

# ANALISIS LOGISTIC SERVICE QUALITY UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN JASA PENGIRIMAN JNE EXPRESS

Zainal Fanani R<sup>\*</sup>), Nia Budi Puspitasari, Aries Susanty, Anggita Realiza Andini,  
Rani Rumita

Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro,  
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

(Received: May 6, 2020/ Accepted: June 5, 2020)

## Abstrak

Jasa kurir merupakan salah satu sektor yang tumbuh pesat saat ini di Indonesia seiring dengan pertumbuhan e-commerce. Pada UU No. 38 Tahun 2009 dijelaskan bahwa setiap penyedia jasa kurir diwajibkan memiliki standar pelayanan sebagai pedoman penyelenggaraan dan acuan penilaian kualitas pelayanan. JNE Express merupakan salah satu layanan jasa kurir yang paling luas jangkauannya di Indonesia dengan layanan YES (Yakin Esok Sampai) sebagai produk unggulannya yang menjanjikan barang kiriman sampai di alamat tujuan pada keesokan hari. YLKI menyebutkan bahwa JNE merupakan layanan kurir yang paling banyak diadukan oleh pelanggannya karena keterlambatan pengiriman terutama pada produk layanan YES. Melalui survei kepuasan pelanggan, penelitian ini menganalisis atribut kualitas Logistic Service Quality (LSQ) yang dinilai belum dapat memberi kepuasan pelanggannya. Hasilnya menjadi masukan bagi perusahaan dalam memprioritaskan alternatif yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan di masa mendatang. Secara keseluruhan, Customer Satisfaction Index (CSI) untuk layanan YES dengan asal kiriman dari Jakarta dalam penelitian ini sebesar 62,29%, yang artinya layanan tersebut dinilai cukup memuaskan pelanggannya. Penelitian ini memfokuskan 3 atribut LSQ yang dinilai belum dapat memuaskan pelanggannya yaitu dalam pemenuhan klaim, respon pengaduan pelanggan, dan ketepatan waktu pengiriman. Dengan metode Analytical Hierarchy Process (AHP), setiap atribut akan menjadi dasar bagi perusahaan dalam memprioritaskan masing-masing 3 alternatif.

**Kata Kunci:** LSQ; kepuasan pelanggan; CSI; AHP

## Abstract

*[The Priority of Improving Quality of Shipping Service Based on Logistic Service Quality (Case Study of YES JNE Express Service)]* Nowadays, courier service is one of the rapidly grow industries and continues to expand along with the growth of e-commerce in Indonesia. Indonesian Law No. 38 of 2009 explains that every courier service provider must have service standards as a guideline for implementation and reference in evaluating service quality. JNE Express is one of the largest courier services in Indonesia with YES (Yakin Esok Sampai) service as its premium product that promises to arrive at the destination address on the next day. YLKI stated that JNE is the most complained courier service by its customers due to late delivery, especially on YES service products. Through customer satisfaction surveys, this study tries to analyze Logistic Service Quality (LSQ) quality attributes that are considered not able to meet customer satisfaction. The results will be input for companies to prioritize alternatives that can be done to increase customer satisfaction in the future. Overall, Customer Service Index (CSI) for YES services with origin shipments from Jakarta in this study has score of 62.29%, which means that this service is considered to satisfy its customers. This research focuses on 3 LSQ attributes that are considered not to satisfy their customers, such as in claim fulfillment, customer complaint response, and on-time delivery. Using the Analytical Hierarchy Process (AHP) method, alternative priorities of the 3 attributes can be identified based on the consideration of experts.

**Keywords:** LSQ; customer satisfaction; CSI; AHP

\*Penulis Korespondensi.

E-mail: rosyada@lecturer.undip.ac.id

## 1. Pendahuluan

Industri jasa pengiriman barang saat ini merupakan salah satu industri yang mengalami

pertumbuhan pesat di Indonesia. Perkembangan tersebut didorong oleh kemajuan teknologi komunikasi dan informasi. Berkembangnya pasar jasa pengiriman (kurir) di Indonesia dinyatakan oleh Feriadi, Ketua Umum DPP Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Ekspres Pos dan Logistik Indonesia (Asperindo), salah satunya disebabkan oleh pasar *e-commerce* yang berkembang pesat. Terlebih pangsa pasar *e-commerce* Indonesia merupakan salah satu yang paling besar di Asia. Bisnis kurir akan terus berkembang seiring dengan pertumbuhan *e-commerce* yang naik rata-rata 30% per tahunnya dan salah satunya didukung oleh kebiasaan masyarakat yang beralih untuk berbelanja secara *online* (Asperindo, 2017). Munculnya banyak pelaku jasa kurir di Indonesia salah satunya dilatarbelakangi oleh berlakunya Undang-Undang No. 38 Tahun 2009, dimana perusahaan yang dapat masuk ke dalam bisnis jasa kurir tidak hanya terbatas pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), melainkan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) ataupun koperasi dan swasta dapat masuk ke dalamnya.

Salah satu perusahaan penyedia jasa kurir ekspres dan logistik adalah PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir atau yang biasa disebut dengan JNE yang berpusat di Jakarta. Pada awal berdirinya tahun 1990, perusahaan ini dirintis sebagai sebuah divisi dari PT Citra van Titipan Kilat (TIKI) untuk mengurus jaringan kurir internasional. Seiring dengan perkembangan yang terjadi dan didasari oleh berbagai pertimbangan, JNE memisahkan diri dari perusahaan induk, untuk selanjutnya berdiri sendiri dan memulai usaha mandiri di pasar domestik. Salah satu produk yang menjadi unggulan JNE adalah layanan YES (Yakin Esok Sampai) yang mengedepankan kecepatan dan ketepatan. Kiriman YES melayani pengantaran untuk hari Minggu dan hari libur nasional dengan tujuan kota-kota yang telah ditentukan. Layanan ini bersifat peka waktu dengan garansi uang kembali (*money back guarantee*) apabila barang kiriman tidak sampai di tangan penerima pada keesokan harinya paling lambat 23.59 waktu setempat. Klaim dapat diajukan pelanggan apabila kiriman tidak sampai pada waktu tersebut dan kesalahan terdapat pada pihak JNE.

Menurut data yang diterima Yayasan Layanan Konsumen Indonesia (YLKI) pada tahun 2018 hingga Maret 2019 terdapat 10 pengaduan valid yang ditujukan kepada penyedia jasa kurir dan logistik dan 5 di antaranya ditujukan untuk layanan JNE Express khususnya layanan YES. Dari kelima pengaduan tersebut 3 di antaranya mengeluhkan keterlambatan pengiriman yang tidak sesuai dengan yang dijanjikan pada layanan YES. Menurut salah satu staff pengaduan YLKI, Rio Priambodo, pelayanan yang diberikan JNE sudah cukup memuaskan. Namun dengan adanya persaingan pangsa pasar logistik dan kurir, dari sisi ketanggapan atas keluhan yang dirasakan oleh konsumennya, tampaknya JNE masih kurang responsif. Hal ini dibuktikan dengan sulitnya mengajukan klaim dan adanya kompensasi yang belum diterima oleh

konsumen atas pengaduan atau ketidakpuasan yang dirasakannya dari pihak JNE.

*World Trade Organization* (WTO) dalam *Central Product Classification* (CPC) menyatakan bahwa bisnis pos dan bisnis kurir termasuk dalam klasifikasi bisnis logistik. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anna Otsetova (2016) dibuktikan bahwa penyedia layanan kurir dapat menggunakan skala LSQ (*Logistic Service Quality*) untuk memahami lebih baik harapan dan persepsi pelanggan dalam meningkatkan kualitas layanan. Studi tersebut menemukan bahwa LSQ harus dikonsepsi sebagai proses. Ketika dilihat sebagai suatu proses, perusahaan kurir dapat mengidentifikasi *driver* dari berbagai persepsi LSQ. Komponen dalam LSQ merupakan konsep kompleks yang menuntut banyak perhatian dari penyedia layanan kurir. Mentzer dkk. dalam Thai (2013) berpendapat bahwa ada dua elemen dalam pengiriman layanan yaitu pemasaran layanan pelanggan dan *physical distribution service* (PDS) yang terdiri dari ketersediaan, ketepatan waktu, dan kualitas. Mereka melihat PDS sebagai komponen LSQ. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Awasthi dkk. (2018) metode SERVQUAL dan QFD-AHP diintegrasikan untuk mengidentifikasi kesenjangan kualitas layanan berdasarkan harapan dan persepsi pelanggan. Sedangkan QFD-AHP digunakan untuk memodelkan persyaratan teknis untuk memenuhi kesenjangan kualitas layanan dan mengevaluasi inisiatif peningkatan kualitas layanan serta merekomendasikan perbaikan strategi yang tepat.

Untuk mengetahui prioritas layanan mana yang perlu ditingkatkan oleh JNE Express pada penelitian ini, diperlukan analisis kepuasan pelanggan berdasarkan harapan dan persepsi pelanggan. Dengan menggunakan model LSQ, dapat diketahui seberapa besar celah (*gap*) yang ada di antara persepsi dan ekspektasi pelanggan sebagai hasil kinerja pelayanan suatu perusahaan jasa. SERVQUAL yang menjadi dasar LSQ dianggap sebagai salah satu model pengukuran yang paling efektif untuk memeriksa dan menilai kualitas layanan logistik (Mentzer dkk., 2001). Metode AHP digunakan untuk memberikan prioritas perbaikan kualitas layanan yang dapat ditingkatkan oleh pihak penyedia jasa menurut *expert* yang dilihat dari berbagai kriteria dalam kerangka *Balanced Scorecard* (BSC) seperti perspektif finansial, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, serta pemangku kepentingan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Bentes dkk. (2012) yang mengintegrasikan BSC-AHP, dimana BSC berperan sebagai kerangka kerja multi perspektif sedangkan AHP sebagai alat pengambilan keputusan untuk memprioritaskan beberapa perspektif dan indikator kinerja dan untuk menghasilkan metrik terpadu untuk peringkat alternatif. Penelitian ini menggunakan integrasi antara model LSQ dan AHP, sehingga perusahaan dapat memprioritaskan strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan sesuai dengan kondisi dan kemampuan perusahaan.

## Kurir/Ekspres

*Courier as an organization that provides a special delivery parcels, documents etc* (Somasundaram dkk., 2013). Dapat dijelaskan bahwa bisnis kurir merupakan bisnis pengantaran barang atau dokumen yang dilakukan oleh perorangan atau perseroan. Hal yang ditekankan pada jenis layanan yang diberikan pada bisnis kurir adalah layanan pengiriman dari satu tempat (pengirim) ke tempat yang lain (penerima).

## Pengukuran Kualitas Jasa

Mengukur kualitas jasa berarti mengevaluasi atau membandingkan kinerja suatu jasa dengan seperangkat standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Tjiptono & Chandra, 2011). Model kualitas layanan yang paling populer dan hingga kini banyak dijadikan acuan dalam riset manajemen dan pemasaran jasa adalah model SERVQUAL (singkatan dari *Service Quality*) yang dikembangkan telah oleh Parasuraman, dkk (1985) dalam serangkaian penelitian mereka terhadap berbagai sektor jasa. Dalam model ini juga dikenal dengan *gap analysis model*. Model ini berkaitan erat dengan model kepuasan pelanggan yang sebagian besar didasarkan pada pendekatan diskonfirmasi yang dikembangkan oleh Oliver dalam Tjiptono & Chandra (2011). Gap yang sering diukur untuk mengetahui kepuasan konsumen yaitu gap antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan.

## Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah perasaan atau sikap konsumen sebagai hasil dari perbandingan antara layanan yang diprediksi dengan yang dirasakan setelah digunakan (Parasuraman dalam Ho dkk., 2012). Konsumen yang puas akan mengulangi pembelian produk dan menyampaikan pesan positif tentang hal itu kepada orang lain. Kepuasan pelanggan yang tinggi harus menunjukkan peningkatan kesetiaan untuk pelanggan saat ini, mengurangi isolasi elastisitas harga pelanggan saat ini dari upaya kompetitif, menurunkan biaya transaksi di masa depan, mengurangi biaya kegagalan, menurunkan biaya menarik pelanggan baru, dan meningkatkan reputasi perusahaan (Anderson dkk. dalam Somasundaram, 2013). Pada penelitian yang dilakukan oleh Ho dkk. (2012) mengamati bahwa variabel yang paling signifikan dalam mencapai kepuasan di antara pelanggan di industri jasa kurir adalah ketepatan kondisi pesanan.

*Customer Satisfaction Index* (CSI) adalah suatu ukuran untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan secara menyeluruh terhadap hasil kinerja pelayanan dengan pertimbangan tingkat kepentingan dari atribut produk atau jasa yang diukur (Widi P dkk., 2013). CSI memberikan ukuran yang jelas mengenai tingkat kepuasan pelanggan sehingga pada waktu tertentu penyedia layanan dapat melakukan evaluasi secara berkala untuk memperbaiki kinerja yang dinilai kurang dan meningkatkan pelayanan yang dianggap penting menurut *customer*.

**Tabel 1.** Kriteria Kepuasan Pelanggan (Irawan, 2004 dalam Kurniawati, 2014)

No	Nilai CSI (%)	Keterangan (CSI)
1	81 - 100	Sangat Puas
2	66 - 80.99	Puas
3	51 - 65.99	Cukup Puas
4	35 - 50.99	Kurang Puas
5	0 - 34.99	Tidak Puas

## Model Logistic Service Quality (LSQ)

Sebuah layanan juga diaplikasikan pada jasa kurir (pengiriman logistik) dengan konsep *logistics service quality*. Menurut Thai (2014), "*Customers' perception of logistics service quality is derived from a series of interactions in the interface process with the logistics service provider*". Pendapat ini mengungkapkan bahwa persepsi pelanggan terhadap LSQ didasarkan pada hasil evaluasi secara berkelanjutan (*series*) atas interaksi proses logistik dari penyaji jasa kurir. Pendapat ini bisa diartikan bahwa LSQ didasarkan pada hasil evaluasi antar waktu atau antar transaksi, jika dari keseluruhan rentang waktu transaksi pelanggan dan jasa kurir tersebut layanan yang diberikan kurir memenuhi harapan pelanggan maka LSQ dari jasa kurir adalah tinggi. Mentzer dkk. (2001) menguji LSQ sebagai orde kedua membangun dengan sembilan dimensi: kualitas informasi (IQ), pemesanan prosedur (OP), jumlah rilis pesanan (ORQ), kualitas pesanan (OQ), ketepatan waktu (TM), akurasi urutan (OA), pesanan kondisi (OC), penanganan ketidaksesuaian order (OD), dan kualitas kontak personel (PQ).

## Konsep Balanced Scorecard

Konsep BSC pertama kali dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2000) dalam bukunya. BSC merupakan salah satu metode pengukuran dan *management performance* untuk faktor internal dan eksternal dari suatu perusahaan. Metode BSC melengkapi manajemen dengan kerangka yang mentranslasikan visi dan strategi ke dalam sistem pengukuran yang terintegrasi, yaitu: perspektif finansial, perspektif internal proses bisnis, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dan perspektif pemangku kepentingan. BSC memungkinkan para eksekutif untuk merepresentasikan visi, tujuan, dan strategi suatu perusahaan atau organisasi ke dalam seperangkat kerangka kerja yang komprehensif (Kaplan & Norton dalam Perez dkk., 2017).

Dalam menghadapi persaingan industri yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk terus menyediakan layanan yang dapat memuaskan pelanggan bahkan membuat pelanggan tetap memilih layanannya. Pengetahuan mengenai kondisi yang terjadi sekarang adalah dasar perusahaan untuk melakukan perbaikan dan memilih strategi yang akan diambil pada tahap berikutnya. Dalam memilih sasaran strategik, perusahaan harus mempertimbangkan sasaran yang diperkirakan memerlukan langkah-langkah besar dalam beberapa waktu mendatang untuk

mewujudkannya. *Balanced Scorecard* (BSC) berkembang sebagai sarana untuk menerjemahkan dan alat yang membantu merumuskan strategi yang berkelanjutan (Bentes dkk., 2012). Sejak saat itu, BSC berkembang dari sistem pengukuran kinerja menjadi sistem manajemen strategik. BSC melengkapi seperangkat ukuran finansial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan.

**Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)**

AHP adalah teknik pengambilan keputusan multikriteria yang dikembangkan oleh Saaty (1988) untuk mengevaluasi dan memilih alternatif terhadap sekumpulan kriteria yang telah ditentukan. Kekuatan AHP adalah bahwa ia mengatur faktor-faktor multiatribut secara sistematis, dan memberikan solusi yang terstruktur namun relatif sederhana untuk masalah pengambilan keputusan (Saaty, 1988).

Terdapat empat prinsip pokok dalam memecahkan persoalan menggunakan metode AHP, di antaranya adalah sebagai berikut (Saaty, 1988).

- 1) Penyusunan Hierarki (*Decomposition*)
- 2) Penilaian Perbandingan Berpasangan (*Comparative Judgement*)
- 3) Penentuan Prioritas (*Synthesis of Priority*)

**2. Metode Penelitian**

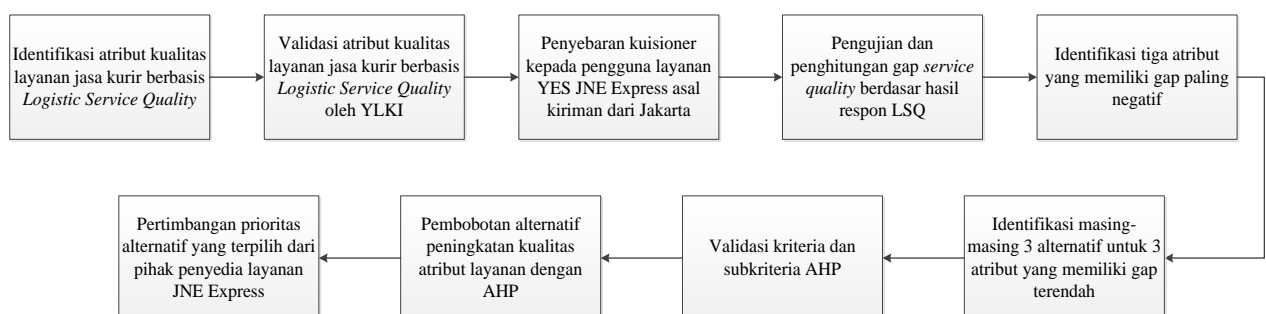
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Gap Analysis Service Quality* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel yang berasal dari *Logistic Service Quality* (LSQ) dan pendekatan model *Balance Scorecard* (BSC). Langkah awal yang dilakukan dalam penelitian ini sesuai pada Gambar 1 yaitu dengan melakukan identifikasi atribut pelayanan menggunakan dimensi *Logistic Service Quality* yang diadopsi untuk jenis layanan kurir. Pada penelitian ini dimensi yang digunakan yaitu berasal dari Mentzer dkk. (1999) yang mengkonsep dan menguji LSQ sebagai konstruk order kedua dengan delapan dimensi: *information quality (IQ)*, *ordering procedures (OP)*, *order release quantities (OQ)*, *timeliness (TM)*, *order accuracy (OA)*, *order condition (OC)*, *order discrepancy handling (OD)*, *personnel contact quality (PQ)*. Selain 8 dimensi tersebut, terdapat penambahan 2 dimensi lain yang dinilai

relevan untuk dibahas dalam konteks penelitian tentang jasa pengiriman (kurir) yaitu dimensi *physical distribution* dari penelitian Thai (2013) dan *cost* dari penelitian Kahnali & Esmaeili (2015). Atribut pelayanan ini telah divalidasi oleh divisi Jasa Logistik & Jasa Pengiriman YLKI dengan melihat kondisi jasa pengiriman khususnya di Indonesia. Kemudian dilakukan penyebaran kuisioner kepada pengguna jasa layanan YES JNE Express. Dari hasil penyebaran kuisioner berbasis LSQ tersebut kemudian dilakukan penghitungan gap antara *expected* dengan *perceived service quality* untuk mengetahui atribut mana yang belum menunjukkan ketidakpuasan pengguna.

Langkah berikutnya adalah menelusuri penyebab masalah atribut layanan tersebut belum memenuhi kepuasan pelanggan dan menentukan alternatif yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan pelanggannya di masa mendatang. Selanjutnya dilakukan identifikasi kriteria dan subkriteria dalam mengevaluasi layanan kurir menurut *logistic information system*. Lalu dilakukan pembobotan pada masing-masing alternatif dengan pertimbangan dari segi masing-masing subkriteria yang telah ditetapkan. Pembobotan ini dilakukan dengan menggunakan metode MCDM (*Multi Criteria Decision Making*) yaitu AHP, dimana *input* dari AHP adalah perbandingan masing-masing alternatif yang merupakan atribut *output* dari LSQ yang dianggap belum dapat memenuhi kepuasan pelanggan. Alternatif tersebut berada dalam satu tingkat dengan menggunakan *pairwise comparisons* (perbandingan berpasangan) oleh pihak yang dianggap ahli dan mengetahui permasalahan proses penyampaian layanan YES JNE Express. Proses pemberian bobot ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner perbandingan berpasangan dan wawancara kepada pihak *expert* JNE Express. Setelah kuesioner diisi oleh pihak *expert* JNE Express, perhitungan bobot dilakukan dengan bantuan *software Expert Choice V11*. Secara keseluruhan, alur penelitian ini dapat digambarkan pada Gambar 1.

**3. Hasil dan Pembahasan**

Pengumpulan data diawali dengan menyebarkan kuesioner SERVQUAL berupa daftar-daftar pertanyaan terkait dengan harapan dan persepsi pelanggan terhadap pelayanan jasa kurir JNE Express



**Gambar 1.** Alur Penelitian

khususnya layanan YES. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara online. Jumlah responden yang didapatkan adalah 190 responden yang diambil secara *online*. Kriteria tersebut di antaranya:

- Pelanggan yang pernah menggunakan layanan JNE Express khususnya jenis layanan YES (Yakin Esok Sampai) dengan asal kiriman dari kota Jakarta.
- Pelanggan pernah merasakan adanya ketidaksesuaian layanan JNE YES dengan yang dijanjikan oleh pihak JNE Express (pernah menghubungi *customer service*) maksimal 1 tahun belakangan ini. Karakteristik umum responden dapat dilihat pada Tabel 2.

Dari hasil pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner LSQ menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan valid dan reliabel. Tabel 3 menunjukkan selisih antara persepsi dan ekspektasi pelanggan terhadap jasa kurir JNE Express khususnya layanan YES. Tranformasi data penilaian (kuesioner) yaitu data ordinal menjadi data interval dilakukan dengan metode MSI (*Method of Successive Interval*) komponen STAT97.

Selanjutnya, dilakukan pembobotan kriteria utama yang menggunakan 4 perpektif BSC (*Balanced Scorecard*) dan 21 subkriteria beserta alternatif-alternatifnya yang telah divalidasi oleh *Head of Quality Assurance Division* perusahaan. Pembobotan ini dibagi menjadi beberapa tahapan, di antaranya penentuan

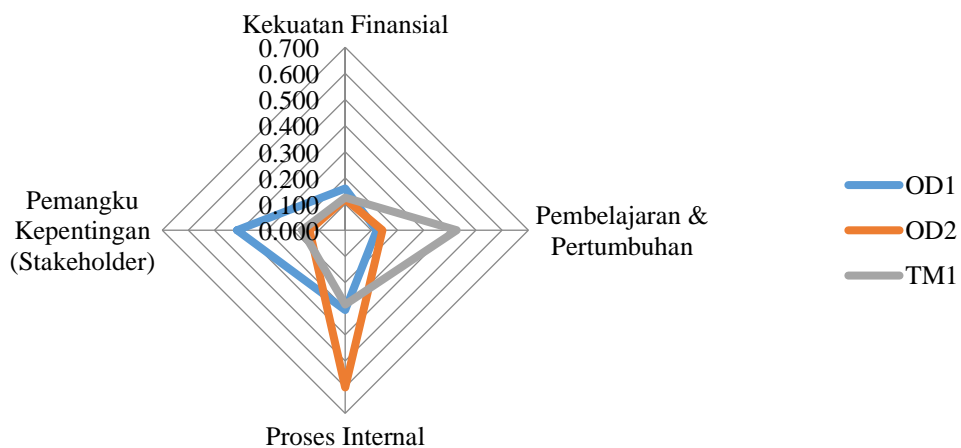
bobot prioritas untuk kriteria, antarsubkriteria dalam masing-masing kriteria, dan antar alternatif dalam masing-masing subkriteria. Perbandingan berpasangan antara subkriteria dilakukan hanya dalam lingkup masing-masing kriteria utama (perspektif) dan tidak dilakukan antar subkriteria yang berbeda perspektif. Kuesioner perbandingan berpasangan diisi oleh para ahli terkait dengan penentuan strategi di masa mendatang berdasar evaluasi kepuasan pelanggan dengan metode SERVQUAL. Pada penelitian ini terdapat tiga orang *expert* yang memberikan penilaian perbandingan berpasangan, yaitu *Human Capital Specialist*, *Quality Management System Manager*, dan *Corporate Communication Specialist*. Subkriteria utama dapat dilihat pada Tabel 4. Matriks hasil perbandingan berpasangan berdasarkan tiga responden dan hasil pembobotan setelah diolah dengan *software Expert Choice V11* dapat dilihat pada Gambar 2. Kode OD1 mewakili tujuan dalam meningkatkan pemenuhan klaim/ kompensasi terhadap adanya ketidaksesuaian pelayanan. Kode OD2 mewakili tingkat kecepatan respon dan penyelesaian pengaduan pelanggan. Sedangkan kode TM1 mewakili tingkat kesesuaian waktu pengiriman dengan yang dijanjikan perusahaan. Masing-masing perspektif (kriteria utama) memiliki bobot tersendiri sesuai dengan pertimbangan para *expert*. Semua rasio konsistensi pada hasil kombinasi perbandingan berpasangan dari tiga *expert* mempunyai nilai di bawah batas toleransi 0,1. Hal ini berarti semua perbandingan berpasangan dikatakan konsisten dan tidak perlu dilakukan penilaian ulang.

**Tabel 2.** Karakteristik Umum Responden

Karakteristik Responden		Frekuensi Orang	Presentase (%)
Jenis Kelamin	(1) Pria	76	40,0
	(2) Wanita	114	60,0
Usia	(1) < 17 tahun	3	1,6
	(2) 17-25 tahun	117	61,6
	(3) 26-35 tahun	49	25,8
	(4) 36-45 tahun	8	4,2
	(5) 46-55 tahun	13	6,8
Tingkat Pendidikan	(1) SMU / SLTA	79	41,6
	(2) Diploma	15	7,9
	(3) S1	87	45,8
	(4) S2	9	4,7
Pekerjaan	(1) Pelajar/Mahasiswa	74	38,9
	(2) PNS	9	4,7
	(3) Pegawai Swasta	52	27,4
	(4) Pegawai BUMN	5	2,6
	(5) Wiraswasta	23	12,1
	(6) Freelancer	15	7,9
	(8) Ibu Rumah Tangga	6	3,2
	(9) Lain-lain	6	3,2
	Pendapatan	(1) < Rp 1.500.000	54
(2) Rp 1.500.000 - Rp 2.500.000		26	13,7
(3) Rp 2.500.000 - Rp 3.500.000		22	11,6
(4) > Rp 3.500.000		88	46,3
Penggunaan Layanan	(1) < 3 kali	15	7,9
	(2) 3 - 6 kali	62	32,6
	(3) > 6 kali	113	59,5

**Tabel 3.** Rekapitulasi Rata-Rata Nilai Harapan dan Kenyataan Pelayanan Hasil MSI-Software

Atribut Pertanyaan	Keterangan	Rata-Rata Nilai Harapan	Rata-Rata Nilai Kenyataan	Nilai Gap	Prioritas
IQ1	kemudahan akses informasi layanan	2,923	3,500	0,577	
IQ2	keakuratan informasi	3,881	3,077	-0,805	
IQ3	kejelasan informasi	3,885	3,316	-0,569	
IQ4	kejelasan ketentuan	3,651	3,185	-0,466	
IQ5	penelusuran paket	3,654	3,133	-0,521	
IQ6	penggunaan teknologi informasi	3,880	3,396	-0,483	
OP1	prosedur yang jelas	3,884	3,396	-0,489	
OP2	proses yang ringkas	3,880	3,041	-0,840	
OP3	penyediaan alternatif penerima	3,654	2,833	-0,820	
OP4	penyediaan alternatif pengirim	3,249	2,894	-0,355	
OD1	kompensasi yang layak	3,880	2,542	-1,338	1
OD2	penyelesaian pengaduan	3,658	2,446	-1,212	2
OD3	kesigapan memproses komplain	3,882	2,837	-1,045	
PQ1	sikap customer service	3,882	3,247	-0,635	
PQ2	skill customer service	3,880	2,832	-1,048	4
PQ3	kesigapan customer service	3,881	2,999	-0,882	
PQ4	pengetahuan customer service	3,880	3,132	-0,749	
PQ5	pelayanan customer service	3,880	2,862	-1,018	5
PQ6	totalitas customer service	3,884	3,083	-0,801	
OQ1	batas ukuran paket	3,648	3,039	-0,609	
OQ2	alternatif layanan volume	2,930	3,246	0,316	
TM1	ketepatan waktu kirim	3,873	2,686	-1,187	3
TM2	kecepatan penyiapan packing	3,643	2,836	-0,808	
TM3	kecepatan waktu kirim	3,644	2,755	-0,888	
TM4	kecepatan layanan agen	3,871	3,082	-0,789	
OA1	ketepatan alamat kirim	3,644	3,192	-0,453	
OA2	ketepatan syarat dan ketentuan	3,080	3,652	0,572	
OA3	ketepatan resi	3,644	3,653	0,009	
OA4	ketepatan pelacakan	3,873	3,318	-0,554	
OC1	kesesuaian layanan	3,872	3,133	-0,739	
OC2	penjaminan rahasia dan informasi	3,873	3,402	-0,471	
OC3	pendekatan individu	3,502	2,579	-0,923	
C1	persepsi harga	3,871	3,317	-0,553	
C2	ketepatan harga	3,502	3,253	-0,249	
PD1	ketersediaan fasilitas agen	3,643	3,401	-0,242	
PD2	ketersediaan agen di wilayah	3,872	3,876	0,004	
PD3	paket tanpa kehilangan	3,874	3,127	-0,747	
PD4	paket tanpa kerusakan	3,873	3,186	-0,687	



**Gambar 2.** Grafik Prioritas Perspektif (Kriteria Utama) Masing-Masing Alternatif

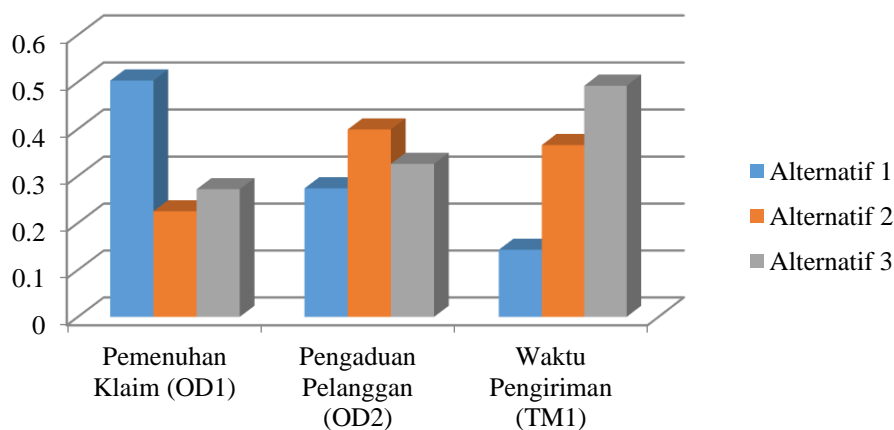
**Tabel 4.** Subkriteria Valid Hasil Wawancara

Kriteria Utama	Kode	Subkriteria	Kode
Kekuatan Finansial	A	Pertumbuhan Penjualan Layanan	A1
		Optimasi Biaya	A2
		Tingkat Pengembalian Investasi	A3
Pembelajaran dan Pertumbuhan	B	Keterampilan Manajerial	B1
		Manajemen Risiko	B2
		Value Co-creation	B3
		Keberlanjutan Sumber Daya	B4
Proses Internal	C	Kemampuan Operasional	C1
		Aktivitas Bernilai Tambah	C2
		Fleksibilitas terhadap Perubahan	C3
		Responsivitas terhadap Perubahan	C4
		Infrastruktur Teknologi Informasi	C5
		Inovasi dan Pengembangan Bisnis	C6
		Kualitas Perbaikan	C7
Pemangku Kepentingan (Stakeholder)	D	Loyalitas Pelanggan	D1
		Kepuasan Pelanggan	D2
		Kepuasan Mitra Bisnis dan Perantara Platform E-commerce	D3
		Kemampuan Transportasi Perantara	D4
		Kepuasan Pemerintah	D5
		Kepuasan Investor	D6
		Kepuasan Karyawan	D7

Langkah terakhir dalam pengolahan data dengan metode AHP adalah penentuan bobot prioritas masing-masing alternatif (sintesis bobot alternatif). Penentuan dilakukan berdasarkan *distributive mode* (bobot global) pada *software Expert Choice V11*. Hal ini dikarenakan tujuan penelitian ini dalam menggunakan teknik pengambilan keputusan AHP adalah untuk memprioritaskan alternatif berdasarkan urutan dari alternatif yang memiliki bobot tertinggi hingga terendah.

Dari hasil pembobotan menggunakan *software Expert Choice V11* diperoleh urutan prioritas alternatif yang dapat dilakukan perusahaan dilihat dari sudut pandang beberapa kriteria dan subkriteria. Dalam melakukan peningkatan kualitas atribut OD1 (pemenuhan klaim/ kompensasi yang layak apabila

terjadi ketidaksesuaian pelayanan), alternatif ke-1 menempati urutan pertama disusul dengan alternatif ke-3 dan ke-2. Sedangkan, dalam melakukan peningkatan kualitas khususnya pada atribut OD2 (kecepatan menanggapi dan menyelesaikan pengaduan pelanggan), alternatif ke-2 menempati urutan pertama disusul dengan alternatif ke-3 dan ke-1. Dari hasil pembobotan dengan *software Expert Choice V11* diperoleh urutan prioritas alternatif yang dapat dilakukan perusahaan dilihat dari sudut pandang beberapa kriteria dan subkriteria. Gambar 3 menunjukkan bahwa dalam melakukan peningkatan kualitas khususnya pada atribut TM1 (ketepatan waktu pengiriman), alternatif ke-3 menempati urutan pertama disusul dengan alternatif ke-2 dan ke-1.



**Gambar 3.** Prioritas Alternatif Masing-Masing Atribut

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan penyebaran kuesioner *Logistic Service Quality* dan pengolahan gap antara persepsi dan ekspektasi pelanggan terhadap layanan YES JNE Express, didapatkan 5 atribut bernilai positif (telah memberikan kepuasan kepada pelanggannya). Atribut tersebut di antaranya atribut IQ1 (akses mudah dalam mendapatkan informasi mengenai jasa layanan), OQ2 (keakuratan informasi layanan yang diberikan, OA2 (kesesuaian layanan yang diberikan terhadap syarat dan ketentuan umum layanan serta biaya kirim yang terdapat pada *counter* atau *website*), OA3 (kesesuaian informasi pada dokumen resi), dan PD2 (ketersediaan jangkauan pelayanan). Dari 33 atribut bernilai negatif, dipilih 3 atribut yang memiliki nilai paling negatif dan relevan untuk diteliti. Ketiga atribut tersebut di antaranya OD1 (atribut permasalahan klaim), OD2 (atribut penyelesaian pengaduan pelanggan), dan TM1 (atribut waktu pengiriman). Ketiga atribut tersebut kemudian akan menjadi fokus dalam penelitian ini. Namun, secara keseluruhan, perusahaan memiliki nilai *Customer Satisfaction Index* (CSI) dalam artinya kinerja pelayanan JNE Express khususnya pada produk layanan YES dianggap cukup memberikan kepuasan bagi pelanggannya.

Dari hasil pengolahan data menggunakan metode AHP didapatkan prioritas alternatif dengan tujuan meningkatkan kualitas tiga atribut yang memiliki nilai gap paling negatif. Dalam meningkatkan pemenuhan kompensasi/klaim (OD1), alternatif yang paling diprioritaskan yaitu dengan lebih meningkatkan kepatuhan terhadap aturan yang tertera dalam SLA (*Service Level Agreement*) untuk produk layanan YES, disusul oleh alternatif melakukan analisis dan verifikasi ulang terhadap status barang kiriman kepada pihak pengirim dan penerima, dan yang terakhir adalah dengan mensosialisasikan aturan yang tertera dalam aturan klaim sesuai SLA *Product*. Sedangkan dalam meningkatkan kecepatan menanggapi dan menyelesaikan pengaduan pelanggan, alternatif yang paling diprioritaskan yaitu memperbaiki kemampuan operasional dengan pengembangan teknologi, disusul oleh alternatif memperluas wewenang kepada mitra, dan yang terakhir adalah mengembangkan menu *tracking system* dan *direct complaint*. Sedangkan dalam meningkatkan ketepatan waktu pengiriman, alternatif yang diprioritaskan pihak perusahaan yaitu pengembangan *mega hub*, kemudian disusul dengan alternatif untuk sosialisasi kode pos untuk seluruh wilayah di Indonesia, dan yang terakhir adalah dengan mengutamakan *direct transport* selama akses memungkinkan.

Dengan mengetahui pertimbangan tingkat kepentingan kriteria dan subkriteria serta alternatif, maka dapat diusulkan rekomendasi peningkatan kualitas dari hasil wawancara dan studi literatur. Dalam meningkatkan pemenuhan kompensasi/klaim, perusahaan dapat melakukan survei kebutuhan pelanggan sehingga dapat memberikan layanan yang dapat memudahkan pelanggan untuk mengajukan

klaim seperti adanya menu khusus yang menjelaskan tentang langkah-langkah pengajuan klaim atau dengan membangun menu pengajuan secara *online*. Dalam meningkatkan kecepatan menanggapi dan menyelesaikan pengaduan pelanggan, perusahaan dapat membangun kembali sistem *customer care* pada halaman *website* berbasis *live chatting* yang saat ini banyak digunakan dalam *platform online* dan pesaing-pesaingnya. Dalam meningkatkan ketepatan waktu pengiriman, perusahaan dapat belajar dari para pesaingnya dalam menciptakan alur pengiriman barang yang cepat dan efisien, seperti adanya sistem *drop point* pada pesaingnya di samping mengusahakan pengembangan *mega hub*. Selain itu, Perusahaan dapat mencantumkan nomor telepon aktif kurir yang bersangkutan sebagai bentuk sistem pelacakan dan menghindari adanya pengiriman ulang.

#### 5. Daftar Pustaka

- Asperindo. (2017, Juni 2). *E-Commerce Melesat, Pertumbuhan Bisnis Kurir Kian Pesat*. Dipetik Oktober 15, 2018, dari Elogistik: <http://elogistik.id>
- Awasthi, A., Sayyadi, R., & Khabbazian, A. (2018). A Combined Approach Integrating Gap Analysis, QFD, and AHP for Improving Logistics Service Quality. *International Journal of Logistics System and Management*, 29(2), 190-214.
- Bentes, A. V., Carneiro, J., Silva, J. F., & Kimura, H. (2012). Multidimensional Assessment of Organizational Performance. *Journal of Business Research*, 1790 - 1799.
- Ho, J. S., Teik, D. O., Tiffany, F., Kok, L. F., & Teh, T. Y. (2012). The Moderating Effect of Local VS. Foreign Courier Service Providers on Logistic Service Quality (LSQ). *International Journal of Trade, Economics and Finance*. 38, pp. 257 - 261. Malaysia: ResearchGate.
- Kahnali, R. A., & Esmaeili, A. (2015). An integration of SERVQUAL dimensions and logistics service quality indicators (A case study). *Int. J. Services and Operations Management*, 21(3), 289-309.
- Kaplan R.S. & Norton D.P. (1996). *Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Harvard Business Review.
- Kurniawati, D. A., & Ikasari, D. M. (2014). Analisis Tingkat Kepuasan Konsumen Terhadap Produk Minuman Sari Alangalang Merk "Pesona" Dengan Metode Importance Performance Analysis (IPA) dan Customer Satisfaction Index (CSI). *Repository UB*.
- Mentzer, J. T., Flint, D. J., & Kent. (1999). Developing a Logistic Service Quality Scale. *Journal of Business Logistic*, 20(1).
- Mentzer, J., Flint, D., & Hult, G. (2001). Logistics Service Quality as A Segment Customized Process. *Journal of Marketing*, 65(4), 82-104.
- Otsetova, A. (2016). Validation of The Logistics Service Quality Scale in Bulgarian Courier



- Sector. *Management and Education Journal*, XII(2), 46-52.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Pérez, C. Á., Montequín, V. R., Fernández, F. O., & Balsera, J. V. (2017). Integrating Analytic Hierarchy Process (AHP) and Balanced Scorecard (BSC) Framework for Sustainable Business in a Software Factory in the Financial Sector. *MDPI Journal*.
- Saaty, T., & Kearns, K. (1985). *Analytical Planning; The Organization of Systems*. Oxford: Pergamon Press.
- Somasundaram, R., Balasubramani, R., & Krishnamoorthy, V. (2013). Customer Behaviour Courier Service in Erode District. *Indian Journal of Research*, 2(1), 108-110.
- Thai, V. (2013). Logistics Service Quality: Conceptual Model and Empirical Evidence. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 16(2), 114-131.
- Thai, V. (2014). Logistics Service Quality : Conceptual Model and Empirical Evidence . *International Journal of Logistics* , 1-34.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2011). *Service, Quality, and Satisfaction*. Yogyakarta: Andi. *Journal of Computer Applications*, 17 -21. Evidence . *International Journal of Logistics* , 1-34.