

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Di PT XYZ Menggunakan Tree Diagram Berdasarkan Model Kano

REVINA MURBARANI CHALIFAH^{1*}, YANTI HELIANTY, GITA PERMATA LIANSARI

¹ Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional Bandung
Email: revinamc66@gmail.com

Received 02 09 2023 | Revised 09 09 2023 | Accepted 09 09 2023

ABSTRAK

Meningkatnya kegiatan jual beli online menyebabkan kebutuhan pengiriman barang ikut meningkat. Hal tersebut menjadi kesempatan besar bagi pengusaha untuk membuka usaha jasa pengiriman barang. PT XYZ sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang ekspedisi pengiriman barang harus bisa menjaga eksistensinya dan meningkatkan kualitas pelayanan agar mampu bersaing dengan pesaing baru. Penelitian ini bertujuan memberikan strategi perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada PT XYZ sehingga dapat memenuhi kepuasan konsumen dengan menggunakan tree diagram berdasarkan model kano. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada konsumen yang pernah menggunakan jasa pengiriman barang PT XYZ Cilaki dan Asia Afrika Kota Bandung. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa 6 atribut termasuk ke dalam kategori must be, 13 atribut one dimensional, 3 atribut attractive, dan 2 atribut indifferent. Perbaikan yang perlu dilakukan perusahaan yaitu meningkatkan kualitas pelayanan atribut yang termasuk kategori must be dan one dimensional yang mempengaruhi ketidakpuasan konsumen.

Kata kunci: Jasa Pengiriman Barang, Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan, Model Kano, Tree Diagram

ABSTRACT

The increasing in online buying and selling activities causes the need for delivery of goods to also increase. This phenomenon is a great opportunity for entrepreneurs to open a freightforwarding service business. PT XYZ as one of the State-Owned Enterprises engaged in the field of freight forwarding has to be able to maintain its existence and improve the quality of service in order to be able to compete with new competitors. This study aims to provide strategies for improvements to enhance the service quality at PT XYZ so that it can meet consumer satisfaction by using a tree diagram based on the Kano model. Data collecting was carried out by distributing questionnaires to consumers who had used the goods delivery services of PT XYZ Cilaki and Asia Africa, Bandung City. Based on the research results, it was found that 6 attributes were included in the must be category, 13 onedimensional attributes, 3 attractive attributes, and 2 indifferent attributes.

Improvements that need to be carried on by the company are increasing the quality of service attributes that are included in the must be and one dimensional categories that affects consumer dissatisfaction.

Keywords: Freight Forwarding Services, Service Quality, Customer Satisfaction, Kano Model, Tree Diagram

1. PENDAHULUAN

Saat ini kegiatan transaksi jual beli secara online semakin meningkat sehingga kebutuhan pengiriman ikut meningkat. Adanya perkembangan jual beli online membuat kesempatan besar bagi pengusaha untuk membuka jasa pengiriman barang. PT XYZ merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang ekspedisi pengiriman barang. Permasalahan saat ini, sudah banyak bermunculan perusahaan pesaing yang menawarkan pelayanan yang lebih baik dari PT XYZ sehingga menjadi pilihan baru masyarakat untuk memberikan kepercayaan terhadap perusahaan pesaing. Selain itu masyarakat menilai pelayanan jasa yang diberikan PT XYZ kurang maksimal karena konsumen mengeluh tidak puas dengan pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan survei pengguna jasa kurir dalam Top Brand Award (2022) yang menampilkan urutan beberapa brand yang dikenal untuk ekspedisi seperti, JNE, J&T, Tiki, Pos Indonesia, dan DHL yang berarti saat ini PT XYZ sudah tidak menjadi kepercayaan utama masyarakat. Berdasarkan laporan tahunan pun PT XYZ untuk data jumlah pengiriman jasa kurir paket pos pada tahun 2020 sebesar 2.927.322 sedangkan pada tahun 2021 sebesar 2.116.400 sehingga dapat dikatakan terjadi penurunan konsumen (Pos Indonesia, 2021).

Berdasarkan hal tersebut maka perlu upaya-upaya perbaikan untuk mempertahankan eksistensinya. Penelitian ini akan diidentifikasi dan menganalisis permasalahan kualitas pelayanan di PT XYZ berdasarkan model kano. Permasalahan berdasarkan hasil pengkategorian kano tersebut akan dicari akar penyebabnya secara rinci untuk mendapatkan strategi perbaikan dengan menggunakan tree diagram. Menurut Kano (1984) dalam Wijaya (2018) model kano ditujukan untuk mengkategorikan atribut-atribut produk atau jasa dalam perusahaan dan untuk mengukur seberapa baik produk atau jasa mampu memberikan kepuasan kepada konsumennya. Kategori kano tersebut yaitu must be, one dimensional, attractive, indifferent, reverse, questionable (Madzik, 2016).

Model kano ini digunakan karena dapat mengetahui atribut mana saja yang minimal perlu ada dalam suatu perusahaan berdasarkan kategori tersebut. Selain itu dapat juga mengetahui konsistensi konsumen berdasarkan kuesioner yang disebar dengan item yang sama tetapi dari dua sisi yang berbeda, yaitu keberadaan dan ketidakberadaan item penelitian. Tujuan penelitian ini yaitu memberikan strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada PT XYZ sehingga dapat memenuhi kepuasan dari konsumen dengan pencarian akar masalah berdasarkan pengkategorian atribut-atribut kualitas pelayanan.

2. METODOLOGI

2.1 Identifikasi Atribut

Pengidentifikasian atribut pelayanan ini dilakukan berdasarkan penelitian terdahulu yang disesuaikan dengan kondisi nyata pada PT XYZ.

2.2 Perancangan Kuesioner

Perancang kuesioner yang bertujuan untuk menyusun atribut-atribut yang mempengaruhi kepuasan terhadap layanan dari PT XYZ. Penilaian dilakukan berdasarkan pernyataan fungsional dan disfungsional. Atribut kuesioner fungsional dapat dilihat pada Tabel 2.1 dan untuk atribut kuesioner disfungsional pada Tabel 2.2.

Tabel 2.1 Kuesioner Fungsional

Dimensi	No Atribut	Atribut Kualitas Pelayanan	Skala				
			S	B	N	T	TS
Reliability (Kehandalan)	1	Kesesuaian waktu penyampaian barang dengan janji yang diberikan					
	2	Kesesuaian perhitungan tagihan dengan berat barang dan jarak pengiriman					
	3	Ketersediaan macam-macam jenis pengepakan untuk menjamin keamanan paket (Box, Pallet,dll)					
	4	Harga pengiriman paket yang wajar					
	5	Ketepatan pengiriman barang pada alamat yang dituju					
	6	Jangkauan pengiriman barang yang luas					
	7	Konsumen dapat melakukan pelacakan (tracking) posisi barang yang dikirim					
Responsiveness (Daya Tanggap)	8	Kemampuan karyawan dalam mengatasi keluhan dan complaint konsumen (seperti, paket hilang atau rusak)					
	9	Karyawan cepat tanggap dalam melayani konsumen					
	10	Karyawan responsif terhadap permintaan konsumen					
Assurance (Jaminan)	11	Pemberian ganti rugi atau Money Back Guarantee (MBG) pada setiap kerusakan barang yang dikirim ataupun kehilangan yang terjadi sesuai dengan prosedur					
	12	Kurir dapat dipercaya saat pengiriman barang					
Empathy (Empati)	13	Kemudahan untuk menjangkau lokasi kantor					
	14	Kemudahan akses untuk menyampaikan kritik dan saran serta keluhan konsumen					
	15	Keramahan pihak karyawan dalam melayani konsumen					
	16	Saluran komunikasi perusahaan yang mudah dihubungi (telp, fax, email, Website, dll)					
	17	Kesediaan karyawan dalam menginformasikan keterlambatan pengiriman					
	18	Bahasa dan ucapan karyawan dalam menjelaskan sesuatu mudah dipahami					
Tangible (Bukti Fisik)	19	Lahan parkir cukup luas					
	20	Desain dalam gedung (interior) menarik					
	21	Kebersihan tempat pelayanan					
	22	Tempat duduk di ruang tunggu memadai					
	23	Kelengkapan peralatan yang digunakan (alat tulis, timbangan, lem)					
	24	Penampilan karyawan rapi					

Tabel 2.2 Kuesioner Disfungsional

Dimensi	No Atribut	Atribut Kualitas Pelayanan	Skala				
			S	B	N	T	TS
Reliability (Keandalan)	1	Ketidak sesuaian waktu penyampaian barang dengan janji yang diberikan					
	2	Ketidak sesuaian perhitungan tagihan dengan berat barang dan jarak pengiriman					
	3	Ketidak tersediaan macam-macam jenis pengepakan untuk menjamin keamanan paket (<i>Box, Pallet, dll</i>)					
	4	Harga pengiriman paket yang tidak wajar					
	5	Ketidak tepatan pengiriman barang pada alamat yang dituju					
	6	Jangkauan pengiriman barang tidak luas					
	7	Konsumen tidak dapat melakukan pelacakan (<i>Tracking</i>) posisi barang yang dikirim					
Responsiveness (Daya Tanggap)	8	Ketidak mampuan karyawan mengatasi keluhan dan <i>complaint</i> konsumen (seperti, paket hilang atau rusak)					
	9	Karyawan tidak cepat tanggap dalam melayani konsumen					
	10	Karyawan tidak responsif terhadap permintaan konsumen					
Assurance (Jaminan)	11	Tidak ada pemberian ganti rugi atau <i>Money Back Guarantee</i> (MBG) pada setiap kerusakan barang yang dikirim ataupun kehilangan yang terjadi sesuai dengan prosedur					
	12	Kurir tidak dapat dipercaya saat pengiriman barang					
Empathy (Empati)	13	Ketidak mudahan untuk menjangkau lokasi kantor					
	14	Ketidak mudahan akses untuk menyampaikan kritik dan saran serta keluhan konsumen					
	15	Ketidak ramahan pihak karyawan dalam melayani konsumen					
	16	Saluran komunikasi perusahaan yang tidak mudah dihubungi (telp, fax, <i>email, Website, dll</i>)					
	17	Ketidak seediaan karyawan dalam menginformasikan keterlambatan pengiriman					
	18	Bahasa dan ucapan karyawan dalam menjelaskan sesuatu tidak mudah dipahami					
Tangible (Bukti Fisik)	19	Lahan parkir tidak luas					
	20	Desain dalam gedung (<i>interior</i>) tidak menarik					
	21	Ketidak bersih tempat pelayanan					
	22	Tempat duduk di ruang tunggu tidak memadai					
	23	Ketidakengkapan peralatan yang digunakan (alat tulis, timbangan, lem)					
	24	Penampilan karyawan tidak rapi					

Menurut Walden (1993) dalam Wijaya (2018) penjelasan skala pengukuran dapat dilihat berikut ini.

- Suka (S) : Apabila layanan tersebut penting dan jika terpenuhi responden merasa senang
- Berharap (S) : Responden merasa atribut tersebut harus terpenuhi
- Netral (N) : Ada atau tidak adanya atribut tersebut tidak masalah bagi responden
- Toleransi (T) : Responden masih menerima jika atribut tersebut tidak terpenuhi

Tidak Suka(TS): Jika kebutuhan atribut tidak terpenuhi responden merasa tidak dapat menerima kondisi tersebut

2.3 Pengujian Alat Ukur

Pengujian alat ukur dilakukan setelah penyebaran kuesioner yang telah diisi oleh 30 responden dan dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Berdasarkan Hasil dari pengujian data tersebut dikatakan valid dan reliabel.

2.4 Pengolahan Data

Langkah awal yaitu mengelompokkan hasil pengumpulan data pertanyaan fungsional dan disfungsional, lalu menentukan kategori kano berdasarkan evaluasi kano. Setelah itu, menentukan frekuensi untuk setiap kategori dan hasil kategori untuk masing-masing atribut menggunakan blauth's formula menurut Walden (1993) dalam Wijaya (2018), yaitu:

1. Jika $(A+ M+ O) > (R+Q+I)$, hasil diperoleh dari nilai yang paling maksimum dari A, M dan O.
2. Jika $(A+ M+ O) < (R+Q+I)$, hasil diperoleh dari nilai yang paling maksimum pada R, Q dan I.
3. Jika Jumlah Nilai $(A+ M+ O) = (R+Q+I)$, hasil yang diperoleh yang paling maksimum diantara semua kategori kano yaitu A, M, O, R, Q, dan I.

Selanjutnya mencari nilai CS dan DS, hasil dari customer satisfaction (CS) antara 0 sampai dengan 1, jika hasil tersebut semakin mendekati 1 maka atribut tersebut mempengaruhi kepuasan dari konsumen. Hasil dari customer dissatisfaction (DS) antara 0 sampai dengan -1, jika hasil DS tersebut 0 artinya tidak mempengaruhi ketidakpuasan sedangkan jika mendekati -1 artinya atribut tersebut mempengaruhi ketidakpuasan konsumen. Setelah itu dilakukan pengurutan prioritas perbaikan berdasarkan hasil kategori dan nilai total CS DS.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Pengelompokan Kategori Berdasarkan Evaluasi Kano

Kategori kano untuk setiap atribut dari hasil pengumpulan data fungsional dan disfungsional berdasarkan Tabel evaluasi kano Hasil pengelompokan kategori untuk setiap atribut dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Hasil Evaluasi Kano

Responden	Hasil Evaluasi Kano													
	Atribut Kualitas Pelayanan													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	...	24
1	O	A	A	O	O	A	O	O	O	O	O	O	...	M
2	A	I	I	A	A	A	A	A	A	A	A	A	...	I
3	R	I	I	M	M	I	I	M	M	M	M	M	...	O
...
100	M	M	O	I	O	A	A	A	A	A	M	O	...	I

3.2 Rekapitulasi Hasil Pengelompokan Kategori

Rekapan hasil evaluasi kano dengan menghitung jumlah total untuk masing-masing kategori kano. Penjumlahan dilakukan untuk mengetahui banyaknya kategori dari setiap atribut pelayanan dan menentukan hasil kategori berdasarkan blauth's formula untuk setiap atribut. Rekapitulasi hasil pengelompokan kategori dan penentuan kategori berdasarkan blauth's formula dapat dilihat pada Tabel 3.2. Setelah itu penentuan urutan prioritas perbaikan dilakukan berdasarkan urutan kategori dan nilai total CS dan DS yang paling mendekati -1. Urutan prioritas perbaikan berdasarkan kategori dan nilai total CS dan DS dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.2 Rekapitulasi Hasil Evaluasi Kano

Atribut	Kategori Kano						Total	A+M+O	I+R+Q	Hasil Kategori	CS (Kepuasan)	DS (Ketidakpuasan)
	A	M	O	R	Q	I						
1	24	32	25	2	4	13	100	81	19	M	0.52	-0.61
2	28	13	30	1	7	21	100	71	29	O	0.63	-0.47
3	34	8	17	2	6	33	100	59	41	A	0.55	-0.27
4	18	16	34	2	7	23	100	68	32	O	0.57	-0.55
5	25	33	24	2	5	11	100	82	18	M	0.53	-0.61
6	33	16	27	1	3	20	100	76	24	A	0.63	-0.45
7	27	13	30	2	6	22	100	70	30	O	0.62	-0.47
8	16	35	22	0	4	23	100	73	27	M	0.40	-0.59
9	19	33	19	1	3	25	100	71	29	M	0.40	-0.54
10	18	17	32	1	5	27	100	67	33	O	0.53	-0.52
11	16	36	26	2	5	15	100	78	22	M	0.45	-0.67
12	21	17	42	1	7	12	100	80	20	O	0.68	-0.64
13	26	7	26	3	5	33	100	59	41	O	0.57	-0.36
14	21	14	22	3	5	35	100	57	43	O	0.47	-0.39
15	15	16	39	1	7	22	100	70	30	O	0.59	-0.60
16	18	34	23	1	3	21	100	75	25	M	0.43	-0.59
17	10	23	32	4	5	26	100	65	35	O	0.46	-0.60
18	23	12	31	0	7	27	100	66	34	O	0.58	-0.46
19	20	6	17	1	5	51	100	43	57	I	0.39	-0.24
20	18	10	8	2	4	58	100	36	64	I	0.28	-0.19
21	10	17	43	1	6	23	100	70	30	O	0.57	-0.65
22	20	12	26	0	7	35	100	58	42	O	0.49	-0.41
23	19	10	30	1	6	34	100	59	41	O	0.53	-0.43
24	24	12	23	1	4	36	100	59	41	A	0.49	-0.37
Rata - rata											0.54	-0.46

Tabel 3.3 Urutan Prioritas Perbaikan

Atribut		CS	DS	Total	Urutan
Atribut Must Be					
1	Kesesuaian waktu penyampaian barang dengan janji yang diberikan	0.52	-0.61	-0.09	5
5	Ketepatan pengiriman barang pada alamat yang dituju	0.53	-0.61	-0.09	6
8	Kemampuan karyawan dalam mengatasi complaint konsumen (seperti, paket hilang atau rusak)	0.40	-0.59	-0.20	2
9	Karyawan cepat tanggap dalam melayani konsumen	0.40	-0.54	-0.15	4
11	Pemberian ganti rugi atau Money Back Guarantee (MBG) pada setiap kerusakan barang yang dikirim ataupun kehilangan yang terjadi sesuai dengan prosedur	0.45	-0.67	-0.22	1
16	Saluran komunikasi perusahaan yang mudah dihubungi (telp, fax, email, Website, dll)	0.43	-0.59	-0.17	3
Atribut One Dimensional					
2	Kesesuaian perhitungan tagihan dengan berat barang dan jarak pengiriman	0.63	-0.47	0.16	12
4	Harga pengiriman paket yang wajar	0.57	-0.55	0.02	5
7	Konsumen dapat melakukan pelacakan (tracking) posisi barang yang dikirim	0.62	-0.47	0.15	11
10	Karyawan responsif terhadap permintaan konsumen	0.53	-0.52	0.01	4
12	Kurir dapat dipercaya saat pengiriman barang	0.68	-0.64	0.04	6
13	Kemudahan untuk menjangkau lokasi kantor	0.57	-0.36	0.21	13
14	Kemudahan akses untuk menyampaikan kritik dan saran serta keluhan konsumen	0.47	-0.39	0.08	7
15	Keramahan pihak karyawan dalam melayani konsumen	0.59	-0.60	-0.01	3
17	Kesediaan karyawan dalam menginformasikan keterlambatan pengiriman	0.46	-0.60	-0.14	1
18	Bahasa dan ucapan karyawan dalam menjelaskan sesuatu mudah dipahami	0.58	-0.46	0.12	10
21	Kebersihan tempat pelayanan	0.57	-0.65	-0.08	2
22	Tempat duduk di ruang tunggu memadai	0.49	-0.41	0.09	8
23	Kelengkapan peralatan yang digunakan (alat tulis, timbangan, lem)	0.53	-0.43	0.10	9
Atribut Attractive					
3	Ketersediaan macam-macam jenis pengepakan untuk menjamin keamanan paket (Box, Pallet, dll)	0.55	-0.27	0.28	3
6	Jangkauan pengiriman barang yang luas	0.63	-0.45	0.18	2
24	Penampilan karyawan rapi	0.49	-0.37	0.13	1
Atribut Indifferent					
19	Lahan parkir cukup luas	0.39	-0.24	0.15	2
20	Desain dalam gedung (interior) menarik	0.28	-0.19	0.09	1

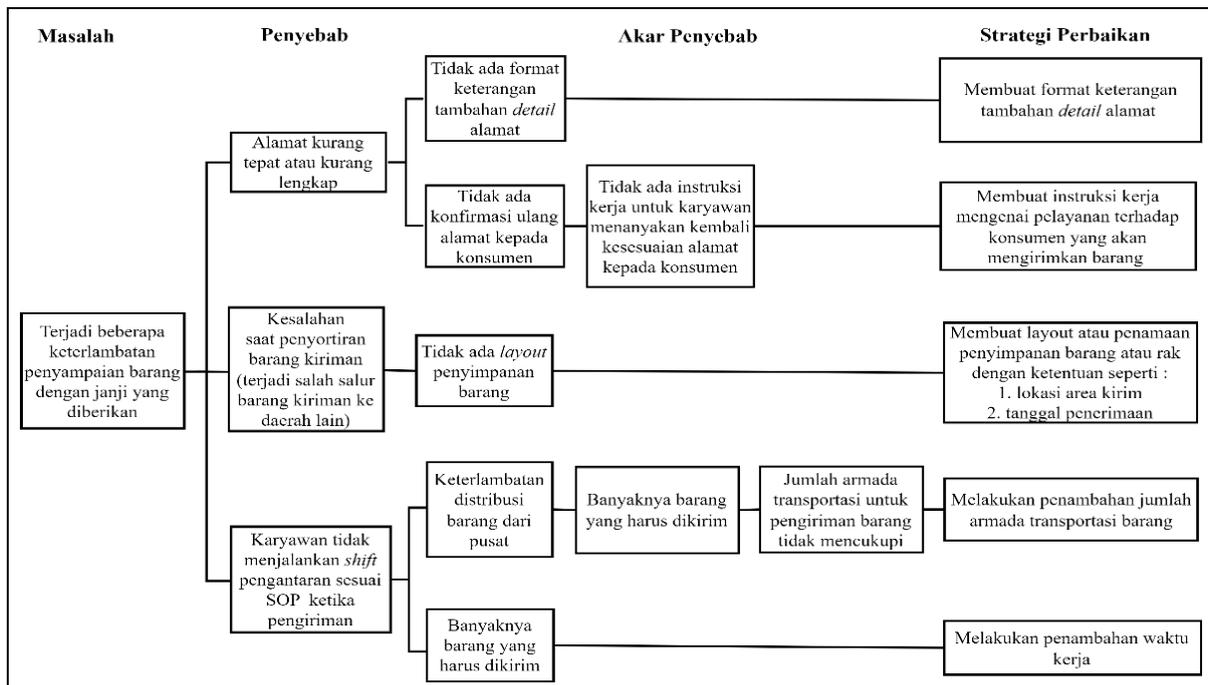
Berdasarkan prioritas perbaikan kategori yaitu must be, one dimensional, attractive, dan indifferent. Setelah pengurutan hasil total didapatkan dari nilai customer satisfaction (CS) dan customer satisfaction (DS) menurut Timko (1993) dalam Kermanshachi dkk. (2022). Hasil dari penjumlahan tersebut dilihat berdasarkan ketentuan dimana jika total nilai yang didapat jika hasilnya mendekati 1 artinya atribut tersebut berpengaruh terhadap kepuasan konsumen. Jika hasil total mendekati -1 artinya atribut tersebut berpengaruh terhadap ketidakpuasan konsumen. Berdasarkan ketentuan tersebut dilakukan pengurutan setiap atribut dalam setiap kategori berdasarkan minus tertinggi

3.3 Analisis Hasil Model Kano

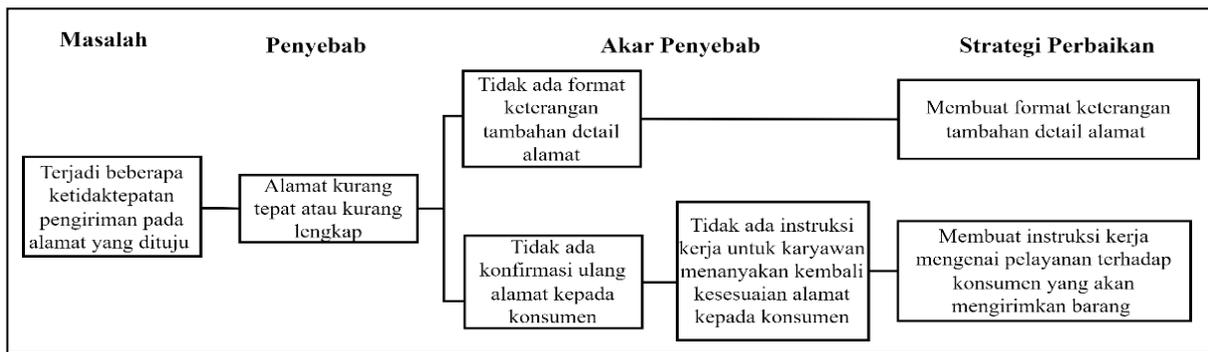
Berdasarkan Tabel 3.2 rekapitulasi hasil kategori kano terdapat enam atribut must be, 13 atribut termasuk ke dalam kategori one dimensional, tiga atribut termasuk ke dalam kategori attractive dan dua atribut termasuk ke dalam kategori indifferent. Berdasarkan

hasil yang sudah didapat maka diperlukan perbaikan kualitas pelayanan untuk meningkatkan kepuasan konsumen. Prioritas utama perbaikan dilakukan pada hasil kategori must be (atribut 11, 8, 16,9, 1 dan 5) dan one dimensional (atribut 17, 21, dan 15). Kategori ini menjadi prioritas perbaikan karena jika atribut ini memiliki kinerja yang buruk akan mempengaruhi ketidakpuasan dari konsumen. Hasil total CS dan DS yang didapat untuk setiap kategorinya mendekati -1 yang berarti berpengaruh terhadap ketidakpuasan konsumen. Berdasarkan hasil tersebut maka diperlukan strategi perbaikan peningkatan kualitas pelayanan untuk perusahaan.

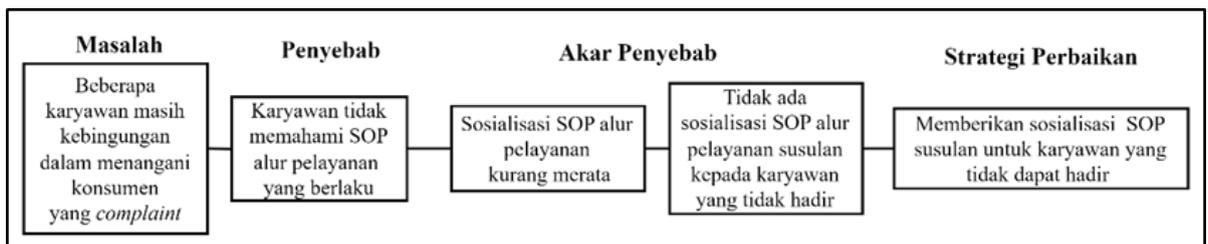
Sebelum penentuan strategi perbaikan dilakukan pemecahan akar masalah dari permasalahan yang ada pada perusahaan. Pemecahan akar masalah untuk strategi perbaikan yang akan diberikan menggunakan tree diagram. Atribut dengan kategori yang diprioritaskan untuk diperbaiki berdasarkan hasil pengkategorian kano dilakukan analisa untuk mengetahui masalah yang menyebabkan atribut tersebut perlu perbaikan. Masalah tersebut dilihat berdasarkan atribut yang perlu diperbaiki dengan redaksi yang diubah sesuai dengan masalah yang terjadi. Setelah itu lakukan analisa dengan pertanyaan "apa penyebab kondisi itu terjadi". Kembangkan kembali dengan pertanyaan "mengapa hal tersebut bisa terjadi". Setelah mengembangkan semua kemungkinan pertanyaan dan menemukan akar permasalahan, temukan strategi perbaikan yang tepat dari akar permasalahan tersebut. Penentuan kategori untuk setiap masalah pada kategori must be dan one dimensional dapat dilihat pada Gambar 3.1 hingga Gambar 3.9.



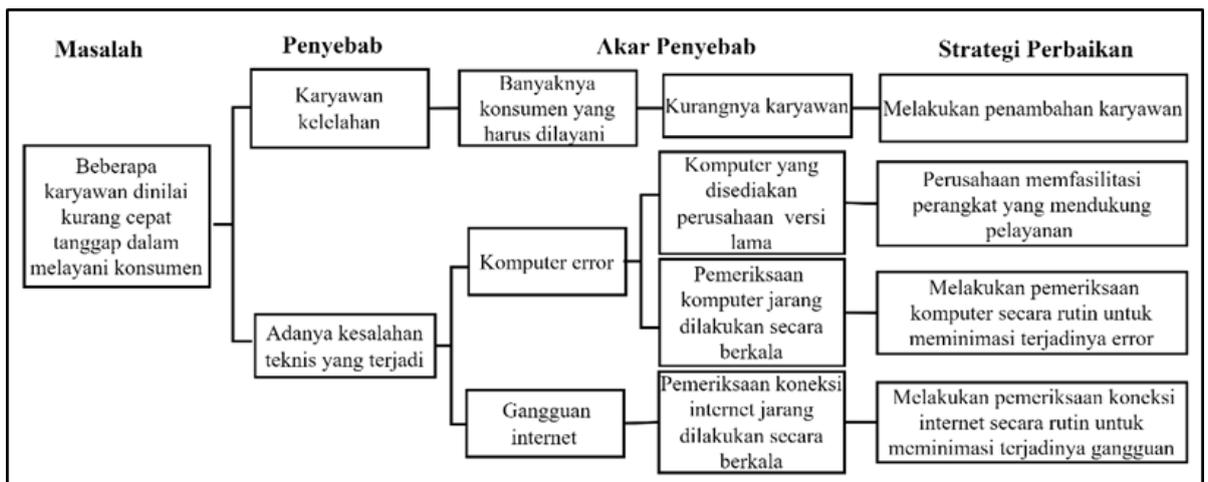
Gambar 3.1 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 1



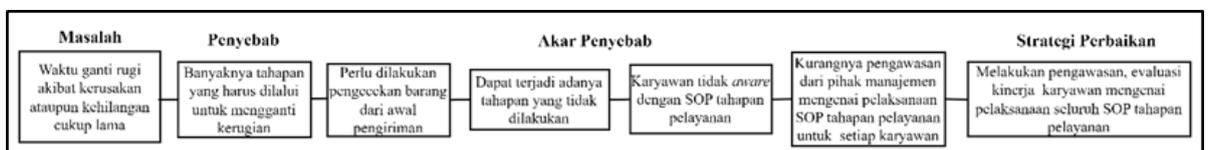
Gambar 3.2 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 5



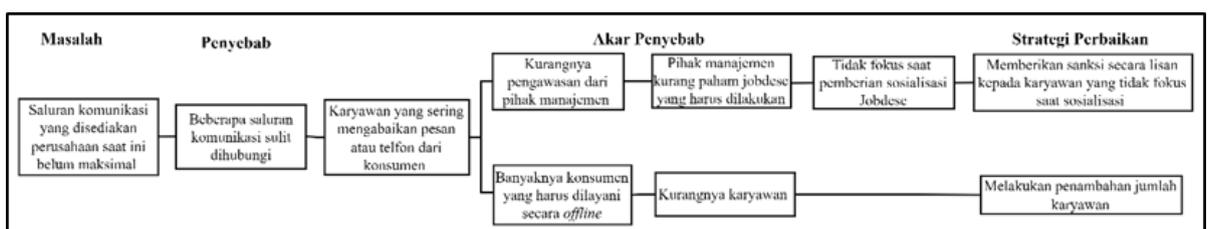
Gambar 3.3 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 8



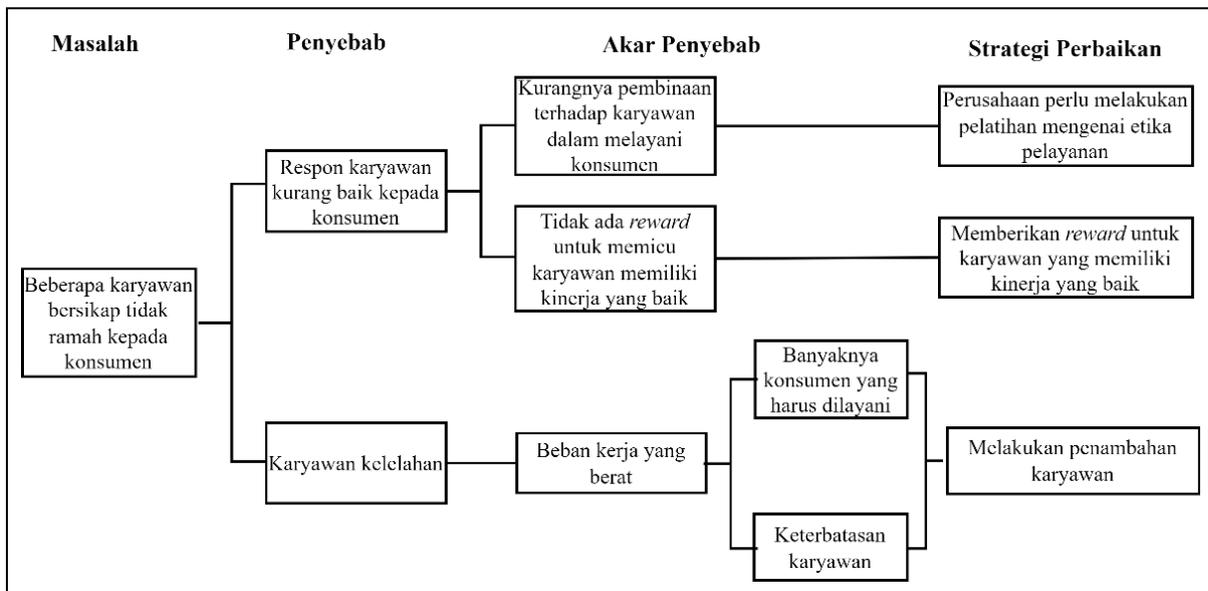
Gambar 3.4 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 9



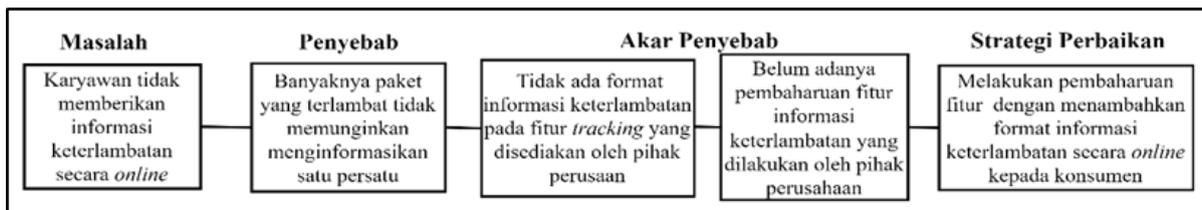
Gambar 3.5 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 11



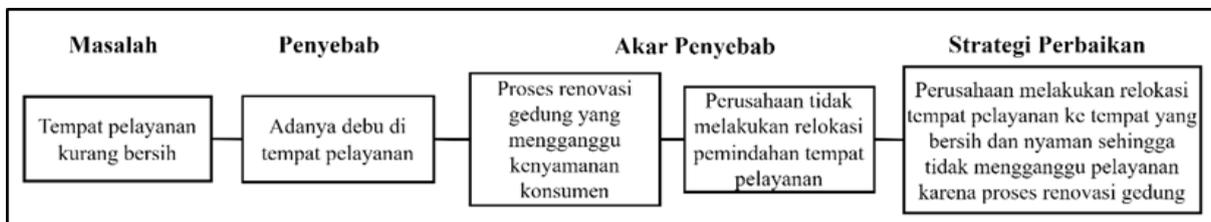
Gambar 3.6 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 16



Gambar 3.7 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 15



Gambar 3.8 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 17



Gambar 3.9 Strategi Perbaikan Kualitas Pelayanan Atribut 21

Rekapitulasi dari strategi perbaikan untuk PT XYZ dapat dilihat pada Tabel 3.4 dan 3.5 di bawah ini.

Tabel 3.4 Rekapitulasi Strategi Perbaikan Kategori Must Be

No.	Strategi Perbaikan
1	Membuat format keterangan tambahan detail alamat
2	Membuat instruksi kerja mengenai pelayanan terhadap konsumen yang akan mengirimkan barang
3	Membuat layout atau penamaan penyimpanan barang atau rak dengan ketentuan seperti lokasi area kirim dan tanggal penerimaan
4	Melakukan penambahan jumlah armada transportasi barang
5	Melakukan penambahan waktu kerja
6	Memberikan sosialisasi SOP susulan untuk karyawan yang tidak dapat hadir
7	Melakukan penambahan karyawan
8	Perusahaan memfasilitasi perangkat yang mendukung pelayanan
9	Melakukan pemeriksaan komputer secara rutin untuk meminimasi terjadinya error
10	Melakukan pemeriksaan koneksi internet secara rutin untuk meminimasi terjadinya gangguan

Tabel 3.4 Rekapitulasi Strategi Perbaikan Kategori Must Be (Lanjutan)

No.	Strategi Perbaikan
11	Melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja karyawan mengenai pelaksanaan seluruh SOP tahapan pelayanan
12	Memberikan sanksi secara lisan kepada karyawan yang tidak fokus saat sosialisasi

Tabel 3.5 Rekapitulasi Strategi Perbaikan Kategori One Dimensional

No.	Strategi Perbaikan
1	Perusahaan perlu melakukan pelatihan mengenai etika pelayanan
2	Memberikan reward untuk karyawan yang memiliki kinerja yang baik
3	Melakukan pembaharuan fitur dengan menambahkan format informasi keterlambatan secara online kepada konsumen
4	Perusahaan melakukan relokasi tempat pelayanan ke tempat yang bersih dan nyaman sehingga tidak mengganggu pelayanan karena proses renovasi gedung

4. KESIMPULAN

Strategi peningkatan kualitas dari hasil model kano yaitu memprioritaskan perbaikan untuk enam atribut kategori must be dan tiga atribut one dimensional karena hasil total CS dan DS mendekati -1 dan atribut tersebut jika tidak terpenuhi mempengaruhi ketidakpuasan dari konsumen. Perbaikan yang perlu dilakukan PT XYZ untuk kategori must be dan one dimensional berdasarkan prioritas urutan perbaikan yaitu:

- Melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja karyawan mengenai pelaksanaan seluruh SOP tahapan pelayanan.
- Memberikan sosialisasi SOP susulan untuk karyawan yang tidak dapat hadir.
- Memberikan sanksi secara lisan kepada karyawan yang tidak fokus saat sosialisasi
- Melakukan penambahan jumlah karyawan.
- Perusahaan memfasilitasi perangkat yang mendukung pelayanan.
- Melakukan pemeriksaan komputer secara rutin untuk meminimasi terjadinya error.
- Melakukan pemeriksaan koneksi internet secara rutin untuk meminimasi terjadinya gangguan.
- Membuat format keterangan tambahan detail alamat.
- Membuat instruksi kerja mengenai pelayanan terhadap konsumen yang akan mengirimkan barang.
- Membuat layout atau penamaan penyimpanan barang atau rak dengan ketentuan seperti, lokasi area kirim dan tanggal penerimaan.
- Melakukan penambahan jumlah armada transportasi barang
- Melakukan penambahan waktu kerja.
- Melakukan pembaharuan fitur dengan menambahkan format informasi keterlambatan secara online kepada konsumen.
- Perusahaan melakukan relokasi tempat pelayanan ke tempat yang bersih dan nyaman sehingga tidak mengganggu pelayanan karena proses renovasi gedung.
- Perusahaan perlu melakukan pelatihan mengenai etika pelayanan.
- Memberikan reward untuk karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Kermanshachi, S., Nipa, T.J., Nadiri, H. (2022). Service Quality Assessment and Enhancement Using Kano Model. China: Shandong University of Science and Technology.
- Madzik, P. (2016). Increasing Accuracy of the Kano Model – A Case Study, Total Quality Management and Business Excellence. Vol. 14, No.2, hlm. 39-48.
- Pos Indonesia. (2021). Laporan tahunan 2021. www.posindonesia.co.id. [23 Maret 2023]
- Top Brand Award. (2022). Top brand award kategori jasa kurir 2019-2022. www.topbrand-award.com. [23 Maret 2023]
- Wijaya, T. (2018). Manajemen Kualitas Jasa. Jakarta: PT Indeks.