

ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN ADMISI DAN PROMOSI UNIVERSITAS BAKRIE

Aries Wiwit Handayani

Universitas Bakrie

ariessutarno@gmail.com

Abstract. Approach to discover customer expectations is needed to improve the competitiveness of the university. This study aims to determine the characteristics of services which do not satisfy customer expectations and provide advice on improving service quality Admission and Promotion Bureau Universitas Bakrie. This research used ServQual method to measure customer expectations and perceptions. Information was gathered by a questionnaire with Likert scale. Proceed with observation and interviews with Universitas Bakrie management to analyze of the Quality Function Deployment (QFD) by the House of Quality (HOQ) first stage. The results show that 17 indicators in five dimensions ServQual have greater customer expectations of perception. Dimensions tangibles on the first rank of customer dissatisfaction. Generally, the service characteristics in Admission and Promotion Bureau did not meet customer expectations include unoptimal the use of communications technology, registration facilities were inadequate, and service staff Admission and Promotion Bureu did not maximal yet. Then followed sequentially reliability, responsiveness, assurance, and empathy. The main recommendation in this research is the provision of adequate communication tools to cut the distance between the consumer and Admission and Promotion Bureau and internal member Admission and Promotion Bureau. The findings in this research may help management to enhance service quality to increase customer satisfaction.

Keywords: quality, service, admission and promotion, ServQual, QFD, HOQ

Abstrak. Pendekatan untuk menemukan harapan pelanggan diperlukan untuk meningkatkan daya saing universitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik layanan yang tidak memuaskan harapan pelanggan dan memberikan saran pada peningkatan kualitas pelayanan Pendaftaran dan Biro Promosi Universitas Bakrie. Penelitian ini menggunakan metode ServQual untuk mengukur harapan pelanggan dan persepsi. Informasi dikumpulkan oleh kuesioner dengan skala Likert. Lanjutkan dengan observasi dan wawancara dengan manajemen Universitas Bakrie untuk menganalisis dari Quality Function Deployment (QFD) oleh House of Quality (HOQ) tahap pertama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 17 indikator dalam lima dimensi SERVQUAL memiliki harapan pelanggan yang lebih besar dari persepsi. Dimensi tangibles pada peringkat pertama dari ketidakpuasan pelanggan. Secara umum, karakteristik pelayanan di Biro Promosi Pendaftaran dan tidak memenuhi harapan pelanggan meliputi nonoptimal penggunaan teknologi komunikasi, fasilitas pendaftaran tidak memadai, dan staf layanan Pendaftaran dan Promosi bureu tidak maksimal yet. Then diikuti kehandalan berurutan, responsiveness, assurance, dan empati.

Rekomendasi utama dalam penelitian ini adalah penyediaan alat komunikasi yang memadai untuk memotong jarak antara konsumen dan Penerimaan dan Biro Promosi dan Pendaftaran anggota internal dan Biro Promosi. Temuan dalam penelitian ini dapat membantu manajemen untuk meningkatkan kualitas layanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Kata kunci: kualitas, pelayanan, penerimaan, dan promosi, ServQual, QFD, HOQ

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia pendidikan semakin pesat. Institusi pendidikan banyak bermunculan baik pendidikan dasar, lanjut maupun perguruan tinggi. Banyaknya institusi pendidikan membuat customer (siswa) memiliki beberapa alternatif untuk menentukan pilihan. Hal ini menciptakan kompetisi diantara institusi pendidikan (Hasan & Ilias, 2008).

Kompetisi antar instansi pendidikan, khususnya instansi di perguruan tinggi memaksa instansi untuk meningkatkan kualitas pelayanannya guna menarik calon mahasiswa dan mempertahankan mahasiswanya. Hal ini disebabkan karena kualitas pelayanan sangat penting terhadap suksesnya sebuah bisnis organisasi, termasuk pendidikan. Penelitian terdahulu menyatakan terdapat hubungan positif antara kualitas pelayanan dengan kepuasan pelanggan (Sumaedi *et al*, 2012). Nejadi dan Nejadi (2008) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan strategi bisnis dan marketing yang paling kompetitif. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan, perguruan tinggi harus lebih kreatif dalam membangun hubungan dengan customer, dalam hal ini mahasiswa dan calon mahasiswa.

Bagian Admisi dan Promosi di sebuah perguruan tinggi merupakan pintu pertama bagi customer untuk mengetahui tentang perguruan tinggi tersebut. Hasan *et al* (2008) menjelaskan keputusan calon siswa untuk memilih sebuah perguruan tinggi dipengaruhi oleh pemahaman mereka terhadap perguruan tinggi tersebut baik biaya maupun program pendidikan. Bagian Admisi dan Promosi akan bertemu calon siswa dan menjelaskan tentang perguruan tinggi tersebut baik program maupun biaya pendidikan. Sehingga kualitas pelayanan di bagian Admisi dan Promosi menjadi sangat penting.

Pengukuran kualitas pelayanan di perguruan tinggi sudah banyak diteliti. Penelitian tentang kualitas pelayanan di perguruan tinggi diantaranya penelitian kualitas pelayanan tingkat universitas (Abili *et al*, 2012; Cheruiyot dan Maru, 2013; Quinn *et al*, 2009; Hasan *et al*, 2008), pelayanan perpustakaan (Nejadi *et al*, 2008; Devani *et al*, 2012) dan pelayanan fakultas (Srinadi, 2008). Dalam Naude dan Ivy (1999), dijelaskan tentang pentingnya peran Admisi dan Promosi untuk menarik calon mahasiswa dalam memilih perguruan tinggi.

Metode untuk mengukur dan meningkatkan kualitas pelayanan di perguruan tinggi dapat menggunakan *Total Quality Management* (TQM), *Quality Function Deployment* (QFD), *Six Sigma*, ISO 9001, dan *Malcolm Baldrige National Quality Award* (MBNQA) (Quinn *et al*, 2009). Nejadi *et al* (2008) menggunakan *Service Performance* (ServPerf) untuk mengukur kualitas pelayanan di perpustakaan. Salah satu metode yang terkenal untuk mengukur

kualitas pelayanan adalah *Service Quality* (ServQual) (Abili *et al*, 2012). Ahmed *et al* (2009) juga menggunakan ServQual untuk mengukur kualitas pelayanan di universitas negeri di Bangladesh. ServQual juga digunakan Cheruiyot *et al* (2013) untuk mengukur kualitas pelayanan universitas negeri di Afrika Timur. Sahney dan Karune (2004) menggunakan pendekatan ServQual dan QFD untuk penelitian kualitas pendidikan di India.

Dari Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, jalur pendidikan di Indonesia terdiri atas pendidikan formal dan informal yang saling melengkapi dan memperkaya. Jenjang pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh pendidikan tinggi. Menurut jenisnya, perguruan tinggi dibagi menjadi dua, yaitu perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta. Perguruan tinggi swasta di Indonesia berada di bawah naungan Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta atau disingkat Kopertis. Wilayah kerja Kopertis di Indonesia dibagi menjadi 12 wilayah yang mencakup 33 provinsi.

Universitas Bakrie merupakan salah satu universitas swasta di Indonesia yang berada di wilayah III Kopertis (Wilayah D.K.I. Jakarta) (<http://www.kopertis3.or.id>). Universitas Bakrie berawal dari STIE Bakrie School of Management (BSM) yang didirikan pada tahun 2006. Pada tahun 2009, STIE *Bakrie School of Management* ditetapkan menjadi Universitas Bakrie berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 102/D/0/2009 (<http://www.bakrie.ac.id>).

Jumlah pendaftar mahasiswa baru Universitas Bakrie mengalami fluktuasi dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2015. Temuan hasil wawancara dengan Biro Admisi dan Promosi Universitas Bakrie, ditemukan bahwa adanya keluhan dari calon mahasiswa yang dikemukakan secara langsung maupun tidak langsung. Calon mahasiswa dapat menyampaikan keluhan secara langsung pada saat datang ke Universitas Bakrie. Sedangkan keluhan secara tidak langsung dapat disampaikan melalui email, telepon, pesan singkat (SMS) maupun media sosial seperti facebook atau twitter. Dari Price (2003) dan Briggs (2006), disebutkan banyak faktor yang mempengaruhi calon mahasiswa untuk memilih universitas. Salah satu faktor tersebut adalah kualitas pelayanan di bagian Admisi dan Promosi (Brown, 2003).

Kualitas pelayanan secara empiris berefek terhadap kepercayaan dan loyalitas customer (Sumaedi *et al*, 2012) dan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan mahasiswa (Hasan & Ilias, 2008). Dari Abili (2012) dikemukakan bahwa kepuasan pelanggan sering kali dicapai melalui kontak personal. Persepsi calon mahasiswa dari kualitas pelayanan Admisi dan Promosi dapat mempengaruhi keputusan calon mahasiswa dalam memilih universitas sebagai perguruan tinggi pilihan mereka. Dengan demikian apabila Universitas Bakrie dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik terhadap calon mahasiswa maka akan meningkatkan kepuasan pelanggan yang berefek pula pada peningkatan jumlah mahasiswa yang masuk. Pentingnya mengidentifikasi *customer requirement* dan *design characteristic* untuk memperbaiki sistem

edukasi telah dikemukakan oleh Sahney (2004). Pada kesempatan ini, penulis akan meneliti tentang kualitas pelayanan (*service quality*) yaitu dengan melihat lebih dalam lagi pada variabel harapan (*customer requirement*) dengan persepsi calon mahasiswa baru Universitas Bakrie. Sehingga tujuan penelitian ini adalah menentukan karakteristik pelayanan di Admisi dan Promosi yang belum memenuhi harapan pelanggan dan memberikan saran atau usulan tentang perbaikan kualitas pelayanan di bagian Admisi dan Promosi. Adapun metode yang digunakan adalah metode *ServQual* dan menindaklanjuti temuan gap yang ada dengan metode QFD.

KAJIAN TEORI

Pengertian Kualitas. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2005). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1996), kualitas adalah ukuran baik buruknya sesuatu. Dalam Sahney (2004), kualitas didefinisikan sebagai “*value*” (Feigenbaum, 1951), “*fitness for use*” (Juran and Gryna, 1988), “*conformance to requirement*” (Crosby, 1979) “*defect avoidance*” (Crosby, 1984), dan “*meeting and/or exceeding customers expectations*” (Parasuraman *et al*, 1985).

Pengertian Pelayanan. Konsep pelayanan memiliki berbagai macam definisi yang berbeda redaksi, namun pada intinya merujuk pada konsepsi dasar yang sama. Dan berikut diberikan beberapa definisi mengenai pengertian pelayanan: (a) Kotler (2002) mendefinisikan pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. (b) Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelayanan diartikan sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang), atau jasa. Pelayanan juga diartikan sebagai kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.

Pengertian dan Teori Kualitas Pelayanan. Kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2005). Turnip *et al* (2014) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima/peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan/inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Jika jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan, jika jasa yang diterima melampaui harapan konsumen, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sangat baik dan berkualitas. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsika buruk. Secara singkat Arshad *et al* (2010) merumuskan *Service Quality* sebagai berikut:

$$Q = P - E \dots\dots\dots (1)$$

Dimana Q = *Service Quality*
P = Persepsi
E = Ekspektasi

Menurut Kotler (2002) pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan konsumen. Kotler (2002) juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering.

Parasuraman, *et al* (1991) dalam Ahmed, *et al* (2009) memberikan lima dimensi kualitas pelayanan yang dapat dirincikan sebagai berikut: (a) Kepercayaan atau kehandalan (*Reliability*): Kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya. (b) Daya tanggap (*Responsiveness*): Kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau ketanggapan. (c) Keyakinan (*Assurance*): pengetahuan dan kesopanan serta kemampuan dalam menimbulkan kepercayaan dan keyakinan “*assurance*” kepada pelanggan. (d) Empati (*Emphaty*): syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi kepada pelanggan. (e) Berwujud (*Tangibles*): penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel dan media komunikasi

Pelanggan dalam Industri Pendidikan (*Customers of Education*). Pelanggan dalam dunia pendidikan sangat sulit untuk didefinisikan. Mahasiswa mungkin menjadi pelanggan yang paling penting, namun ada banyak pemangku kepentingan atau *stakeholder* yang juga berfungsi sebagai pelanggan, seperti yang tersaji dalam Tabel 1 (Quinn *et al*, 2014).

Tabel 1. *Customer* di Perguruan Tinggi (Quinn *et al*, 2014)

<i>Group</i>	<i>Customer Attributes</i>
<i>Students</i>	<i>Pay for service, receive educational instruction (service), utilise administrative functions, purchase auxiliary services (lodging, food, etc.).</i>
<i>Parents</i>	<i>Select (or assist in selection of) service provider, pay for service, can be primary points of contact during some service interactions.</i>
<i>Research Sponsors</i>	<i>Provide funds in exchange for information, service, or activities. Often have contractual arrangement.</i>
<i>State and Federal Governments</i>	<i>Provide funds for university to engage in service. Exercise some influence overservice/product design.</i>

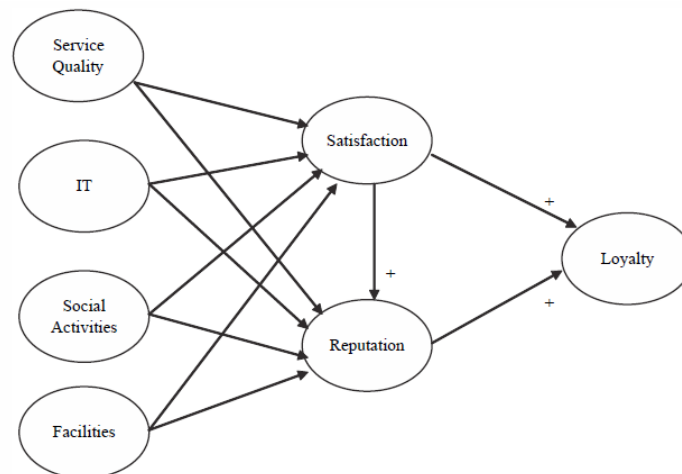
Lanjutan Tabel 1

<i>Group</i>	<i>Customer Attributes</i>
<i>Society</i>	<i>Benefit from the services provided, pay (through taxes) for portions of the service.</i>
<i>Future Employers of Students</i>	<i>'Purchase' the end product of the service process, sometimes provide funding and advise in service design.</i>
<i>Disciplinary Academic Communities</i>	<i>Benefit from scholarly activity of faculty members.</i>
<i>Accreditation Bodies</i>	<i>Exercise control over product/service design.</i>
<i>Staff/Faculty</i>	<i>Members Control some of product/service design, consume some services.</i>

Madu *et al*, 1994 dalam Sahney, *et al* (2004) membagi *customer educations* dalam tiga golongan, yaitu: (1) *Input Customers*, meliputi mahasiswa dan orang tua mahasiswa. (2) *Transformation Customers*, meliputi staf dan jajaran manajemen. (3) *Output Customers*, meliputi perusahaan dan masyarakat.

Kepuasan Mahasiswa (*Student Satisfaction*). Pengertian *student satisfaction* sendiri masih sulit untuk didefinisikan. Sehingga masih menggunakan teori *customer satisfaction* (Hasan *et al*, 2008). Beberapa pengertian kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dapat dilihat sebagai berikut: Kepuasan merupakan tingkat perasaan di mana seseorang menyatakan hasil perbandingan atas kinerja produk (jasa) yang diterima dan yang diharapkan (Kotler, 1987 dalam Hasan *et al*, 2008). Kepuasan merupakan perbedaan antara harapan dan kinerja. Kepuasan juga bisa diartikan sebagai tolok ukur dimana pengguna jasa atau konsumen mempersepsi terhadap apa yang telah di berikan (pelayanan) oleh penyedia layanan (Kartini, 2012). Teori kepuasan konsumen didasarkan pada upaya meminimalkan *gap* (kesenjangan) tersebut. Kepuasan konsumen akan terpenuhi apabila proses penyampaian jasa sesuai dengan yang dipersepsikan konsumen (Yazid, 2001 dalam Kartini, 2012).

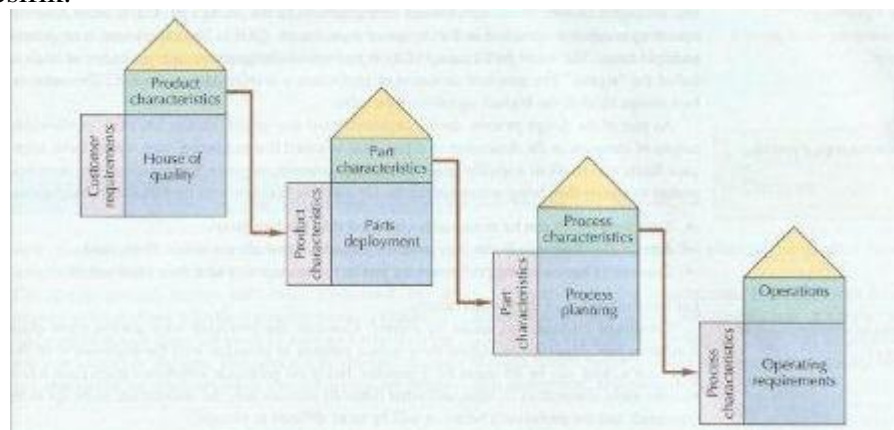
Dalam Helgesen (2008), digambarkan hubungan antara *service quality* terhadap kepuasan pelanggan yang menghasilkan loyalitas pelanggan seperti pada gambar 1. Pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Seorang pelanggan dapat saja mengalami berbagai derajat kepuasan. Jika kinerja produk kurang dari harapan, maka pelanggannya kecewa. Jika kinerjanya sepadan dengan harapan, maka pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan, maka pelanggan sangat puas atau sangat senang (Batubara *et al*, 2014).



Gambar 1. *Theoretical Model* Pelayanan terhadap Loyalitas Pelanggan (Helgesen, 2008)

Matriks House of Quality. Metode QFD adalah prosedur yang sistematis untuk melukiskan keinginan pelanggan dan menginterpretasikannya dalam hal kekhususan produk dan karakteristik proses. Dalam QFD, suatu matriks yang saling berhubungan dikembangkan untuk menetapkan hubungan antara keinginan pelanggan dan parameter teknik dari produk atau jasa.

QFD dapat diterapkan untuk menganalisis pelayanan jasa seperti halnya perencanaan dan pabrikasi suatu produk. Dan banyaknya matriks digunakan untuk menganalisis bisa sedikit atau banyak tergantung kebutuhan. Pada Gambar 2 adalah tahapan *Matriks House of Quality* apabila dilakukan analisa ke tahap yang lebih spesifik.

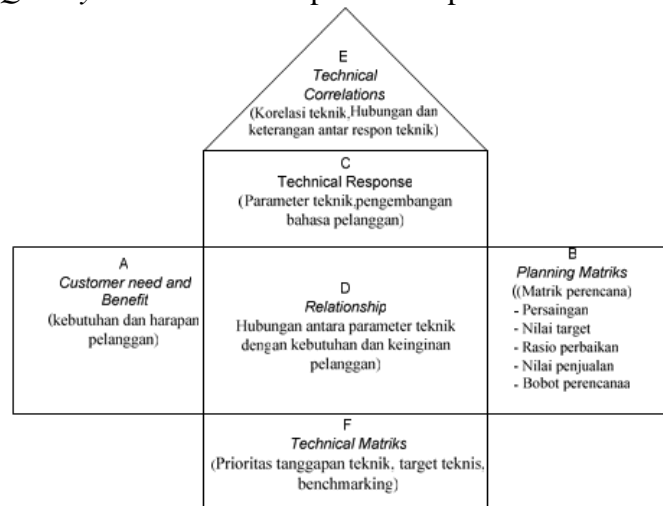


Gambar 2. *Matriks House of Quality* (Heizer, 2004)

QFD yang ditunjukkan pada Gambar 2 sebagai sebuah seri matrik yang berhubungan dengan kebutuhan konsumen yang terus menerus yang ditunjukkan disini adalah tipe-tipe perkembangan: (1) keinginan konsumen menuju ke kebutuhan teknik dari suatu jasa. (2) kebutuhan teknik dari suatu jasa menuju ke kebutuhan proses. (3) kebutuhan proses menuju ke prosedur kualitas.

Proses dalam QFD dilaksanakan dengan menyusun satu atau lebih matrik yang disebut *The House Of Quality*. Matrik ini menjelaskan apa saja yang menjadi

kebutuhan dan harapan pelanggan dan bagaimana memenuhinya. Matrik yang disebut *House Of Quality* secara umum dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. *The House of Quality* (Cohen, 1995)

METODE

Penelitian ini menggunakan metode ServQual yang dilanjutkan dengan QFD. Tahapan pertama yang harus dilakukan dalam penelitian ini adalah mencari atribut-atribut yang diinginkan oleh calon mahasiswa terhadap pelayanan Admisi dan Promosi Universitas Bakrie. Dalam menentukan atribut jasa pelayanan Admisi dan Promosi Universitas Bakrie dilakukan dengan melakukan observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner kepada calon mahasiswa. Selanjutnya data informasi atribut jasa pelayanan yang diperoleh dari mahasiswa diolah dan dianalisis dengan menggunakan metode SPSS untuk menentukan validitas dan reliabilitas kuisisioner. Kemudian kuisisioner yang sudah valid dan reliabel kembali diberikan kepada calon mahasiswa untuk diisi. Hasilnya diolah dengan Microsoft Excel untuk diketahui atribut mana yang ada *gap*-nya. Atribut yang ada *gap*-nya ditindaklanjuti dengan HOQ.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel dengan jumlah sampel (n) = 30. Sampel sejumlah 30 responden yang telah digunakan untuk uji validitas ini, dipisahkan dari sampel responden untuk uji ServQual. Nilai r tabel dapat dicari dari df 28 dan alfa 0.05 diperoleh r tabel = 0.361. Kemudian r tabel dibandingkan dengan r hitung, apabila r hitung > r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Berikut adalah hasil uji validitas, Tabel 2 adalah hasil uji validitas harapan dan Tabel 3 adalah hasil uji validitas persepsi. Dari kedua tabel ini diperoleh bahwa hasil perbandingan bernilai positif semua, sehingga butir atau pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Harapan

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Hasil perbandingan	Hasil
Q1	0.545	0.361	0.184	Valid
Q2	0.664	0.361	0.303	Valid
Q3	0.417	0.361	0.056	Valid
Q4	0.543	0.361	0.182	Valid
Q5	0.684	0.361	0.323	Valid
Q6	0.525	0.361	0.164	Valid
Q7	0.762	0.361	0.401	Valid
Q8	0.693	0.361	0.332	Valid
Q9	0.509	0.361	0.148	Valid
Q10	0.423	0.361	0.062	Valid
Q11	0.731	0.361	0.370	Valid
Q12	0.575	0.361	0.214	Valid
Q13	0.725	0.361	0.364	Valid
Q14	0.455	0.361	0.094	Valid
Q15	0.761	0.361	0.400	Valid
Q16	0.782	0.361	0.421	Valid
Q17	0.473	0.361	0.112	Valid

Tabel 3. Hasil uji validitas persepsi

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Hasil perbandingan	Hasil
O1	0.731	0.361	0.37	Valid
O2	0.569	0.361	0.21	Valid
O3	0.65	0.361	0.29	Valid
O4	0.423	0.361	0.06	Valid
O5	0.633	0.361	0.27	Valid
O6	0.683	0.361	0.32	Valid
O7	0.526	0.361	0.17	Valid
O8	0.571	0.361	0.21	Valid
O9	0.764	0.361	0.40	Valid
O10	0.868	0.361	0.51	Valid
O11	0.752	0.361	0.39	Valid
O12	0.674	0.361	0.31	Valid
O13	0.422	0.361	0.06	Valid
O14	0.710	0.361	0.35	Valid
O15	0.858	0.361	0.50	Valid
O16	0.827	0.361	0.47	Valid
O17	0.861	0.361	0.50	Valid

Uji Reliabilitas. Uji Reliabilitas dilakukan setelah semua indikator dinyatakan valid menggunakan SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Hasil uji reliabilitas disajikan dalam Tabel 4 dan 5. Nilai *Cronbach Alpha* untuk uji reliabilitas harapan adalah 0.893 > 0.6 sehingga dinyatakan *reliable*. Sedangkan nilai *Cronbach Alpha* untuk uji reliabilitas persepsi adalah 0.932 > 0.6 dan dinyatakan *reliable* juga.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Harapan
Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.893	17

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Persepsi
Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.932	17

Dari hasil tersebut maka kuesioner dinyatakan *reliable* sehingga layak untuk digunakan dan disebarakan ke responden.

Analisis Gap

Tabel 6. Gap Harapan dan Persepsi

	Pertanyaan	Harapan	Persepsi	Gap
Q1	Pelaksanaan janji promosi yang sesuai	4.39	3.82	-0.57
Q2	Sistem pembayaran biaya pendaftaran yang mudah dan cepat	4.61	4.03	-0.57
Q3	Staf Admisi dan Promosi memiliki pengetahuan tentang informasi pendaftaran	4.57	4.11	-0.46
Q4	Staf Admisi dan Promosi memberikan kontak pribadi	3.97	3.71	-0.26
Q5	Staf Admisi dan Promosi memberikan solusi terbaik pada permasalahan pendaftaran	4.53	3.97	-0.56
Q6	Staf Admisi dan Promosi membantu dalam proses pendaftaran	4.54	4.04	-0.51
Q7	Ketersediaan staf Admisi dan Promosi dalam menanggapi keluhan calon mahasiswa	4.46	3.77	-0.7
Q8	Staf Admisi dan Promosi handal/cepat tanggap dalam memberikan pelayanan	4.59	3.82	-0.77
Q9	Aplikasi pendaftaran bisa digunakan dengan baik	4.46	3.97	-0.49
Q10	Staf Admisi dan Promosi memberikan pelayanan yang cepat	4.54	3.87	-0.66
Q11	Staf Admisi dan Promosi menanggapi keluhan calon	4.55	3.82	-0.73

Lanjutan Tabel 6

	Pertanyaan	Harapan	Persepsi	Gap
	mahasiswa dengan baik			
Q12	Email admisi responsive	4.57	4.06	-0.52
Q13	Hotline admisi responsive	4.51	3.86	-0.65
Q14	Alat promosi dilengkapi fasilitas teknologi yang memadai	4.59	3.98	-0.61
Q15	Ruang admisi nyaman sebagai ruang pendaftaran	4.66	3.86	-0.8
Q16	Tersedianya fasilitas untuk mendaftar online yang memadai di ruang pendaftaran	4.61	3.98	-0.63
Q17	Website admisi memberikan informasi yang jelas tentang pendaftaran	4.77	4.1	-0.67

Analisis *gap* dilakukan dengan membandingkan hasil kuesioner antara harapan dan persepsi. Apabila persepsi lebih kecil dari harapan artinya konsumen kurang puas maka *item* pertanyaan tersebut perlu ditindaklanjuti di tahap HOQ untuk dilakukan perbaikan.

Dari Tabel 6 tersebut dapat dilihat bahwa *gap* semua *item* pertanyaan bernilai negatif atau harapan lebih besar dari persepsi. Hal ini berarti pelanggan merasa tidak puas dengan semua item yang diajukan. Harapan pelanggan akan pelayanan Bagian Admisi dan Promosi belum terpenuhi. Sehingga semua item ini akan digunakan sebagai suara konsumen dalam metode HOQ di tahap selanjutnya.

Analisis House of Quality (HOQ). Analisis HOQ digunakan untuk dapat mengetahui keinginan pelanggan (*whats*) yang akan dihubungkan dengan *technical response* pelayanan Admisi dan Promosi universitas (*hows*). Hasil dari analisis HOQ akan menghasilkan korelasi antara keinginan pelanggan dengan *technical response* pelayanan Admisi dan Promosi universitas dalam matrik hubungan, dan menentukan mana yang mempunyai hubungan yang kuat, sedang, lemah, atau tidak memiliki hubungan. Dari korelasi tersebut akan diperoleh target nilai yang akan digunakan sebagai tingkatan prioritas dalam pengembangan, peningkatan dan pengendalian setiap karakteristik kualitas pelayanan Admisi dan Promosi terhadap pelanggan.

Dari analisis *gap*, diperoleh atribut yang bernilai negatif sehingga memerlukan perbaikan. Atribut negatif inilah yang dimasukkan ke dalam *voice of customer* dalam HOQ. Berikut adalah HOQ untuk peningkatan kualitas layanan Admisi dan Promosi di Gambar 4.

Pembahasan. Dari analisis *gap* di peroleh bahwa semua indikator bernilai negatif. Hasil negatif ini mengindikasikan bahwa konsumen tidak puas dengan pelayanan di Bagian Admisi dan Promosi. Secara berurutan hasil analisis *gap* tersaji dalam Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Analisis *Gap*

Gap Dimensi	Suara pelanggan
<i>Tangibles</i> /Bukti Langsung	Ruang admisi nyaman sebagai ruang pendaftaran
<i>Reliability</i> / Kehandalan	Staf admisi dan promosi handal/cepat tanggap dalam memberikan pelayanan
<i>Responsiveness</i> / Daya Tanggap	Staf admisi dan promosi menanggapi keluhan calon mahasiswa dengan baik
<i>Reliability</i> / Kehandalan	Ketersediaan staf admisi dan promosi dalam menanggapi keluhan calon mahasiswa
<i>Tangibles</i> /Bukti Langsung	Website admisi memberikan informasi yang jelas tentang pendaftaran
<i>Responsiveness</i> / Daya Tanggap	Staf admisi dan promosi memberikan pelayanan yang cepat
<i>Responsiveness</i> / Daya Tanggap	Hotline admisi responsive
<i>Tangibles</i> /Bukti Langsung	Tersedianya fasilitas untuk mendaftar online yang memadai di ruang pendaftaran
<i>Tangibles</i> /Bukti Langsung	Alat promosi dilengkapi fasilitas teknologi yang memadai
<i>Assurance</i> / Jaminan	Sistem pembayaran biaya pendaftaran yang mudah dan cepat
<i>Assurance</i> / Jaminan	Pelaksanaan janji promosi yang sesuai
<i>Empathy</i> /Empati	Staf admisi dan promosi memberikan solusi terbaik pada permasalahan pendaftaran
<i>Responsiveness</i> / Daya Tanggap	Email admisi responsive
<i>Empathy</i> /Empati	Staf admisi dan promosi membantu dalam proses pendaftaran
<i>Reliability</i> / Kehandalan	Aplikasi pendaftaran bisa digunakan dengan baik
<i>Assurance</i> / Jaminan	Staf admisi dan Promosi memiliki pengetahuan tentang informasi pendaftaran
<i>Empathy</i> /Empati	Staf admisi dan promosi memberikan kontak pribadi

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa gap paling besar ada pada ruang pendaftaran. Hal ini menunjukkan bahwa konsumen memiliki ekspektasi yang tinggi dengan kondisi ruang pendaftaran, namun persepsi yang diterima oleh konsumen rendah. Kemudian disusul dengan kecepatan staf Bagian Admisi dan Promosi dalam memberikan pelayanan. *Gap* terkecil ada pada staf Bagian Admisi dan Promosi memberikan kontak pribadi. Konsumen memberikan ekspektasi yang rendah apakah staf Admisi dan Promosi memberikan kontak pribadi atau tidak.

Apabila dilihat dari dimensi kualitas, dapat diurutkan sebagai berikut: *tangibles*/bukti langsung, *reliability*/kehandalan, *responsiveness*/daya tanggap, *assurance*/jaminan, *empathy*/empati.

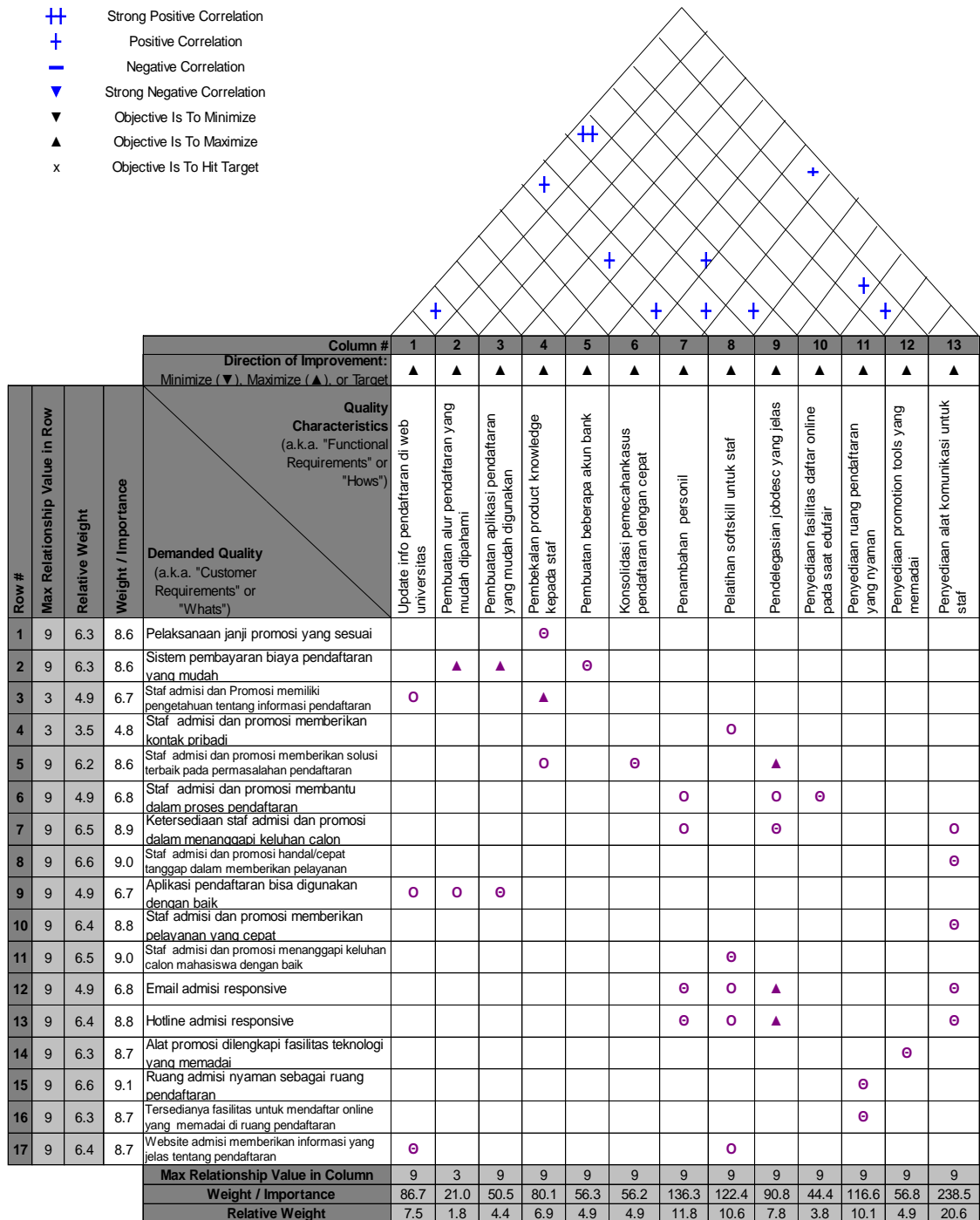
Perbaikan kualitas pelayanan dilakukan dengan menggunakan metode HOQ. Suara pelanggan diperoleh dari hasil analisis gap dengan metode ServQual.

Kemudian ditentukan *technical response* untuk menjawab suara pelanggan tersebut. Dari 17 suara pelanggan dapat dijawab dalam 13 butir *technical response*. Berikut adalah *technical response* untuk menjawab suara konsumen. *Technical response* ini digunakan sebagai arahan perbaikan kualitas pelayanan Bagian Admisi dan Promosi.

Dari diskusi dengan pihak manajemen Universitas Bakrie dan perhitungan, diperoleh kepentingan relatif dari *technical response* dapat dijabarkan usulan perbaikan kualitas pelayanan sesuai urutan prioritas sbb: (1) Penyediaan fasilitas alat komunikasi untuk staf. Penyediaan alat komunikasi bertujuan untuk memudahkan kontak antara konsumen dengan pihak Admisi dan Promosi serta intern antar personil di Bagian Admisi dan Promosi. Alat komunikasi yang diharapkan adalah alat komunikasi yang bisa tersambung dengan email sehingga akan lebih cepat merespon pelanggan. (2) Penambahan personil. Penambahan personil bisa berupa tenaga magang atau kontrak. Jumlah personil tambahan disesuaikan dengan banyaknya pekerjaan dan anggaran belanja tahunan. Biasanya pekerjaan promosi akan menumpuk diawal tahun ajaran pada saat kegiatan promo ke SMA. Waktu yang terkadang berbarengan menuntut jumlah personel yang banyak. Tenaga magang dapat ditambahkan di waktu-waktu ini. Untuk bagian admisi, pekerjaan akan mengalami kenaikan yang sangat signifikan pada saat akhir tahun ajaran atau sebelum tahun ajaran baru dimulai dengan rentang waktu 2-5 bulan. Dalam rentang waktu ini bisa digunakan tenaga kontrak.

Title: House of Quality Admisi Promosi UB
 Author: Aries Wiwit H
 Date: 17/11/2015
 Notes: _____

Legend		
⊙	Strong Relationship	9
○	Moderate Relationship	3
▲	Weak Relationship	1
++	Strong Positive Correlation	
+	Positive Correlation	
-	Negative Correlation	
▼	Strong Negative Correlation	
▼	Objective Is To Minimize	
▲	Objective Is To Maximize	
x	Objective Is To Hit Target	



Gambar 4. House of Quality Peningkatan Layanan Admisi dan Promosi

(3) Pelatihan *softskill* untuk staf. Pelatihan *softskill* dapat berupa pelatihan *attitude* dan *grooming*. Hal ini berhubungan dengan bagaimana menghadapi konsumen, penampilan, tata bicara, dan tata krama. Pelatihan lainnya dapat berupa pelatihan *decision making*, yaitu pelatihan untuk membuat keputusan yang tepat dan cepat. Kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan sering terjadi saat ada masalah dengan pendaftaran atau adanya kebijakan khusus. Pelatihan public speaking juga dapat dimasukkan dalam pelatihan *softskill*. Pelatihan ini mengajarkan bagaimana seseorang dapat mengutarakan pendapatnya secara santun, tegas dan lugas. Untuk pelaporan, staf dapat diikutkan dalam pelatihan *Ms. Office* dan *Ms. Word*. (4) Penyediaan ruang pendaftaran yang nyaman. Ruang pendaftaran yang nyaman dapat didefinisikan sebagai ruang pendaftaran yang bersih, rapi, tidak bising dan suhu ruang yang tidak panas. (5) Pendelegasian *jobdesc* yang jelas. Hal ini bertujuan agar tidak *overlap* dan tidak saling melempar tanggung jawab. (6) Pembekalan *product knowledge* kepada staf. Staf membutuhkan *product knowledge* yang mendalam dalam menjawab pertanyaan dan meyakinkan konsumen. (7) Update info pendaftaran di website universitas. Website universitas adalah salah satu acuan konsumen dalam mencari informasi tentang Universitas Bakrie (Laporan PMB, 2015) sehingga informasi tentang pendaftaran harus *ter-update*. (8) Penyediaan *promotion tools* yang memadai. *Promotion tools* yang digunakan meliputi brosur, *flyer*, *booth* pameran, laptop, modem, souvenir. (9) Pembuatan beberapa akun bank. Hal ini bertujuan untuk memudahkan konsumen untuk transfer biaya pendaftaran maupun pembayaran daftar ulang. Konsumen dapat melakukan transfer melalui bank sesuai dengan bank yang konsumen gunakan atau melakukan setor tunai di bank terdekat. (10) Konsolidasi pemecahan kasus pendaftaran dengan cepat. Hal ini diperlukan agar konsumen mendapatkan kejelasan secepatnya. (11) Pembuatan aplikasi pendaftaran yang mudah digunakan. Diharapkan aplikasi pendaftaran dapat memudahkan konsumen untuk mendaftar dan meminimalkan pertanyaan. (12) Penyediaan fasilitas daftar online pada saat edufair. Staf bagian Admisi dan Promosi dapat langsung membimbing pendaftaran online dan apabila ada pertanyaan dari konsumen dapat langsung bisa ditanyakan. (13) Pembuatan alur pendaftaran yang mudah dipahami. Alur pendaftaran terdapat pada presentasi, *flyer* dan website. Alur pendaftaran yang jelas dapat memudahkan konsumen untuk melakukan daftar online.

PENUTUP

Kesimpulan. (1) Pelayanan Bagian Admisi dan Promosi yang belum memenuhi harapan dapat dijabarkan sbb: (a) Dimensi kualitas layanan secara berurutan dari puas ke tidak puas adalah *tangibles*/ bukti langsung, *reliability*/ kehandalan, *responsiveness*/ daya tanggap, *assurance*/ jaminan, dan *empathy*/ empati. (b) Secara umum karakteristik pelayanan di Bagian Admisi dan Promosi yang belum memenuhi harapan pelanggan meliputi penggunaan teknologi komunikasi yang belum optimal, fasilitas pendaftaran yang belum memadai, dan pelayanan staf Bagian Admisi dan Promosi yang belum maksimal. (2) Usulan perbaikan kualitas pelayanan Bagian Admisi dan Promosi meliputi penyediaan fasilitas seperti alat komunikasi, *promotion tools*, ruang pendaftaran yang memadai, aplikasi pendaftaran serta *update skill* dan jumlah personil.

DAFTAR PUSTAKA

- Abili, K., Narenji Thani, F., & Afarinandehbin, M. (2012). Measuring university service quality by means of SERVQUAL method. *Asian Journal on Quality*, 13(3), 204-211.
- Arshad, A., & Ameen, K. (2010). Service quality of the University of the Punjab's libraries: An exploration of users' perceptions. *Performance Measurement and Metrics*, 11(3), 313-325.
- Batubara, A. W., & Lubis, A. N. (2015). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan dan Word of Mouth Mahasiswa Program Studi Diploma III Administrasi Perpajakan FISIP USU. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 14(2).
- Briggs, S. (2006). An exploratory study of the factors influencing undergraduate student choice: The case of higher education in Scotland. *Studies in Higher Education*, 31(6), 705-722.
- Brown, C., Varley, P., & Pal, J. (2009). University course selection and services marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(3), 310-325.
- Cheruiyot, T. K., & Maru, L. C. (2013). Service quality and relative performance of public universities in East Africa. *The TQM Journal*, 25(5), 533-546.
- Cohen, L. (1995). *Quality Function Deployment: How to Make QFD Work for You*. Addison Wisley Publishing Co.
- Devani, V. (2014). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perpustakaan UIN Suska Riau dengan Menggunakan Metode Kano. *Jurnal Sains dan Teknologi Industri*, 10(1). 98-105
- Hasan, H. F. A., Ilias, A., Rahman, R. A., & Razak, M. Z. A. (2009). Service quality and student satisfaction: A case study at private higher education.
- Heizer, J. H., Render, B., & Weiss, H. J. (2004). *Operations management* (Vol. 8). Pearson Prentice Hall. institutions.
- Helgesen, Ø. (2008). Marketing for higher education: A relationship marketing approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1), 50-78.
- Kartini, E. (2012). Perbandingan Kepuasan Mahasiswa Pada Setiap Program Studi Jurusan Pips Terhadap Layanan Pendidikan FKIP UNLAM Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi Manajemen Vol*, 6(1).
- Kotler, P., Hayes, T. J., & Bloom, P. N. (2002). *Marketing professional services: forward-thinking strategies for boosting your business, your image, and your profits*. Prentice Hall Press.
- Laporam PMB Universitas Bakrie. 2015. Unpublished Manuscript. Jakarta.
- Naudé, P., Ivy, J. (1999). The marketing strategies of universities in the United Kingdom. *International Journal of Educational Management* (13). 126 - 136
- Nejati, M., & Nejati, M. (2008). Service quality at University of Tehran central library. *Library Management*, 29(6/7), 571-582
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 41-50.

- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of retailing*, 67(4), 420-450
- Price, I. F., Matzdorf, F., Smith, L., & Agahi, H. (2003). The impact of facilities on student choice of university. *Facilities*, 21(10), 212-222.
- Quinn, A., Lemay, G., Larsen, P., & Johnson, D. M. (2009). Service quality in higher education. *Total Quality Management*, 20(2), 139-152
- Sahney, S., Banwet, D. K., & Karunes, S. (2004). A SERVQUAL and QFD approach to total quality education: A student perspective. *International Journal of productivity and performance management*, 53(2), 143-166.
- Srinadi, I. G. A. M., & Nilakusmawati, D. P. E. (2008). Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Mahasiswa Terhadap Pelayanan Fakultas Sebagai Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Di Fmipa, Universitas Udayana). *Cakrawala Pendidikan*, 3(3).
- Sumaedi, S., Mahatma Yuda Bakti, G., & Metasari, N. (2012). An empirical study of state university students' perceived service quality. *Quality Assurance in Education*, 20(2), 164-183.
- Tjiptono, Fandy, dan Gregorius Chandra. (2005). *Service Quality & Satisfaction*, Yogyakarta : Andi.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan KOPERTIS III. 2015. Link PTS. <http://www.kopertis3.or.id>. Diakses 20 Mei 2015.
- Sambutan Rektor. 2015. <http://www.bakrie.ac.id>. Diakses 20 Mei 2015.
- Zabed Ahmed, S. M., & Hossain Shoeb, Z. (2009). Measuring service quality of a public university library in Bangladesh using SERVQUAL. *Performance Measurement and Metrics*, 10(1), 17-32.