

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN KEPEGAWAIAN UNIT SDM DI  
PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DIVISI REGIONAL II  
SUMATERA BARAT**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan kepada Tim Penguji Tugas Akhir Program Studi Manajemen  
Perdagangan (DIII) Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar  
Ahli Madya*



**Disusun oleh:**

**RINALDO**  
**1208825/2012**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PERDAGANGAN  
PROGRAM DIPLOMA III FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

**2015**

PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

ANALISIS KUALITAS PELAYANAN KEPEGAWAIAN UNIT SDM DI PT.  
KERETA API INDONESIA (PERSERO) DIVISI REGIONAL II SUMATERA  
BARAT

Nama : Rivaldo  
NIM : 1208125  
Program Studi : Manajemen Perdagangan (DIII)  
Fakultas : Ekonomi

Diketahui Oleh,  
Ketua Prodi Program Diploma III

  
Perengki Susanto, SE, M.Si,  
NIP. 19810404 200501 1 002

Padang, Juli 2015

Disetujui Oleh,  
Pembimbing

  
Erni Masdepri, SE, M.Si, Ph.D,  
NIP. 19740424 199802 2 001

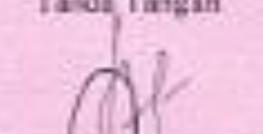
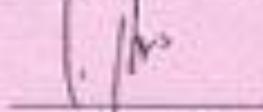
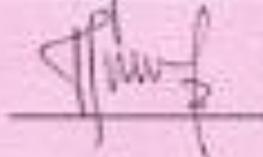
PENGESAHAN TUGAS AKHIR

ANALISIS KUALITAS PELAYANAN KEPEGAWAIAN UNIT SDM DI PT.  
KERETA API INDONESIA (PERSERO) DIVISI REGIONAL II SUMATERA  
BARAT

Nama : Rinaldo  
NIM/IM : 1208825/2012  
Program Studi : Manajemen Perdagangan (DIII)  
Fakultas : Ekonomi

Dinyatakan Lulus Setelah Diuji di Depan Tim Penguji Tugas Akhir Program Studi  
Manajemen Perdagangan (DIII) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

Padang, Juli 2015

Nama	Tim Penguji	Tanda Tangan
Emi Masdapi, SE, M.Si, Ph.D	(Ketua)	
Perengki Susanto, SE, M.Sc	(Anggota)	
Firman, SE, M.Sc	(Anggota)	

## SURAT PERNYATAAN

Nama : Rinaldo  
Thn. Masuk/NIM : 2012/1208825  
Tempat/tgl. Lahir : Solok, 08 Oktober 1994  
Program Studi : Diploma III  
Keahlian : Kewirausahaan  
Fakultas : Ekonomi  
Alamat : Komplek Permata Harbaindo H3 No 16 Pampangan,  
Lubug Begalung, Kota Padang  
Judul Tugas Akhir : Analisis Kualitas Pelayanan Kepegawaian Unit SDM Di  
PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II  
Sumatera Barat

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tugas akhir saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk kepentingan akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Tugas akhir ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam Tugas akhir ini tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang lazim.
4. Tugas akhir ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh pembimbing, tim penguji dan ketua program studi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena Tugas Akhir ini, serta sanksi lainnya sesuai aturan yang berlaku.

Padang, Juli 2015  
Yang menyatakan,



  
Rinaldo  
NIM. 1208825

## **ABSTRAK**

**Rinaldo (2012) : Analisis Kualitas Pelayanan Kepegawaian Unit SD DI  
PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II  
Sumatera Barat**  
**Pembimbing : Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D.**

Penelitian ini dilakukan untuk meneliti Kualitas Pelayanan Unit SDM Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat dengan kualitas pelayanan yang diterima oleh seluruh pegawai perusahaan. Penelitian ini dilakukan pada unit SDM PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat Jalan Stasiun No. 1 Simpang Haru, Padang.

Penelitian ini berbentuk penelitian observasi. Penulis mengumpulkan data langsung melalui kuesioner. Berdasarkan data yang diperoleh tersebut, peneliti melakukan pengolahan data sehingga akhirnya diperoleh hasil. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, peneliti dapat membedakan kesimpulan tentang kualitas pelayanan pada unit SDM PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat.

Berdasarkan pembahasan yang ada, diperoleh kesimpulan bahwa kualitas pelayanan pada unit SDM PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat terhadap seluruh pegawai perusahaan sudah cukup, dengan nilai rata-rata keseluruhan dimensi yaitu 3,91 atau TCR sebesar 78,14%.

**Kata Kunci : Kualitas Pelayanan, Unit SDM**

## KATA PENGANTAR



Puji Syukur penulis ucapkan kehadirita Allah SWT, dengan rahmat dan karunia-Nya penulisan Tugas Akhir ini dapat selesai. Tugas Akhir ini berjudul “Analisis Kualitas Pelayanan Kepegawaian Unit SDM Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat”. Penyusunan Tugas Akhir ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar ahli madya pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D. selaku pembimbing yang telah memberikan ilmu, pengarahan, perhatian, masukan, serta waktu kepada penulis untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini. Selanjutnya penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Perengki Susanto, S.E, M.Sc selaku ketua Prodi Diploma III serta Bapak Firman, S.E, M.Sc selaku Sekretaris Prodi Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Yunia Wardi, Drs, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah menyediakan Fasilitas kuliah dan izin dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
3. Bapak/Ibu dosen dan staf pengajar di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, serta seluruh karyawan/karyawati dan pustakawan atas bantuan yang diberikan selama penulis mengikuti studi.
4. Bapak Ari Soepriadi selaku Vice President di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumbar, beserta Bapak Radno Novriyanto dan Muhammad Ronal selaku karyawan bagian SDM dan seluruh pegawai yang telah memberikan kemudahan kepada penulis selama penelitian.

5. Secara khusus penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua saya telah memberikan dukungan melalui nasehat dan do'anya.
6. Terima kasih saya ucapkan kepada teman-teman seperjuangan terutama mahasiswa Manajemen Perdagangan 2012 yang telah memberikan dukungan dan do'anya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.

Saran dan kritik sangat penulis harapkan untuk kesempurnaan tugas akhir ini. Penulis berharap semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan umumnya dan ilmu ekonomi khususnya untuk masa yang akan datang.

Padang, Juli 2015

Rinaldo

## DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vi
DAFTAR LAMPIRAN .....	vii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Batasan Masalah .....	3
D. Tujuan Penelitian .....	4
E. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Konsep Pelayanan .....	5
B. Kualitas Pelayanan .....	8
<b>BAB III PENDEKATAN PENELITIAN</b>	
A. Bentuk Penelitian Tugas Akhir .....	15
B. Lokasi dan Waktu Penelitia .....	16
C. Rencana Penelitian .....	16
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Profil Perusahaan .....	22
B. Unit SDM PT. KAI (Persero) Divre II Sumbar .....	32
1. Pelayanan Unit SDM PT. KAI (Persero) Divre II Sumbar .....	30
2. Hasil Peneltian .....	36
C. Pembahasan .....	44
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	51
B. Saran .....	52

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	36
2. Karakteristik Berdasarkan Kelompok Usia .....	37
3. Karakteristik Kelompok Lama Bekerja .....	38
4. Distribusi Frekuensi Variabel Keandalan ( <i>realibility</i> ) .....	39
5. Distribusi Frekuensi Variable Daya Tanggap ( <i>responsiveness</i> ) .....	40
6. Distribusi Frekuensi Variable Jaminan ( <i>assurance</i> ) .....	41
7. Distribusi Frekuensi Variable Empati ( <i>emphaty</i> ) .....	42
8. Distribusi Frekuensi Variable Bukti Fisik ( <i>tangible</i> ) .....	43

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Budaya Perusahaan.....	31
2. Struktur Organisasi .....	34

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Tabulasi Data
2. Kuesioner
3. Kartu Bimbingan Tugas Akhir
4. Komposisi Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divisi Regional II Sumatera Barat
5. Surat Observasi
6. Surat Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada saat ini, peningkatan akan pelayanan karyawan yang ditawarkan semakin mendapatkan banyak perhatian bagi perusahaan. Hal ini disebabkan karena kualitas jasa dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Sering kali terdapat perbedaan antara harapan karyawan dengan persepsi karyawan terhadap kualitas yang diberikan oleh unit SDM PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat sebagai salah satu bentuk perusahaan milik Negara yang bergerak dibidang jasa serta penyedia transportasi Kereta Api terbesar di Indonesia, juga perlu memperhatikan masalah kepegawaian dalam menilai kualitas pelayanan unit SDM.

Pada penelitian ini penulis akan menguraikan salah satu jasa pelayanan kepegawaian yaitu pelayanan kepegawaian unit SDM. Berdasarkan peneliti sebelumnya, untuk mengetahui apakah unit SDM sudah menerapkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan pegawai bila ditinjau dari keseluruhan dimensi kualitas pelayanan, maka perlu dilakukan evaluasi dari pegawai dan kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divre II Sumbar. Penulis melihat bahwa kualitas pelayanan unit SDM yang diberikan kepada pegawai perusahaan dan kepuasan pegawai ini sangat penting dan harus diterapkan dalam upaya peningkatan loyalitas, kepuasan dan harapan para pegawai yang menggunakan jasa unit SDM.

Dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, pekerjaan unit SDM semakin bertambah, apalagi ditambah dengan jumlah karyawan yang terus bertambah maka akan banyak lagi permasalahan-permasalahan yang akan timbul khususnya masalah kepegawaian. Untuk mencapai pelayanan yang berkualitas, tentu saja unit SDM harus mempunyai personal yang memadai agar pelayanan yang diberikan bisa tepat waktu.

Regulasi akan peraturan perusahaan yang menjadi kerja unit SDM:

1. Pembinaan Peraturan

Merupakan sosialisasi dengan cara mengumpulkan seluruh pegawai perusahaan lalu menyampaikan sosialisasi 1 arah seperti Workshop, Diklap, dan Seminar. Bertujuan untuk menyampaikan kembali peraturan-peraturan yang ada demi menunjang kedisiplinan para pegawai dalam bekerja. Namun yang terjadi pada saat sekarang pada unit SDM, kurangnya sosialisasi tersebut dikarenakan segala peraturan yang ada, mengharuskan para pegawai membaca sendiri melalui website, ataupun email.

2. Pendampingan terhadap pegawai

Pada bagian ini unit SDM merasa kurang mampu mendampingi dan mendatangi seluruh pegawai perusahaan yang bekerja di lintas, karena personil unit SDM hanya terpusat pada kantor saja, ini membuat pegawai lintas minim mengetahui aturan-aturan baru. Hasilnya sampai sekarang faktor kekurangan personil

unit SDM menjadi masalah tidak efektifnya kinerja yang seharusnya menjadi tanggung jawab mereka.

Menurut Kotler dan Keller (2009: 52) “Terdapat lima determinan kualitas jasa antara lain : Keandalan (*reliability*) adalah kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan andal dan akurat, Daya tanggap (*responsivitas*) adalah kesediaan membantu pelanggan dan memberikan layanan tepat waktu, Jaminan (*assurance*) adalah pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menunjukkan kepercayaan dan keyakinan, Empati (*emphaty*) adalah kondisi memperhatikan dan memberikan perhatian pribadi kepada pelanggan, Wujud/Bukti fisik (*tangible*) adalah penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan bahan komunikasi.”

Berdasarkan hal di atas, maka penulis tertarik mengambil judul tugas akhir yaitu “**Analisis Kualitas Pelayanan Kepegawaian Unit SDM Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat** “

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah yaitu : apakah kualitas pelayanan kepegawaian yang diberikan UPT SDM PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sudah baik, yang didasarkan dimensi-dimensi kualitas pelayanan ?

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas maka perlu dilakukan pembatasan masalah agar hasil penelitian dapat memberikan pemahaman yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan agar peneliti ini

tidak meluas dan lebih terarah maka si penulis membatasi apakah kualitas pelayanan kepegawaian yang diberikan unit SDM di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat sudah baik.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun Tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengetahui tentang kualitas pelayanan kepegawaian yang diberikan unit SDM PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat melalui dimensi-dimensi kualitas jasa yang dikemukakan oleh para ahli.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis, dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pembaca, dan penulis dapat mengaplikasikan atau menambah ilmu pengetahuan tentang kualitas pelayanan kepegawaian PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divisi Regional II Sumatera Barat.
2. Bagi Perusahaan, sebagai masukan dan tambahan informasi kepada perusahaan dan pegawai.
3. Bagi Fakultas Ekonomi UNP, dapat menciptakan hubungan kerjasama yang erat antara instansi dengan lembaga pendidikan dan sebagai wahana untuk melatih para mahasiswa dan juga dapat menambah perpustakaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Konsep Pelayanan**

##### **1. Pengertian Pelayanan**

Secara umum pelayanan dapat diartikan dengan melakukan perbuatan yang hasilnya ditujukan untuk kepentingan orang lain, baik perorangan, maupun kelompok atau masyarakat. Menurut Keputusan Menteri Negara Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 disebutkan bahwa: "Pelayanan adalah Segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan badan usaha milik negara/daerah dalam bentuk barang atau jasa dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan".

Menurut Gronroos (dalam Ratminto, 2005:2): "Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antar konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh organisasi pemberi pelayanan yang dimaksudnya untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan".

Moenir (2010:163), "Layanan haruslah aktif dan dimanis, karena dalam layanan pada dasarnya manusialah yang menjadi sasaran baik secara perorangan, maupun berkelompok dalam bentuk badan/organisasi".

Menurut Sinambela (2011:3), “Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia”. Sedangkan menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2009:36), “Pelayanan/*service* adalah semua tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak dengan pihak lain yang pada intinya berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun.

Berdasarkan uraian di atas, maka pelayanan dapat disimpulkan sebagai kegiatan yang dilakukan suatu organisasi yang ditujukan untuk konsumen atau masyarakat umum yang berbentuk jasa untuk memenuhi kebutuhan.

## **2. Standar Kualitas Pelayanan**

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, standar kualitas pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

### **1. Prosedur Pelayanan**

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.

### **2. Waktu Penyelesaian**

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian termasuk pengaduan.

### **3. Biaya Pelayanan**

Biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan.

### **4. Produk Pelayanan**

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

5. Sarana dan Prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggaraan pelayanan publik.

6. Kompetisi Petugas Pemberi Pelayanan Publik

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat sesuai berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

**3. Asas Pelayanan Publik**

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, asas pelayanan publik antara lain:

a. Transparasi

Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

b. Akuntabilitas

Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Kondisional

Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

d. Partisipatif

Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

e. Kesamaan Hak

Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.

f. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Pemberi dan penerima pelayanan public harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

#### **4. Penyebab Timbulnya Ketidakpuasan**

Menurut Alma (2005:286), penyebab timbulnya perasaan atau sikap tidak puas terhadap tawaran suatu produk ataupun jasa adalah:

- a. Tidak sesuai harapan dengan kenyataan.
- b. Layanan selama menikmati jasa tidak memuaskan.
- c. *Cost* terlalu tinggi, karena jarak terlalu jauh, banyak waktu terbuang dan harga tidak sesuai.
- d. Promosi/iklan terlalu muluk-muluk, tidak sesuai dengan kenyataan.

### **B. Kualitas Pelayanan**

#### **1. Pengertian Kualitas Pelayanan**

Menurut Payne (2002:217) faktor utama yang membedakan perusahaan jasa satu dengan lainnya adalah soal kualitas pelayanan. Layanan pelanggan dalam bisnis jasa biasanya lebih penting dari dalam perusahaan manufaktur, apalagi pelanggan semakin jeli dan menuntut

standar pelayanan maksimal agar bisa bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif, maka kualitas pelayanan merupakan faktor yang sangat menentukan. Harapan pelanggan selalu berubah dari masa ke masa, karena itu berbagai perusahaan telah menjadikan pelayanan suatu senjata ampuh untuk mendapatkan pelanggan baru

Kualitas pelayanan dapat dipandang dari dua perspektif internal dan eksternal. Kualitas pelayanan harus dilihat dari sudut pandang pelanggan, bukan dari perusahaan, karena itu ketika hendak mengukur kualitas haruslah dari perspektif pelanggan.

Dalam memberikan pelayanan, bukan hanya memberikan tugas, melayani, akan tetapi bagaimana menciptakan pelayanan yang memang berkualitas. Kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketetapan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan.

Kualitas adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Menurut Tjiptono (2011:162) definisi kualitas Jasa adalah:

“ Kualitas jasa berkontribusi signifikan bagi penciptaan diferensiasi, *positioning*, dan strategi bersaing setiap organisasi pemasaran, baik perusahaan manufaktur maupun penyedia jasa”.

Kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau service yang disampaikan oleh pemilik jasa yang

berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahtamahan yang ditunjukkan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen.

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. Hubungan antara produsen dan konsumen menjangkau jauh melebihi dari waktu pembelian ke pelayanan purna jual, kekal abadi melampaui masa kepemilikan produk. Perusahaan menganggap konsumen sebagai raja yang harus dilayani dengan baik, mengingat dari konsumen tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan agar dapat terus hidup.

## **2. Dimensi kualitas Pelayanan**

Terdapat lima penentu kualitas jasa menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (dalam Tjiptono, 2011:198) yang dapat dirinci sebagai berikut:

- a. *Reliability* (keandalan), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.
- b. *Responsiveness* (daya tanggap), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara tepat.

- c. *Assurance* (jaminan), yakni perilaku karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan.
- d. *Empathy* (empati), berarti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
- e. *Tangible* (bukti fisik), berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

Menurut Kotler (dalam Tjiptono, 2011:180), kualitas jasa harus dimulai dari kebutuhan pelanggan serta persepsi positif terhadap kualitas jasa. Didalam memberikan jasa pelayanan aspek kualitas merupakan hal yang penting dan perlu diperhitungkan karena pelayanan yang berkualitas merupakan salah satu cara yang terbaik dalam menciptakan nilai-nilai yang diharapkan pelanggan. Pelayanan pelanggan merupakan penerapan konsep yang mengutamakan kepentingan pelanggan. Konsep ini banyak diadaptasi oleh perusahaan yang banyak melayani kepentingan masyarakat pada umumnya.

Berbagai riset menunjukkan bahwa manfaat yang diperoleh dari menciptakan dan mempertahankan kualitas jauh lebih besar dibandingkan biaya untuk mewujudkannya maupun biaya akibat kualitas buruk (Tjiptono, 2011:206). Menurut Crosby (dan Tjiptono, 2011:206), mengamati bahwa perusahaan manufaktur mengeluarkan lebih dari 20% pendapatan penjualannya untuk memperbaiki berbagai macam kesalahan yang dilakukan. Sementara menurut Gronroos mengungkapkan bahwa sekitar 35% persen biaya operasi organisasi jasa yang dikeluarkan karena kurangnya kualitas, keharusan mengulangi tugas, dan memperbaiki kesalahan.

### **3. Prinsip-prinsip Kualitas Jasa**

Dalam rangka menciptakan gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi organisasi jasa untuk menyempurnakan kualitas, organisasi bersangkutan harus mampu mengimplementasikan enam prinsip utama yang berlaku baik bagi perusahaan manufaktur maupun organisasi jasa. Keenam prinsip ini sangat bermanfaat dalam membentuk dan mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas berkesinambungan dengan didukung oleh para pemasok, karyawan, dan pelanggan. Keenam prinsip tersebut terdiri atas (Wolkins, dikutip dalam Scheuing & Christopher, 1993):

#### **1. Kepemimpinan**

Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin dan mengarahkan organisasinya dalam upaya peningkatan kinerja kualitas.

Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, usaha peningkatan kualitas hanya akan berdampak kecil.

## 2. Pendidikan

Semua karyawan perusahaan, mulai dari manajer puncak sampai karyawan operasional, wajib mendapatkan pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut antara lain konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas, dan perencanaan, dan peranana eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

## 3. Perencanaan strategik

Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang digunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visi dan misinya.

## 4. *Review*

Proses *review* merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional. Proses ini menggambarkan mekanisme yang menjamin adanya perhatian terus-menerus terhadap upaya mewujudkan sasaran-sasaran kualitas.

## 5. Komunikasi

Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi, baik dengan karyawan, pelanggan, maupun stakeholder lainnya (seperti pemasok, pemegang saham, pemerintah, masyarakat sekitar, dan lain-lain)

#### 6. *Total human reward*

*Reward* dan recondition merupakan aspek krusial dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan berprestasi perlu diberi imbalan dan prestasinya harus diakui. Dengan cara seperti ini, motivasi, semangat kerja, rasa bangga dan rasa memiliki (sense of belonging) setiap anggota organisasi dapat meningkat, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan probabilitas bagi perusahaan, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan kualitas pelayanan yang disajikan, dapat disimpulkan dengan lima dimensi kualitas layanan, yaitu: Dimensi keandalan (*reliability*) berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dimensi keandalan dinilai cukup dalam melayani para pegawai perusahaan. Lalu untuk dimensi daya tanggap (*responsiveness*) para pegawai perusahaan menilai cukup untuk dimensi daya tanggap unit SDM dalam menyelesaikan permasalahan, kepedulian dan kemudahan dalam berkomunikasi. Selanjutnya pada dimensi jaminan (*assurance*) para pegawai perusahaan menilai tinggi terhadap dimensi ini. Berarti untuk dimensi jaminan unit SDM sudah bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divre II Sumatera Barat. Lalu untuk dimensi empati (*emphaty*) para pegawai perusahaan menilai cukup terhadap dimensi ini. Ini berarti unit SDM sudah cukup berempati terhadap pegawai lain yang membutuhkan jasanya. Bukti Fisik (*tangible*) pegawai perusahaan menilai cukup terhadap dimensi ini. Ini berarti unit SDM sudah dinilai cukup dalam hal melayani dimensi bukti fisik.

Dari pernyataan diatas, pegawai menilai tinggi terhadap 1 dimensi yaitu dimensi jaminan (*assurance*) karena memiliki TCR yang tinggi. Sedangkan dimensi kualitas berupa dimensi keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), empati (*emphaty*), bukti fisik (*tangible*) dinilai cukup.

## B. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan untuk lebih baiknya peneitian ini dikemudian hari adalah sebagai berikut: Untuk seluruh dimensi kualitas pelayanan unit SDM PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divisi Regional II Sumatera Barat dinilai cukup, agar lebih meningkatkan kinerjanya dalam menyelesaikan permasalahan para pegawai atau minimal mempertahankan kinerja yang sekarang. Untuk dimensi keandalan (*reability*) yang dinilai cukup, sebaiknya terus meningkatkan kinerjanya dengan cara lebih mempercepat pencarian solusi, lalu personil unit SDM lebih disiplin datang ke kantor dan juga lebih meningkatkan dalam mmeberikan jasa pelayanan sesuai ketentuan yang ada. Lalu, untuk dimensi daya tanggap (*responsiviness*) juga dinilai cukup dimensi, untuk meningkatkan penialain sebaiknya unit SDM harus memiliki kecepatan tanggapan yang lebih baik lagi, kseidaan untuk menerima dan melayani yang lebih baim lagi dan respon yang lebih baik lagi dari sebelumnya agar penilaian dari pgeawai lain menjadi tinggi.

Selanjutnya pada dimensi jaminan (*assurance*) dinilai tinggi oleh pegawai, untuk dimensi ini unit SDM hanya perlu mempertahankan saja kedepannya. Selanjutnya untuk dimensi empati, ada penilaian dari responden yang tidak baik, seharusnya unit SDM harus bisa menyamaratakan para pegawai perusahaan tanpa pandang status sosial dalam rangka membantu para pegawai perusahaan, pada dimensi ini unit SDM harus giat untuk membangun kepedulian, perhatian dan kemudahan dalam menjalin komunikasi sehingga penilaian mencapai tahap tinggi. Untuk yang terakhir yaitu dimensi bukti fisik (*tangible*) juga dinilai

cukup, untuk dimasa yang akan datang sebaiknya unit SDM lebih memaksimalkan keberadaan pelengkapan dan penyediaan alat bantu kerja, dan juga lebih memperhatikan kebersihan ruangan, untuk mencapai penialain yang tinggi.

Untuk lebih memaksimalkan kinerjanya tersebut, maka sebaiknya personil unit SDM ditambah sebanyak 1 orang guna mengurus keperluan eksternal dan tunjauan lapangan, agar pegawai lintas tidak ketinggalan dalam hal aturan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2005. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Edisi Revisi. Bandung: ALFABETA.
- Arikunto, Suharisimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fandy Tjiptono, Gregoris Chandra. 2011. *Service Quality & Satisfaction*. Yogyakarta.: Andi.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Service Quality & Satisfaction*. Yogyakarta.: Andi.
- Griffin, Jill 2002. *Customer Loyalty*. Jakarta: Erlangga
- <http://www.kajianpustaka.com/2013/04/kualitas-pelayanan-pelanggan.html>  
(diakses tanggal 27 Juli 2015)
- <http://skripsi-manajemen.blogspot.com/2011/02/pengertian-definisi-kualitas-pelayanan.html> (Diakses tanggal 1 Juli 2015)
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 tahun 2003.
- Moenir, HAS. 2010. *Manajemen Pelayanan Publik Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Payne, Adrian. 2002. *The Essence Of Service Marketing* Pemasaran Jasa. Yogyakarta: Andi.
- Phillip Kotler, Keller K.L. 2009. *Manajemen Pemasaran.*, Edisi 13 Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Poltak Sinambela, et al. 2011. *Reformasi Peyanan Publik: Teori Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.