

ABSTRAK

PENERAPAN METODE IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS DAN ROOT CAUSE ANALYSIS UNTUK MENGEVALUASI TINGKAT KEPUASAN PELANGGAN PADA ASTRA MOTOR JAKARTA

Oleh

Hubertus Jovianto Prabowo

NIM : 1721037

Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif

(Parasuraman; dkk 1985) menunjukkan bahwa perbedaan dalam kualitas layanan adalah penyebab utama menurunnya kepuasan pelanggan di banyak sektor, termasuk otomotif. Studi terkait (Journal of Service Research, 2023) juga menegaskan bahwa penurunan kepuasan pelanggan memiliki pengaruh besar pada kesetiaan dan daya saing perusahaan. Permasalahan yang dikaji adalah adanya potensi kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan terhadap layanan service dan kualitas produk PT Astra International Tbk – Astra Motor Jakarta, data dari Astra Motor Jakarta menunjukkan rata-rata nilai kepuasan pelanggan mengalami penurunan dari 7,52% pada tahun 2023 menjadi 6,71% pada tahun 2024, dengan fluktuasi bulanan (Januari-Desember 2024) dalam rentang 6%–7%. Penurunan ini mengindikasikan potensi kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan terhadap layanan service serta kualitas produk PT Astra International Tbk – Astra Motor Jakarta, yang berisiko mengurangi kepercayaan dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu dilaksanakan penelitian untuk mengetahui atribut-atribut yang harus diperbaiki dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan produk di Astra Motor Jakarta dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis* dan *Root Cause Analysis*. Tahapan penelitian dimulai dengan identifikasi atribut kualitas layanan berdasarkan dimensi *Service Quality*, dilanjutkan dengan dimensi *Product Quality*. Kemudian penyebaran kuesioner kepada pelanggan untuk mengukur tingkat kepentingan (*importance*) dan kinerja (*performance*) setiap atribut. Hasil penelitian dengan matriks Importance Performance Analysis (IPA) perusahaan dapat mengidentifikasi atribut-atribut layanan servis yang menjadi prioritas perbaikan berada di kuadran I yaitu pada atribut 8 dan 19. Hasil penelitian akar masalah ditemukan beberapa faktor utama antara lain delay pengiriman, *unresponsive*, pelaporan tidak efisien. Usulan perbaikan untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan penerapan *system reward and punishment* beserta penerapan spesialisasi kerja dan penerapan system FIFO

Kata kunci: Kepuasan Pelanggan, *Importance Performance Analysis*, *Root Cause Analysis*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	Error! Bookmark not defined.i
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Batasan Masalah.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
1.6 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II LANDASAN TEORI	10
2.1 Konsep Kualitas Pelayanan.....	Error! Bookmark not defined.
2.1.1 Definisi Kualitas Layanan	10
2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Layanan.....	Error!
Bookmark not defined.	
2.1.3 Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan	11
2.2 Dimensi Kualitas Layanan	12
2.3 Pengertian Kualitas	10
2.4 Pengertian Jasa	15
2.5 Karakteristik Jasa	16
2.6 Kepuasan Pelanggan	14
2.7 Pengertian Pelanggan	14
2.8 Faktor-Faktor Kepuasan Pelanggan	15
2.9 Pengertian Root Cause Analysis (RCA)	16
2.10 Teori Analisis Sebab-Akibat Fishbone	18
2.11 Importance Performance Analysis	18
2.12 Kualitas Produk.....	11
2.13 Penelitian Terdahulu	19
2.14 Kerangka Berpikir.....	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian.....	29
3.2 Jenis dan Sumber Data	29
3.3 Populasi, Sampel Penelitian dan Teknik Sampling.....	30
3.4 Metode Pengumpulan Data	31
3.5 Deskripsi Operasional Variabel.....	32
3.6 Instrumen Penelitian.....	35
3.7 Uji Kelayakan Instrumen.....	35
3.8 Analisis Rentang Skala.....	36
3.9 Metode Importance Performance Analysis (IPA).....	37
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....	41

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	41
4.2 Gambaran Umum Responden	44
4.3 Uji Kualitas Data.....	46
4.4 Analisis Deskriptif.....	49
4.5 Analisis Tingkat Kepentingan.....	56
4.6 Analisis Tingkat Kepuasan	61
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	65
5.1 Importance Performance Analysis (IPA)	65
5.2 Root Cause Analysis Dengan Teknik Fishbone	83
5.3 5 Why Analysis	88
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	90
6.1 Kesimpulan.....	92
6.2 Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Rata Rata Nilai Kepuasan Pelanggan 2022-2024	2
Gambar 1. 2 Rata Rata Nilai Kepuasan Pelanggan 2024.....	3
Gambar 2. 1 Flowchart Kerangka Berpikir Penelitian.....	27
Gambar 3. 1 Diagram Kartesius Importance Performance Analysis (IPA)	39
Gambar 4. 1 Logo Astra Motor Jakarta.....	41
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Astra Motor Jakarta.....	43
Gambar 4. 3 Diagram Jenis Kelamin Responden	44
Gambar 4. 4 Klasifikasi Jumlah Responden	45
Gambar 5. 1 Diagram Kartesius.....	69
Gambar 5. 2 Diagram Fishbone	84

DAFTAR TABEL

Table 2. 1 Penelitian Terdahulu	19
Tabel 3. 1 Deskripsi Operasional Variabel Penelitian	32
Tabel 3. 2 Nilai Skor Berdasarkan Skala Likert	35
Tabel 4. 1 Status Atau Pekerjaan Responden	45
Tabel 4. 2 Uji Validitas	47
Tabel 4. 3 Uji Reliabilitas	48
Tabel 4. 4 Rata Rata Jumlah Skor Kepentingan	51
Tabel 4. 5 Rentang Skala Kepentingan	50
Tabel 4. 6 Rata Rata Total Jumlah Skor Kepuasan.....	54
Tabel 4. 7 Rentang Skala Kepuasan.....	54
Tabel 4. 8 Analisis Tingkat Kepentingan.....	57
Tabel 4. 9 Analisis Tingkat Kepuasan	61
Tabel 5. 1 Tingkat Kesesuaian Indikator antara Kepuasan dan Kepentingan.....	65
Tabel 5. 2 Permasalahan dan Usulan Perbaikan	86
Tabel 5. 3 5 Why Analysis	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Lembar Bimbingan Penyusunan Tugas Akhir.....	98
Lampiran B Lembar Kuesioner Penelitian.....	99
Lampiran C Transkrip Wawancara	102

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kualitas pelayanan adalah kelengkapan fitur suatu produk atau jasa yang memiliki kemampuan untuk memberi kepuasan terhadap suatu kebutuhan (Keller, 2016). Kualitas pelayanan yang berkualitas menjadi kunci dalam pasar yang kompetitif. Sebuah bisnis dapat memperoleh kelebihan yang dapat meningkatkan pangsa pasarnya jika memberikan layanan yang lebih unggul dari pada pesaingnya.

(Amstrong, 2001) Kualitas merupakan jaminan terbaik atas loyalitas pelanggan, pertahanan terkuat perusahaan dalam menghadapi persaingan, dan satu-satunya jalan untuk mempertahankan pertumbuhan dan penghasilan. Oleh karena itu kualitas layanan dapat di artikan mengacu pada penilaian seberapa baik layanan yang diberikan memenuhi harapan pelanggan. Ini didefinisikan oleh kesenjangan antara layanan yang diharapkan dan layanan yang dirasakan.

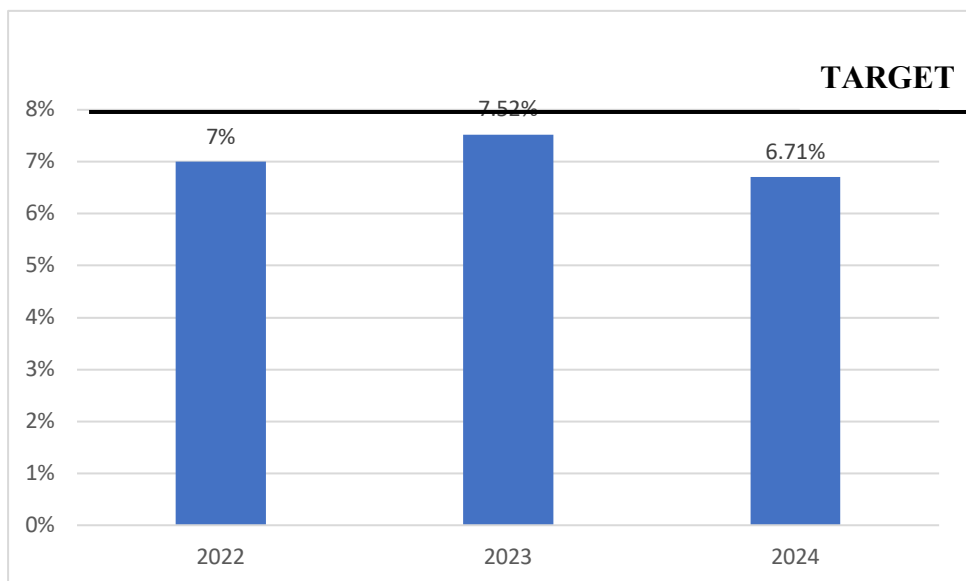
PT Astra International Tbk HSO – Astra Motor Jakarta, sebagai main dealer resmi kendaraan bermotor roda dua, memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan jasa perawatan dan perbaikan (*service*), jasa penjualan (*sales*), serta penyediaan suku cadang (*spare parts*). Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang otomotif, Astra Motor Jakarta dituntut untuk memberikan layanan yang berkualitas tinggi guna memenuhi harapan pelanggan dan mempertahankan loyalitas kepuasan pelanggan . Dalam konteks ini, kepuasan pelanggan menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri otomotif.

Indikator kepuasan pelanggan Astra Motor Jakarta tergantung kepada harapan pelanggan, bahwa terdapat 3 (tiga) kemungkinan kepuasan yang berhubungan dengan performance dan harapan (*expectation*), yaitu:

1. $\text{Performance} < \text{Expectation}$. Hal ini terjadi apabila pelanggan mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan jelek, karena harapan pelanggan tidak terpenuhi ataupun pelayanannya kurang baik sehingga belum memuaskan pelanggan
2. $\text{Performance} = \text{Expectation}$. Tidak istimewa, pelayanan yang diberikan biasa saja, karena belum memuaskan pelanggan;

3. Performance > Expectation. Hal ini terjadi apabila pelayanan terhadap pelanggan baik dan memuaskan pelanggannya. Ini adalah kepuasan pelanggan yang ideal, dengan mempertimbangkan keinginan dan harapan pelanggan dan berusaha melebihi harapan mereka.

Kepuasan pelanggan merupakan situasi dimana pengguna yang menggunakan layanan merasa senang karena harapan mereka terpenuhi. Adapun data internal Astra Motor Jakarta yang menunjukkan bahwa terjadi penurunan nilai kepuasan pelanggan. Berikut merupakan data rata-rata nilai kepuasan pelanggan dari tahun 2022 sampai dengan 2024 :



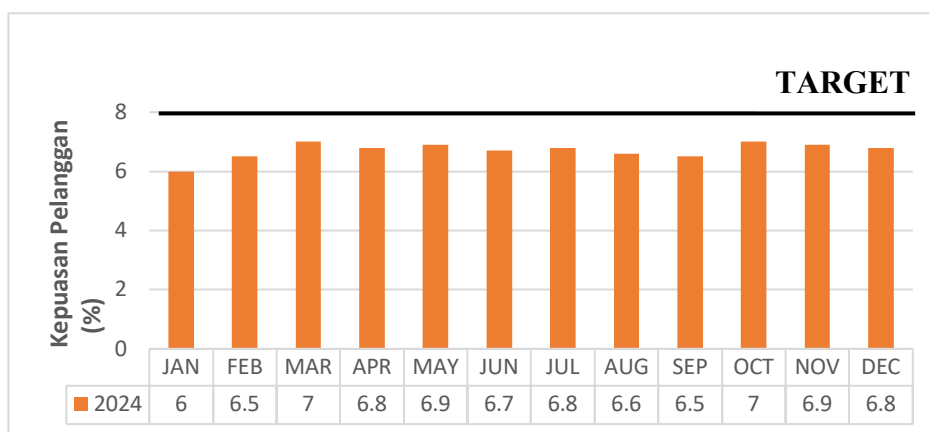
Gambar 1. 1 Nilai Kepuasan Pelanggan Tahun 2022-2024

Sumber : Astra Motor Jakarta

Dari sudut pandang industri, skor 8 dari 10 sebenarnya menunjukkan kinerja yang lebih baik dari rata-rata (standar industri untuk bengkel sepeda motor di Indonesia berkisar antara 75 hingga 78%), dan ini juga menunjukkan bahwa Astra Motor Jakarta benar-benar berusaha untuk membangun reputasi tanpa mengabaikan tantangan perbaikan yang lebih dalam. Di masa depan, setelah dasar layanan (konsistensi prosedur operasional standar, ketersediaan suku cadang, kecepatan respon) terbukti stabil melalui pencapaian 80% ini, target dapat ditingkatkan secara bertahap dengan cara yang berkelanjutan, bukan dengan langkah besar yang bisa merugikan kualitas pelaksanaan di lapangan.

Gambar 1.1 diatas merupakan data nilai kepuasan pelangan yang telah dilakukan riset kecil oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana pelanggan

merasa puas dengan layanan atau produk yang ditawarkan. Astra Motor Jakarta terlihat mengalami penurunan terkait rata-rata penilaian customer terhadap pelayanan jasa service kendaraan bermotor. Hal ini disebabkan oleh kurangnya perhatian terhadap kebutuhan pelanggan atau ketidakpuasan terhadap hasil pelayanan yang diterima oleh customer. Adapun di bawah ini merupakan diagram rata-rata penilaian pelanggan terhadap pelayanan servis PT Astra International Tbk– Astra Motor Jakarta 2024



Gambar 1. 2 Nilai Kepuasan Pelanggan Per Bulan Pada Tahun 2024

Sumber : Astra Motor Jakarta

Berdasarkan gambar 1.2 menunjukkan bahwa terjadi penurunan kepuasan pelanggan di tahun 2024, rata-rata penilaian pelanggan terhadap pelayanan servis dari bulan Januari sampai dengan Desember terjadi perbedaan yang signifikan. Perbedaan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti penurunan kualitas pelayanan, penurunan responsivitas karyawan dan kurangnya pelatihan untuk staf. Data ini mengindikasikan adanya masalah yang perlu segera diidentifikasi dan diatasi untuk mencegah penurunan lebih lanjut dalam kepuasan pelanggan.

Menciptakan kepuasan pelanggan hal yang harus diperhatikan pada kualitas produk untuk menciptakan kepuasan pelanggan. Dasar penulis melakukan wawancara narasumber untuk mendapatkan data dan informasi yang mendalam dan akurat terkait topik penelitian. Hasil wawancara terdapat beberapa keluhan yang disampaikan konsumen diantaranya adalah :

- Antrian waktu tunggu service yang mengalami *stack* disebabkan oleh kinerja tenaga kerja yang tidak optimal serta adanya kesalahan dalam sistem

manajemen, yang mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan dan memperlambat proses layanan secara keseluruhan. (*Service Quality*)

- Kesalahan teknis belum dilakukannya *final inspection* pada kendaraan menyebabkan *tools* kendaraan sepeda motor yang diperlukan belum terpasang dengan baik di unit, berpotensi mengganggu kinerja dan keselamatan kendaraan tersebut. (*Service Quality*)
- Ketika pelanggan ingin melakukan service melalui aplikasi MotorkuX, sering kali terjadi ketidaksesuaian antara estimasi waktu dan biaya yang diberikan dalam aplikasi dengan informasi yang disampaikan saat konfirmasi kepada Service Advisor, yang dapat mengakibatkan kebingungan dan ketidakpuasan pelanggan. (*Service Quality*)
- Pelanggan mengeluhkan mengenai efisiensi kecepatan tenaga kerja yang masih belum memuaskan pelanggan (*Service Quality*)
- Ketiadaan kuota khusus untuk perbaikan berat membuat layanan ditolak meski pelanggan sudah datang lebih awal (*Service Quality*)
- Penggantian roller CVT untuk Honda Vario 150 dilakukan di bengkel resmi Astra Motor Jakarta, tetapi mengalami kerusakan setelah menempuh jarak 1.800 km (*Product Quality*)

Permasalahan yang dihadapi perusahaan adalah kepuasan pelanggan yang rendah. Faktor penyebab kepuasan pelanggan adalah kualitas produk dan kualitas pelayanan yang tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Hal tersebut ditandai dengan adanya informasi mengenai keluhan pelanggan

Beberapa riset kecil perusahaan sebelumnya lebih banyak fokus pada indikator kepuasan pelanggan secara umum, seperti kecepatan layanan, keramahan staf, atau fasilitas bengkel. Namun, belum ada yang mengidentifikasi apakah indikator tersebut sejalan dengan praktik yang diterapkan oleh Astra Motor Jakarta atau apakah terdapat kriteria tambahan yang menjadi prioritas, seperti indikator kualitas produk, transparansi biaya, atau program layanan purnajual. Selain itu, dinamika pasar yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk terus mengevaluasi sistem penilaian kepuasan pelanggan agar tetap relevan dengan kebutuhan konsumen.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Heru Winarno dan Tb. Absor pada tahun 2017 berjudul Analisis Kualitas Pelayanan dengan Metode Kualitas Pelayanan (Servqual) dan Importance Performance Analysis (IPA) menghasilkan diagram kartesius yang menunjukkan atribut mana yang perlu ditingkatkan. Maka pada penelitian ini akan menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) berdasarkan dimensi *Service Quality* dan *Product Quality* agar dapat memberikan informasi penting kepada pengelola industri jasa.

Menurut (Kotler, 2000) analisis arti penting kinerja IPA dapat digunakan untuk merangking berbagai elemen dari kumpulan jasa dan mengidentifikasi tindakan yang diperlukan. (Martilla J. Z., 1990) menyarankan penggunaan metode IPA dalam mengukur tingkat kepuasan pelayanan jasa. Dalam metoda ini diperlukan pengukuran tingkat kesesuaian untuk mengetahui seberapa besar konsumen merasa puas terhadap kinerja perusahaan, dan seberapa besar pihak penyedia jasa memahami apa yang diinginkan konsumen terhadap jasa yang mereka berikan.

Hasil analisisnya memudahkan dalam membuat rekomendasi untuk meningkatkan kinerja. untuk Metode Servqual memungkinkan untuk menghitung nilai perbedaan antara pelayanan yang diharapkan pelanggan dan yang sebenarnya. Ini membantu dalam menentukan aspek mana yang perlu diperbaiki lebih lanjut.

Metode ini dimaksudkan sebagai kerangka kerja didalam memahami kepuasan pelanggan sebagai fungsi dari *expectation* (*importance* atau tingkat kepentingan) terkait dengan suatu atribut serta penilaian pelanggan terhadap kinerja organisasi (*performance*) dilihat dari atribut terkait (Supranto, 2006). *Service Quality* dapat didefinisikan sebagai seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas pelayanan yang mereka terima atau peroleh,

Dalam konteks industri otomotif, khususnya di Astra Motor Jakarta, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi oleh pelanggan, terutama terkait dengan produk sparepart dan layanan yang ditawarkan. Salah satu isu yang sering peneliti adalah tingginya harga sparepart yang ditawarkan. Banyak pelanggan merasa bahwa harga sparepart untuk motor Honda di Astra Motor Jakarta masih relatif mahal dibandingkan dengan dealer atau bengkel lain. Hal ini dapat mempengaruhi

keputusan pelanggan dalam memilih tempat servis dan membeli sparepart, serta berpotensi menurunkan tingkat kepuasan mereka (*Product Quality*)

Selain itu, peneliti juga mencatat bahwa terdapat ketidaksesuaian antara harga yang ditampilkan di aplikasi MotorkuX dengan harga yang dikenakan saat pelanggan datang untuk melakukan service. Ketidakpastian ini dapat menimbulkan kebingungan dan ketidakpuasan di kalangan pelanggan, yang mengharapkan transparansi dan konsistensi dalam informasi harga. Ketidaksesuaian ini tidak hanya berpotensi merusak kepercayaan pelanggan terhadap Astra Motor Jakarta, tetapi juga dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Metode Servqual adalah metode yang sering digunakan untuk mengukur kualitas layanan (Heru, 2014). Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi Astra Motor Jakarta dalam upaya meningkatkan kualitas layanan memperkuat posisinya di pasar yang semakin kompetitif. Dengan pemahaman yang mendalam tentang isu-isu kualitas pelayanan di PT Astra International Tbk HSO – Astra Motor Jakarta, serta penerapan metode analisis yang sesuai seperti Importance Performance Analysis dan Service Quality, penelitian ini akan dilaksanakan dengan judul **PENERAPAN METODE IPA DAN RCA UNTUK MENGEVALUASI KEPUASAN PELANGGAN PADA ASTRA MOTOR JAKARTA**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apa saja dimensi-dimensi kualitas layanan dan produk yang mempengaruhi kepuasan pelanggan?
2. Bagaimana kesenjangan antara tingkat kepentingan dan kinerja kualitas layanan dan produk di PT Astra International Tbk – Astra Motor Jakarta?
3. Bagaimana pengelompokkan dimensi kualitas jasa dan produk dengan pemetaan empat kuadran Matrix IPA?
4. Dimensi manakah yang menjadi prioritas utama untuk dianalisis lebih lanjut dengan *Root Cause Analysis*?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini tentunya perlu dilakukan terlebih dahulu untuk menentukan tujuan dari penelitian, hal ini dilakukan agar tidak menyimpang dalam penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dimensi kualitas layanan dan produk yang secara signifikan memengaruhi kepuasan pelanggan PT Astra International Tbk – Astra Motor Jakarta.
2. Mengukur kesenjangan (*gap*) antara tingkat kepentingan (harapan) dan kinerja persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan dan produk di PT Astra International Tbk – Astra Motor Jakarta.
3. Melakukan pemetaan dimensi kualitas layanan dan produk ke dalam empat kuadran Importance-Performance Analysis (IPA) Matrix untuk mengelompokkan atribut berdasarkan prioritas perbaikan.
4. Menentukan dimensi prioritas utama yang memerlukan intervensi mendalam serta melakukan *Root Cause Analysis* dengan teknik *Fishbone* Diagram untuk mengidentifikasi akar masalah pada dimensi kritis tersebut.

1.4 Batasan Masalah

Untuk memfokuskan penelitian ini pada masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, penelitian ini dilakukan dengan menggunakan batasan-batasan

1. Penelitian dilakukan di Astra Motor Jakarta
2. Data yang dipakai sebagai populasi dari penelitian ini adalah pelanggan yang melakukan service sepeda motor Honda di Astra Motor Jakarta
3. Metode analisis yang digunakan adalah IPA (*Importance Performance Analysis*) dan *Root Cause Analysis*

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut: