

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan studi yang telah dilakukan dan diuraikan pada bab-bab terdahulu, pada bab ini akan disajikan kesimpulan dan rekomendasi yang perlu dilakukan pihak manajemen Kantor Cabang X, sehingga perusahaan dapat lebih meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dan dapat menjaga posisi serta meningkatkan daya saing pada industrinya.

A. Simpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan yang mengacu pada konsep dan teori yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Bahwa penilaian lebih dari separuh pelanggan terhadap kualitas pelayanan dipersepsikan dengan kriteria setidaknya sudah baik sementara selebihnya mempersepsikan masih belum baik. Penetapan persepsi tersebut berdasarkan pada hasil skor pada kuisioner yang telah diisi oleh pelanggan. Pada kelima dimensi kualitas pelayanan yaitu *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy* dan *tangible*, terlihat persepsi pelanggan terhadap dimensi *responsiveness* dan *assurance* memperoleh nilai tertinggi sementara dimensi *empathy* dipersepsikan paling rendah.

Empati adalah rasa peduli untuk memberikan perhatian secara individual kepada pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan serta kemudahan dihubungi. Untuk itu kualitas pelayanan perusahaan yaitu sikap empati yang diberikan karyawan kepada pelanggan sejauh ini masih dirasakan kurang. Kurangnya empati yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Hal ini karena kinerja yang buruk dapat menimbulkan

persepsi atas kualitas pelayanan yang kurang baik, sehingga pelanggan mudah marah untuk kesalahan sekecil apapun. Namun apabila kinerja yang baik akan menimbulkan persepsi pelayanan yang berkualitas, sehingga pelanggan akan memaafkan suatu kesalahan meskipun tidak untuk kesalahan selanjutnya.

Kepuasan pelanggan ditentukan oleh dimensi dari kualitas pelayanan yang diberikan terkait dengan berbagai jenis pelayanan yang didapatkan oleh pelanggan selama ia menggunakan beberapa tahapan pelayanan tersebut. Ketidakpuasan yang diperoleh dari salah satu dimensi kualitas pelayanan akan menimbulkan persepsi kualitas pelayanan yang buruk pada tahapan pelayanan selanjutnya, sehingga pelanggan merasa tidak puas dengan pelayanan secara keseluruhan. Apabila hal tersebut tidak segera ditindaklanjuti maka pelanggan dapat mengalihkan pilihannya kepada perusahaan asuransi lain. Untuk itu terhadap dimensi *empathy* dari kualitas pelayanan perlu lebih ditingkatkan lagi. Perusahaan hendaknya memaksimalkan sikap empati yang diberikan karyawan kepada penerima layanan.

Sementara itu untuk dimensi *reliability* yaitu kemampuan untuk melakukan pelayanan sesuai yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan maka atas indikator yang ada, perusahaan belum optimal dalam memberikan pelayanan yang dapat bersifat segera serta akurat. Untuk dimensi *tangible* yang meliputi fasilitas fisik, perlengkapan karyawan dan sarana komunikasi, maka perusahaan belum optimal dalam penyediaan sarana termaksud, sehingga kualitas pelayanan yang diterima pelanggan menjadi kurang memadai.

2. Hal-hal yang perlu ditingkatkan terhadap kualitas pelayanan berdasarkan analisis *Diagram Kartesius* ada pada beberapa kuadran dengan perincian sbb :

- Kuadran A.

Karena kuadran ini adalah wilayah yang memuat atribut-atribut yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi pada kenyataannya atribut ini belum sesuai seperti yang diharapkan (tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat rendah).Hal ini karena atribut pada kuadran ini memiliki tingkat *performance* dibawah rata-rata tetapi tingkat kepentingannya cukup tinggi. Dengan demikian semua atribut tersebut harus mendapat prioritas utama untuk ditingkatkan.

Dalam kuadran A merupakan atribut dari dimensi *assurance & tangible*. Atas kedua dimensi tersebut maka sebagai bagian dari bentuk kepastian perusahaan atas kualitas pelayanan belum direalisasikan secara optimal. Sehingga perusahaan dapat kehilangan kepercayaan kepada pelanggan akibat lemahnya kualitas pelayanan pada dimensi *assurance*. Sementara itu untuk dimensi *tangible*, perusahaan belum menerapkan fleksibilitas atas jam pelayanan. Kondisi tersebut dapat memicu kehilangan kesempatan perusahaan dalam memperoleh bisnis. Untuk itu perusahaan harus melakukan perbaikan secara terus menerus sehingga *performance* atribut yang ada dalam kuadran ini akan meningkat.

Adapun atribut yang ada dalam Kuadran A yaitu Proses Penyelesaian Klaim dan Jam Pelayanan tidak kaku. Pada proses penyelesaian klaim, merupakan hal yang utama dalam proses penutupan asuransi. Apabila penyelesaian klaim terlalu lama dapat memicu kehilangan kepercayaan pelanggan terhadap jaminan kepastian pembayaran klaim. Atas atribut ini perusahaan harus memberikan prioritas utama dalam peningkatannya. Sementara itu untuk jam pelayanan yang tidak kaku, dapat diantisipasi melalui peningkatan pelayanan *hotline service*. mengingat pada saat keberangkatan alat angkut seringkali terjadi pada hari libur, sehingga menyulitkan

pelanggan apabila akan melakukan permintaan penutupan asuransi *marine cargo*.

- Kuadran B

Merupakan wilayah yang memuat atribut-atribut yang dianggap penting oleh pelanggan dan atribut yang dianggap oleh pelanggan sudah sesuai dengan yang dirasakannya sehingga tingkat kepuasannya relative tinggi. Atas kuadran beberapa atribut yang ada masuk dalam cakupan kelima dimensi kualitas pelayanan, sehingga atas atribut tersebut perusahaan telah mempertahankan kualitas pelayanan sebagaimana yang di harapkan penerima layanan. Untuk itu perusahaan harus terus mengupayakan mempertahankan atribut tersebut dalam kondisi yang dapat diterima antara persepsi dan harapan penerima layanan.

Atribut-atribut yang termasuk kuadran ini yaitu Memberikan solusi bila timbul masalah, Luas Jaminan cukup kompetitif, Proses Pelaporan dan Persiapan Dokumen Klaim yang tidak berbelit, Pelayanan Cepat, Informasi atas *terms & conditions* jelas, Rasa aman bertransaksi, Sikap dan Perilaku Karyawan Meyakinkan, Jaminan atas Pembayaran Klaim dan Jaringan Perusahaan Luas. Semuanya harus tetap dikelola dan dipertahankan, karena semua atribut ini menjadikan jasa tersebut unggul di mata pelanggan atau merupakan keunggulan yang dimiliki perusahaan karena memiliki *performance* dan *importance* yang tinggi.

Atas atribut tersebut perusahaan telah melakukan pembinaan secara baik sehingga bisa menjadi nilai jual dalam persaingan dalam pasar asuransi *marine cargo*. Jaminan atas pembayaran klaim menjadi skala prioritas agar pelanggan dapat meyakini atas setiap penerbitan polis dan jaminan apabila terjadi klaim asuransi *marine cargo* di Jasindo, khususnya Kantor Cabang X.

- Kuadran C

Merupakan wilayah yang memuat atribut-atribut yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan pada kenyataannya kinerjanya tidak terlalu istimewa. Atas atribut tersebut, perusahaan dapat melakukan efisiensi sehingga biaya yang ditimbulkan dapat diminimalisir. Untuk itu dapat dilakukan evaluasi atas kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam kuadran ini, khususnya yang berdampak pada pengeluaran biaya perusahaan. Apabila biaya dapat diminimalisir, sehingga dapat menjual produk jasa yang dapat meringankan pelanggan, namun kualitas pelayanan tetap maksimal.

Peningkatan atribut-atribut yang termasuk kuadran ini yaitu Pelayanan Tepat Waktu, Jangka Waktu Penerbitan Polis, Pengurusan Dokumen Klaim Cepat, Memberikan Solusi Alternatif, Penanganan Klaim Cepat, Memberlakukan Sebagai Individu, Mengerti Kebutuhan Secara Rinci, Menginformasikan apabila ada perluasan jaminan, Menginformasikan perkembangan proses penyelesaian klaim, Fasilitas fisik terlihat menarik dan Papan petunjuk informatif. Variabel pada kuadran ini adalah atribut yang memiliki *performance* dan *importance* relative rendah. Terhadap atribut ini perusahaan kurang melakukan pembinaan secara maksimal, sehingga kinerjanya masih kurang baik dalam penilaian pelanggan.

- Kuadran D

Wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan dirasakan terlalu berlebihan. Atribut-atribut yang termasuk dalam kuadran ini yaitu Ramah dan sepenuh hati dan Lokasi mudah dijangkau. Atas atribut yang terdapat dalam kuadran ini maka perlu diminimalisir dalam realisasinya. Apabila berdampak pada peningkatan biaya yang selanjutnya menambah biaya jasa, maka

perusahaan dapat menghilangkan elemen tersebut. Agar ditetapkan suatu sistem yang dapat mengakomodir kondisi tersebut.

Semua atribut pada kuadran ini memiliki *performance* yang menurut pelanggan sangat baik, tetapi atribut ini memiliki tingkat kepentingan yang tidak begitu penting. Atas keberadaan atribut tersebut perlu dilakukan evaluasi dalam pelaksanaannya sehingga tidak terlalu berlebihan. Sehingga perusahaan dapat menempatkan atribut yang menjadi skala prioritas dalam peningkatannya.

3. Bahwa dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis, diutamakan pengukuran kesenjangan yang bersumber dari penerima layanan yaitu untuk mengetahui apakah terdapat kesenjangan (*gap*) antara persepsi dan harapan pelanggan. Atas hasil penelitian tersebut disimpulkan terdapat kesenjangan (*gap*) yaitu *gap* 5 yang merupakan kesenjangan antara persepsi pelanggan (*kenyataan*) dan harapan pelanggan yang terjadi pada Kantor Cabang X. Sesuai dengan perhitungan skor *Servqual* terlihat hasil yang negatif maka dapat disimpulkan terdapat kesenjangan (*gap*) yaitu *gap* 5 yang terjadi antara persepsi pelanggan (*kenyataan*) dan harapan pelanggan.

Hal tersebut juga ditegaskan dengan uji T dimana dihasilkan nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka kesimpulannya adalah terdapat perbedaan rata-rata pada persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan dan menegaskan bahwa terdapat kesenjangan antara persepsi pelanggan dengan harapan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh Kantor Cabang X. Kondisi tersebut merupakan kategori kesenjangan pada *Gap* 5. Dapat disimpulkan bahwa Kantor Cabang X berada pada kondisi yaitu *Gap* 5 karena terdapat kesenjangan antara persepsi konsumen dengan harapan konsumen terhadap pelayanan.

B. Saran

Kualitas pelayanan walaupun secara keseluruhan dipersepsikan baik oleh pelanggan, namun beberapa hal masih masih perlu ditingkatkan lagi, untuk itu beberapa rekomendasi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Pada aspek *empathy* sejauh ini masih kurang dirasakan pelanggan, maka perusahaan harus proaktif dalam melakukan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan agar dapat mengembangkan sikap menghargai dan menjadikan pelanggan sebagai bagian dari proses bisnis tersebut. Bahwa pelayanan bukan hanya rutinitas namun ada sisi penekanan terhadap sikap *empathy* karyawan kepada pelanggan sehingga pelanggan lebih merasa nyaman dalam melakukan transaksi penggunaan jasa asuransi *marine cargo*. Disamping itu perlunya dilakukan *review* dan evaluasi secara periodik harus dilakukan, yang pertama untuk mengetahui persepsi penerima layanan terhadap layanan yang diberikan, sementara yang kedua untuk mengetahui kinerja pemberi layanan baik *system* maupun *human factors* yang terlibat di dalamnya, yang tujuannya adalah mengoptimalkan pelayanan.
2. Langkah-langkah yang lebih jelas dan terarah harus segera dilakukan khususnya terhadap beberapa atribut yang perlu ditingkatkan terkait kualitas pelayanan kepada pelanggan yaitu pada Proses penyelesaian klaim agar disampaikan secara jelas kepada pelanggan sehingga tidak menimbulkan perselisihan nantinya. Selain itu dapat diupayakan pengembangan *internal commitment* di dalam organisasi termasuk visi, misi dan nilai organisasi dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan. Internal commitment yang dikembangkan dapat berupa perubahan (*change*) dalam berpikir (*thinking*), kemampuan (*ability*), berperilaku (*attitude*), pembelajaran (*learning*) dan pengetahuan (*knowledge*) dari *human resources* pada Kantor Cabang X. Selanjutnya

untuk jam pelayanan yang tidak kaku, Kantor Cabang X agar lebih memiliki fleksibilitas dalam hal pelayanan dan ditingkatkan pelayanan melalui *hotline services* maupun staf-staf yang di kantor cabang dapat lebih kooperatif dalam bekerjasama dengan pelanggan.

Peningkatan atribut-atribut lain seperti Pelayanan Tepat Waktu, Jangka Waktu Penerbitan Polis, Pengurusan Dokumen Klaim Cepat, Memberikan Solusi Alternatif, Penanganan Klaim Cepat, Memberlakukan Sebagai Individu, Mengerti Kebutuhan Secara Rinci, Menginformasikan apabila ada perluasan jaminan, Menginformasikan perkembangan proses penyelesaian klaim, Fasilitas fisik terlihat menarik dan Papan petunjuk informatif perlu diperhatikan dan dikelola dengan sangat serius, karena ketidakpuasan pelanggan umumnya berawal pada atribut ini. Dengan demikian apabila dilakukan perbaikan secara terus menerus sehingga dimasa mendatang terhadap hal-hal tersebut tidak lagi mendapat keluhan.

3. Meningkatkan kemampuan organisasi agar mampu menghasilkan lebih baik dari apa yang telah ada dan telah dilakukan hingga saat ini dan mendorong terciptanya kondisi serta situasi yang kondusif dimana produktivitas tercapai, yang salah satunya yaitu memenuhi harapan untuk memberikan kepuasan layanan yang terbaik bagi penerima layanan jasa asuransi *marine cargo* – pengangkutan ekspor impor. Menanamkan sikap profesional dalam menjalankan kinerja untuk dapat memberikan lebih dari sekedar melayani.

Menjadikan agenda dalam *action plan* perusahaan bahwa peningkatan kualitas pelayanan yang dapat meminimalisir kesenjangan kualitas pelayanan antara persepsi dan harapan penerima layanan. Sehingga keterikatan pelanggan menjadi daya saing perusahaan dalam peningkatan kinerja perusahaan. Diharapkan pada masa-masa yang akan

datang tidak ada lagi kesenjangan antara persepsi dan harapan pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

