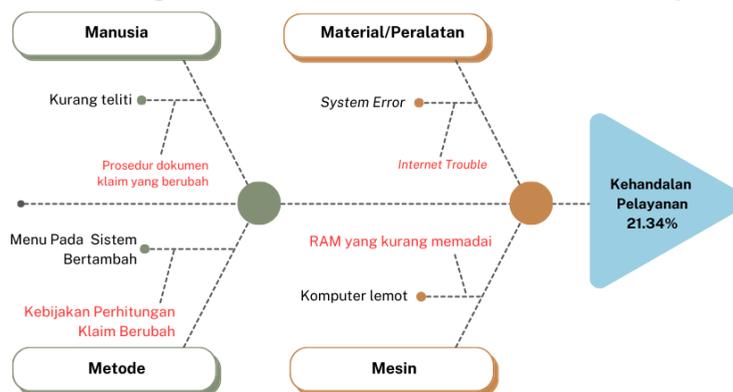
b. **Kehandalan Pelayanan**

Pada gambar 5, kehandalan pelayanan masalah yang terjadi adalah pelayanan yang kurang tepat waktu, kurangnya pelayanan sesuai yang dijanjikan, prosedur yang terkadang tidak sesuai, pegawai yang terkadang memberikan pelayanan dengan kesalahan informasi. Aspek yang mempengaruhi hal – hal diatas adalah sebagai berikut:

- 1) **Manusia (tenaga kerja)**
Kurang teliti dalam memberikan pelayanan, karena pada ketentuan prosedur pemberkasan saat klaim harus memenuhi syarat.

- 2) **Material/ Peralatan**
Internet yang mengalami *trouble* yang memengaruhi lamanya proses sistem seperti T-des dan TOS.
- 3) **Metode**
Sistem yang berkembang dan berubah seperti menu pada T-des yang perlu ditambahkan untuk proses klaim.
- 4) **Mesin**
Komputer yang lemot saat proses pelayanan sedang berlangsung.

Gambar 5. Diagram Sebab - Akibat Kehandalan Pelayanan



Sumber: Data yang diolah, 2024

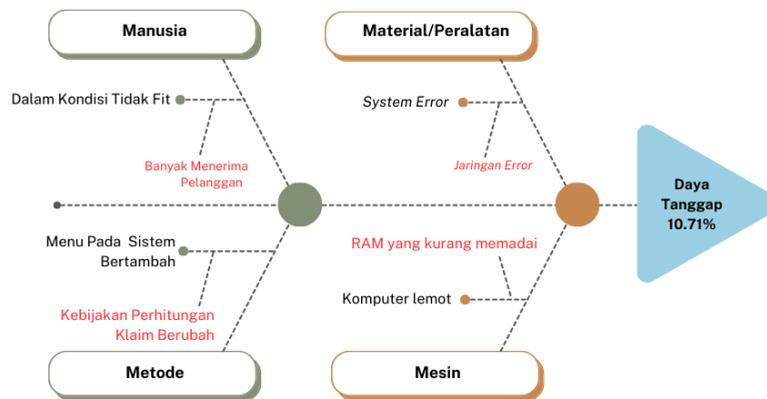
c. Respon Daya Tanggap

Pada gambar 6, masalah yang terjadi pada respon daya tanggap adalah pegawai kurang bisa menyelesaikan dengan cepat, kebutuhan pelanggan yang direspon dengan waktu yang lama. Aspek yang mempengaruhi hal – hal diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Manusia (tenaga kerja)
 Dalam keadaan yang tidak fit saat melayani menyebabkan kurang sigapnya dalam memberi pelayanan.

- 2) Material/ Peralatan
 Jaringan yang *error* dapat memengaruhi lamanya proses sistem seperti T-des dan TOS.
- 3) Metode
 Sistem yang berkembang dan berubah seperti menu pada T-des yang perlu ditambahkan untuk proses klaim.
- 4) Mesin
 Komputer yang lemot saat proses pelayanan sedang berlangsung.

Gambar 6. Diagram Sebab - Akibat Daya Tanggap



Sumber: Data yang diolah, 2024

d. Keyakinan Penyelesaian Masalah

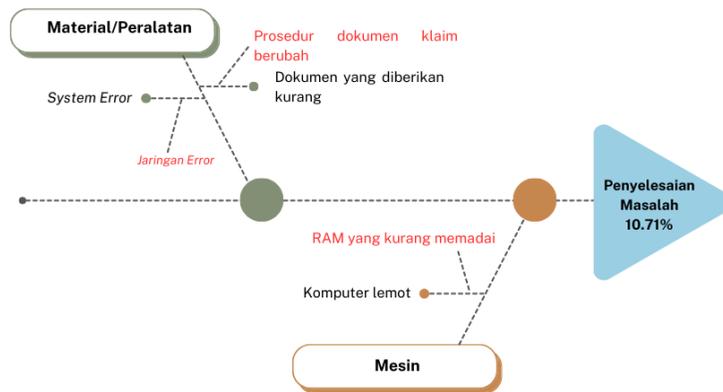
Pada gambar 7, masalah yang terjadi pada keyakinan penyelesaian masalah adalah pegawai kurang mampu menyelesaikan masalahnya sampai tuntas. Aspek yang mempengaruhi hal – hal diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Material/ Peralatan
 Jaringan yang mengalami *trouble* yang memengaruhi lamanya

proses sistem seperti T-des dan TOS. Selain itu dokumen pendukung yang diberikan oleh pelanggan kurang, yang menyebabkan pegawai belum bisa menyelesaikan klaim secara tuntas.

- 2) Mesin
 Komputer yang lemot saat proses pelayanan sedang berlangsung.

Gambar 7. Diagram Sebab - Akibat Penyelesaian Masalah



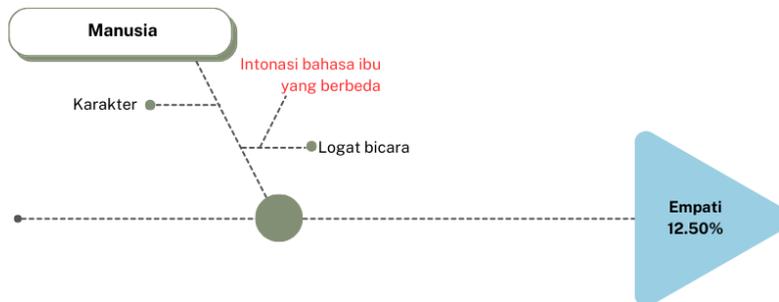
Sumber: Data yang diolah, 2024

e. Empati

Pada gambar 8, masalah yang terjadi pada empati adalah pegawai dirasa kurang ramah, kurang bersikap hormat, dan kurang bersikap sopan. Aspek yang mempengaruhi hal – hal diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Manusia (tenaga kerja)
 Karena pembawaan karakter yang terkadang keras dan logat bicara yang tidak sesuai dengan daerah lingkungan kerja dapat menyebabkan perbedaan persepsi yang timbul antara pelanggan dan juga pegawai

Gambar 8. Diagram Sebab - Akibat Empati



Sumber: Data yang diolah, 2024

Peta Kendali

Penggambaran distribusi secara grafis, dengan sampel yang tidak tetap, serta

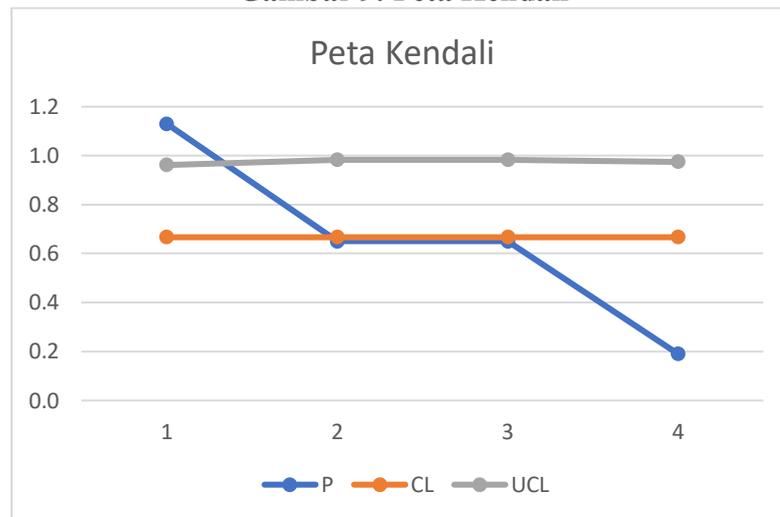
membantu mengidentifikasi perubahan yang tidak diinginkan.

Tabel 8. Perhitungan P-Chart

Bulan	Jumlah Pelanggan yang diteliti	Jumlah Komplain	P	CL	UCL	LCL
Januari	23	26	1,13	0,67	0,96	0,37
Februari	20	13	0,65	0,67	0,98	0,35
Maret	20	13	0,65	0,67	0,98	0,35
April	21	4	0,19	0,67	0,98	0,36
Total	84	56				

Sumber: Data yang diolah, 2024

Gambar 9. Peta Kendali



Sumber: Data yang diolah, 2024

Dari perhitungan tabel 8 yang sudah dijabarkan maka bisa dilihat pada gambar 9 menunjukkan bahwa persentase masalah yang terjadi (P) Bulan Januari melewati batas kendali atas atau nilai $P > UCL$ ($1.13 > 0.96$) yang dimana artinya pelayanan pada Bulan Januari mengalami cacat. Sedangkan untuk Bulan Februari dan Maret persentase masalah yang terjadi (P) kurang lebih berada pada batas kendali (CL) ($0.65 < 0.67$) atau dengan kata lain pelayanan pada bulan tersebut normal dan bisa masuk dalam kategori baik hampir mendekati sangat puas. Batas kendali bawah berfungsi sebagai garis pembatas untuk kendali bawah dari perhitungan. Tetapi dalam pengendalian pelayanan sesuai dengan sasaran mutu yang ada, yaitu kepuasan pelanggan dalam kategori sangat puas maka batas bawah dalam riset ini tidak digunakan karena kategori kepuasan pelanggan sangat

puas mempunyai arti setiap pelayanan yang diberikan tidak mendapatkan komplain sama sekali atau jika dalam penyebutan angka adalah nol (0). Untuk pengukuran pelayanan jika melewati batas kendali bawah bisa diartikan bahwa produk yang dihasilkan berupa pelayanan pada PT Taspen (Persero) KCU Semarang memenuhi syarat dari ketentuan perusahaan yaitu pelayanan pelanggan dengan kategori sangat puas.

Usulan Perbaikan

Setelah mengetahui penyebab dari masalah komplain yang diterima, maka disusunlah sebuah pengajuan usulan tindak lanjut dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan secara umum, sebagai upaya untuk mengurangi tingkat penyebab ketidakpuasan konsumen.

Tabel 9. Ajuan Aksi Komplain Fasilitas

Fasilitas yang Tidak Memadai	
Faktor Penyebab	Ajuan Perbaikan
Faktor Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pengarahan kepada pegawai untuk strategi parkir di lapangan kantor. 2. Memberi garis batas untuk parkir motor agar lebih tersusun rapi dan terkoordinasi.
Faktor Metode	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan <i>space</i> yang kosong untuk diberi meja dan perlengkapan seperti bolpoin. 2. Memberikan perlengkapan alat tulis seperti bolpoin pada meja loket pendaftaran.
Faktor Material	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan tanda “Parkir Khusus” untuk pelanggan Taspen Semarang di beberapa tempat. 2. Menyediakan stok persediaan yang diperlukan agar tidak kekeurangan stok <i>cup</i> untuk perlengkapan minum.

Sumber: Data yang diolah, 2024

Tabel 10. Ajuan Aksi Komplain Kehandalan Pelayanan Kehandalan Pelayanan yang Kurang

Faktor Penyebab	Ajuan Perbaikan
Faktor Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pengarahan dan pembelajaran mengenai prosedur dokumen yang diperbarui pada briefing pagi di bagian pelayanan. 2. Menjaga hubungan komunikasi yang baik antar pegawai <i>fornt liner</i> dan <i>back office</i> agar tidak terjadi kesalahpahaman dokumen yang diperlukan
Faktor Metode	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan briefing sebelum dan sesudah bekerja, yang berguna untuk menjaga komunikasi antar pegawai agar koordinasi antar pegawai tetap terjalin.
Faktor Material	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengecekan rutin setiap bulan terhadap jaringan dengan provider bersangkutan.

	2.	Berkoordinasi dengan <i>provider</i> tentang <i>maintainance</i> jaringan.
Faktor Mesin	1.	Memperbarui perangkat <i>software</i> RAM untuk semua komputer operasional.

Sumber: Data yang diolah, 2024

Tabel 11. Ajuan Aksi Komplain Respon Daya Tanggap Respon Daya Tanggap yang Kurang

Faktor Penyebab	Ajuan Perbaikan
Faktor Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kesehatan dan saat bekerja. 2. Mempunyai cara sendiri untuk mengontrol emosi agar tetap bisa melayani dengan baik
Faktor Metode	1. Mengadakan briefing sebelum dan sesudah bekerja, yang berguna untuk menjaga komunikasi antar pegawai agar koordinasi antar pegawai tetap terjalin.
Faktor Material	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengecekan rutin setiap bulan terhadap jaringan dengan provider bersangkutan. 3. Berkoordinasi dengan <i>provider</i> tentang <i>maintainance</i> jaringan.
Faktor Mesin	1. Memperbarui perangkat <i>software</i> RAM untuk semua komputer operasional.

Sumber: Data yang diolah, 2024

Tabel 12. Ajuan Aksi Komplain Penyelesaian Masalah Penyelesaian Masalah yang Kurang

Faktor Penyebab	Ajuan Perbaikan
Faktor Material	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengecekan rutin setiap bulan terhadap jaringan dengan provider bersangkutan. 2. Berkoordinasi dengan <i>provider</i> tentang <i>maintainance</i> jaringan. 3. Memberikan pengetahuan terhadap pelanggan tentang apa saja yang dibutuhkan agar segera dikirim untuk proses klaim.
Faktor Mesin	1. Memperbarui perangkat <i>software</i> RAM untuk semua komputer operasional.

Sumber: Data yang diolah, 2024

Tabel 13. Ajuan Aksi Komplain Empati

Empati Pegawai yang Kurang	
Faktor Penyebab	Ajuan Perbaikan
Faktor Manusia	1. Mempelajari budaya dan juga bahasa dimana akan ditempatkan untuk bekerja, untuk menghindari salah paham karena perbedaan bahasa yang disampaikan. 2. Usahakan untuk selalu menjaga senyuman dalam memberikan pelayanan

Sumber: Data yang diolah, 2024

SIMPULAN DAN SASARAN

Kesimpulan

Berdasar pada penelitian yang sudah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

- a. Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Taspen (Persero) KCU Semarang diketahui jumlah pelanggan yang diteliti pada Bulan Januari, Bulan Februari, Bulan Maret, dan Bulan April adalah sebanyak 84 pelanggan dengan jumlah pelayanan yang dikomplain berjumlah 56 komplain. Hal ini belum memenuhi syarat dari sasaran mutu dari perusahaan yaitu tingkat kepuasan pelanggan pada target klasifikasi sangat puas, yang artinya perusahaan berharap dalam memberikan pelayanan tidak ada kesalahan apapun yang menyebabkan pelanggan merasa tidak puas.
- b. Kepuasan pelanggan berdasarkan karakteristik berupa peserta taspen, usia, jenis kelamin, bulan kedatangan, serta jumlah frekuensi kedatangan digunakan untuk referensi dan membantu peningkatan pelayanan pada PT Taspen KCU Semarang.
- c. Jenis – jenis komplain yang banyak diterima adalah berupa komplain persentase pada fasilitas sebanyak 45% komplain diikuti dengan komplain pada kehandalan pelayanan pegawai sebanyak komplain, komplain tentang daya tanggap dan penyelesaian sebanyak 21% komplain, serta komplain tentang empati pegawai sebanyak 13% komplain.
- d. Penggunaan alat analisis kendali P sebagai alat bantu statistik, mengidentifikasi bahwa ternyata ada titik pada kualitas pelayanan berposisi di luar batas garis kendali. Hal ini mempunyai arti bahwa proses pelayanan berada dalam kategori belum terkendali
- e. Berdasar pada diagram pareto, komplain terbanyak yang perlu diperbaiki oleh PT Taspen (Persero) KCU Semarang untuk mengurangi jumlah komplain yang diterima adalah masalah fasilitas dan juga kehandalan pelayanan yang diberikan oleh pelanggan. Dimana komplain masalah fasilitas mencapai angka 44.64% dan kehandalan mencapai 21.43%.
- f. Dari banyaknya komplain yang harus diperbaiki diperlukan telaah pada diagram sebab – akibat, yang dimana dari pada diagram tersebut dapat diketahui faktor apa saja yang menyebabkan komplain dalam proses pemberian pelayanan yang berasal dari empat M pada alat analisis.

Saran

Dengan mengatasi masalah-masalah yang berkaitan dengan faktor - faktor tersebut, perusahaan dapat mengevaluasi kegiatan pelayanan yang akan berdampak pada peningkatan kepuasan yang dirasakan pelanggan. Aspek penyebab terjadinya komplain berasal dari manusia, metode, dan material salah satunya adalah kurangnya fokus dalam bekerja. Maka untuk mengatasi masalah tersebut terdapat saran dibawah ini:

- a. Faktor manusia
 - 1) Menjaga komunikasi yang baik agar koordinasi antar pegawai berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
 - 2) Pelaksanaan *briefing* tidak hanya dilakukan saat mendapatkan komplain tetapi dijadwalkan rutin sesuai dengan kesepakatan yang sudah disetujui antar karyawan dan atasan.
 - 3) Menjaga mood dengan mempertahankan senyuman agar bisa maksimal dalam melayani.
- b. Faktor Metode
 - 1) Melakukan pengawasan setiap ada pelanggan yang datang untuk diarahkan tertib memikirkan kendaran.
 - 2) Memberi garis parkir untuk tempat motor agar lebih tertata
 - 3) Melakukan koordinasi dengan rekan sesama untuk menjaga komunikasi karena adanya pergantian *shift* pada pegawai bagian keamanan (satpam).
- c. Material
 - 1) Menjaga stok barang penunjang seperti *bolpoin* dan *cup* agar dapat memudahkan pelanggan dalam memanfaatkan

fasilitas yang disediakan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, N., & Rahman, F. (2015). The Use of Deliberative Democracy in Public Policy Making Process. *Public Policy and Administration Research* ISSN 2224-5731(Paper) ISSN 2225-0972(Online), 5, 221-229. doi:10.2139/ssrn.2769105
- Ali, B. J., Gardi, B., Jabbar Othman, B., ALI AHMED, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., . . . Anwar, G. (2021). *Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality*. Paper presented at the International Journal of Engineering Business and Management.
- Endang, S., Karnowahadi, & Dody, S. (2021, 2021/11/30). *Knowledge Sharing and Business Performance: The Role of Innovative Behavior*. Paper presented at the Proceedings of the International Conference on Management, Business, and Technology (ICOMBEST 2021).
- Escobar, C. A., Morales, Ruben, & Cantoral, J. A. (2023). Quality 4.0: Learning quality control, the evolution of statistical quality control. *Quality*, 62(12), 19. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/quality-4-0-learning-control-evolution/docview/2899444904/se-2?accountid=40625>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi tesis dan disertasi ilmu manajemen* (5 ed.): Univ. Diponegoro Press , 2014
- Hardjosoedarmo, S. (2004). *Total Quality Management*. Yogyakarta.
- Heizer, J. H., & Render, B. (2015). *Manajemen Operasi: Manajemen*

- Keberlangsungan dan Rantai Pasokan* (11 ed.). Jakarta Selatan: Penerbit Salemba Empat.
- ISO. (2024). ISO 9001:2015(en) Quality management systems — Requirements. 5. Retrieved from <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>
- Karnowahadi, K. (2017). ODDS RATIO: A RESULT OF BUSINESS RESEARCH ANALYSIS. *Admisi dan Bisnis*(Vol 18, No 1 (2017): PEBRUARI 2017), 47-54. Retrieved from <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi/article/view/1061/859>
- Montgomery, D. C. (2019). *Introduction to statistical quality control*: John wiley & sons.
- Muhtasim, D. A., Tan, S. Y., Hassan, M. A., Pavel, M. I., & Susmit, S. (2022). Customer Satisfaction with Digital Wallet Services: An Analysis of Security Factors. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*.
- Özkan, P., Süer, S., Keser, İ. K., & İpek Deveci, K. (2020). The effect of service quality and customer satisfaction on customer loyalty: The mediation of perceived value of services, corporate image, and corporate reputation. [Service quality and customer satisfaction]. *The International Journal of Bank Marketing*, 38(2), 384-405. doi:<https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2019-0096>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41 - 50.
- Su, D. N., Duy Quy, N.-P., Duong, T. H., My Than Tran, D., Luu, T. T., & Johnson, L. (2022). How does quality of mobile food delivery services influence customer loyalty? Gronroos's service quality perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(11), 4178-4205. doi:<https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2021-1039>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D* (Cetakan Ke-3,2021 ed.). Bandung: Alfabeta
- Sulistiyani, E. (2022). Perceived Organizational Support and Performance: The Mediating Effect of Affective Values. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(1), 61-75.
- Taylor, S. A., & Baker, T. L. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of retailing*, 70(2), 163-178.
- Tiby, H., Nair, N. S., & Antony, S. (2022). Review on Statistical Quality Control. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*.
- Wibowo, B. Y. (2023). The Effect of Price and Service Quality on Consumer Purchasing Decisions of Alfamart in Semarang City. *International Journal of Education, Vocational and Social Science*, 2(02), 223-231.

