

## ANALISIS KEPUASAN PELAYANAN MUTASI PEGAWAI MENGGUNAKAN METODE FUZZY SERVICE QUALITY (SERVQUAL)

Elly Indrayuni

Manajemen Informatika  
AMIK BSI Pontianak  
Jl. Abdurahman Saleh No. 18 Pontianak  
elly.eiy@bsi.ac.id

**Abstract**— *Mutation is a change of position the post, a place or employment inside an organization or company that can occur over my own request or request of the company. But there were several problems in the service of mutation employees placement of them is the position of civil servants is in accordance with capacity so that may affect employee motivation work and also the effectiveness of our performance on the company. The purpose of this research is to find satisfaction service employees whether a mutation is according to competence of employees. Methods used in this research is fuzzy service quality (servqual). The results of the analysis method servqual consisting of 52 variables with 5 dimensions that the variable that need undergoing repair namely empathy (emphaty), physical evidence (tangible) and dependability (reliability). The highest the gap shown in dimension sensibility (responsivess) namely 0,034 there is a positive influence and the lowest gap shown in dimension dependability (reliability) namely -0,054 is the negative to the quality of services and satisfaction employees to mutation service employees.*

**Intisari**— Mutasi merupakan suatu perubahan posisi jabatan, tempat atau pekerjaan didalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat terjadi atas permintaan sendiri ataupun alih tugas atas permintaan perusahaan. Namun terdapat beberapa permasalahan dalam pelayanan mutasi pegawai diantaranya adalah penempatan posisi pegawai yang tidak sesuai dengan kemampuannya sehingga dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai dan juga efektifitas kinerja pada perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepuasan pelayanan mutasi pegawai apakah sudah sesuai dengan kompetensi pegawai. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *Fuzzy Service Quality (ServQual)*. Hasil analisis dengan metode Servqual yang terdiri dari 52 variabel dengan 5 dimensi bahwa variabel yang perlu mengalami perbaikan yaitu empati (*emphaty*), bukti fisik (*tangible*) dan kehandalan (*reliability*). Hasil Nilai gap tertinggi ditunjukkan pada dimensi Kepekaan (*responsivess*) yaitu 0,034 terdapat pengaruh positif dan nilai gap terendah ditunjukkan pada dimensi Kehandalan

(*reliability*) yaitu -0,054 terdapat pengaruh negatif untuk kualitas pelayanan dan kepuasan pegawai terhadap pelayanan mutasi pegawai.

**Kata Kunci:** *Mutasi, Kepuasan, Fuzzy, Servqual*

### PENDAHULUAN

Mutasi merupakan suatu perubahan posisi jabatan, tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi. Mutasi horizontal mencakup mutasi tempat dan mutasi jabatan. Mutasi tempat (*tour of area*) adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan, posisi, ataupun golongannya. Penyebab adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat, baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik. Mutasi jabatan (*tour of duty*) adalah perubahan jabatan pada posisi semula, sedangkan mutasi cara vertikal adalah perubahan posisi, jabatan dan pekerjaan. Ada dua hal utama yang menjadi penyebab terjadinya mutasi yaitu mutasi atas permintaan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dan dapat dilaksanakan dengan persetujuan pimpinan; alih tugas produktif yaitu mutasi yang terjadi karena permintaan dari perusahaan langsung.

Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya (Umar, 2007).

Tingkat kualitas pelayanan tidak dapat dinilai berdasarkan sudut pandang perusahaan tetapi harus dipandang dari sudut pandang pelanggan. Karena itu, dalam merumuskan strategi dan program pelayanan, perusahaan harus berorientasi pada kepentingan pelanggan dengan memperhatikan komponen kualitas pelanggan (Harto et al., 2015). Identifikasi masalah dari penelitian ini sebagai berikut: pegawai ditempatkan dalam posisi yang tidak sesuai dengan kemampuannya (Yossa & Zunaidah, 2013) sehingga kegiatan yang ada dalam perusahaan tidak berjalan secara efektif; aktifitas kerja kejenuhan (Surya et al., 2016) akan suatu pekerjaan dan ketidakpastian kemampuan

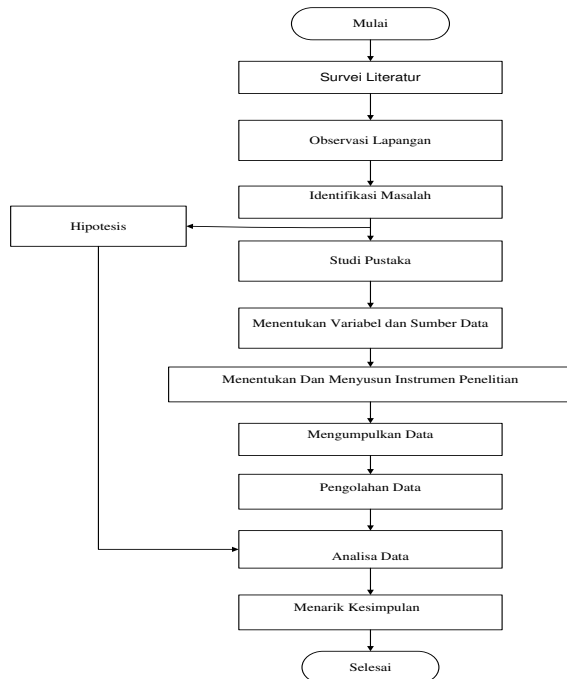
dengan pekerjaan (Djati & Khusaini, 2004) yang dilakukan masih saja terjadi karena kurangnya kemampuan pihak manajemen perusahaan dalam melihat kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawainya; 3 seberapa besar pengaruh mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepuasan pelayanan mutasi pegawai yang dilakukan berdasarkan permintaan sendiri ataupun permintaan perusahaan. Selain itu juga untuk mengetahui apakah pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan sudah sesuai dengan kompetensi pegawai dibidangnya masing-masing.

## BAHAN DAN METODE

### A. Tahapan Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode *Fuzzy Service Quality* dengan melakukan beberapa tahapan penelitian sebagai berikut:



Sumber : Indrayuni (2017)

Gambar 1. Tahapan Penelitian

#### 1. Survei Literatur

Tahapan ini adalah melakukan pengumpulan bahan literature dan informasi berkaitan dengan judul penelitian.

#### 2. Observasi Lapangan

Melakukan pencarian sumber data kepada pihak-pihak yang berkompeten untuk mengisi kuesioner.

#### 3. Identifikasi Masalah

Melakukan identifikasi tentang masalah apa yang akan dibahas berkaitan dengan penelitian yang sedang diteliti berdasarkan literatur dan informasi yang telah diperoleh .

#### 4. Hipotesis

Mengemukakan pernyataan sementara yang diungkapkan secara deklaratif atau yang menjadi jawaban dari sebuah permasalahan.

#### 5. Studi Pustaka

Tahapan ini dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang sedang diteliti.

#### 6. Menentukan Variabel dan Sumber Data

Menentukan variabel-variabel dari lima dimensi servqual *Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Emphaty* dengan batasan aspek tertentu, kemudian menentukan data-data seperti apa yang dibutuhkan berdasarkan populasi, sampel dan cara pengambilan sampel. Kemudian menentukan subjek penelitian dan respondennya.

#### 7. Menentukan dan Menyusun Instrumen Penelitian

Tahapan ini adalah penentuan instrument penelitian yaitu adalah dengan menggunakan kuesioner. Penyusunan kuesioner ini terbagi dalam 4 bagian, yaitu identitas sumber data, kualitatif, kuantitatif, dan isian atau essay. Kemudian disusun dalam satu bundle untuk disebar kepada responden.

#### 8. Mengumpulkan Data

Menyebarkan kuesioner kepada responden. Hal ini dilakukan bersamaan dengan observasi dan perijinan untuk menghemat waktu, biaya, dan tenaga

#### 9. Pengolahan Data

Pengolahan data terdiri dari pemberian kode variabel, tabulasi, perhitungan dengan memakai program aplikasi Microsoft Excel dan SPSS.

#### 10. Analisa Data

Menganalisa hasil pengolahan data berdasarkan hasil penelitian dan teori yang ada.

#### 11. Menarik Kesimpulan

Kesimpulan diambil berdasarkan analisa data dan diperiksa apakah sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian.

### B. Instrumen Penelitian

#### 1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang dibuat dengan menggunakan *closed questions*. Dengan menggunakan *closed question*, responden dapat dengan cepat dan mudah menjawab kuesioner, sehingga data dari kuesioner dapat dengan cepat dianalisis secara statistik, serta pernyataan yang sama dapat diulang dengan mudah.

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala 5 alternatif pilihan (skala

likert). Untuk kategori harapan atau *expectation* diberikan penilaian sebagai berikut :

- a. Sangat penting
- b. Penting
- c. Cukup penting
- d. Tidak Penting
- e. Sangat Tidak penting.

Sedangkan untuk kategori persepsi terhadap kinerja kerja berikan penilaian sebagai berikut :

- a. Sangat Puas
- b. Puas
- c. Cukup puas
- d. Tidak puas
- e. Sangat Tidak puas

2. Cara Kerja *Fuzzy Service Quality*

Pengukuran kualitas jasa dan pelayanan dalam model *servqual* didasarkan pada skala multi-item yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan, serta gap diantara keduanya pada lima dimensi utama *servqual* (reliabilitas, jaminan, daya tanggap, empati dan bukti fisik). Kelima dimensi utama tersebut dijabarkan kedalam masing-masing pertanyaan untuk variabel harapan dan persepsi, yang disusun dalam pernyataan-pernyataan berdasarkan skala likert dari 1 sampai dengan 5.

C. Metode Pengumpulan Data, Populasi dan Sampel Penelitian

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui kuesioner dengan memberikan atau menyebarkan sejumlah daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut.

Berdasarkan populasi pegawai yang diberikan kuesioner sebanyak 100 orang. Dengan menggunakan rumus slovin dalam menentukan ukuran jumlah sampelnya sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1+N(e)^2} \\
 &= \frac{100}{1+100(0,1)^2} \\
 &= 50 \text{ orang}
 \end{aligned}$$

Keterangan : n = Sampel  
 N = Populasi Sampel  
 e = error (kesalahan) 10%.

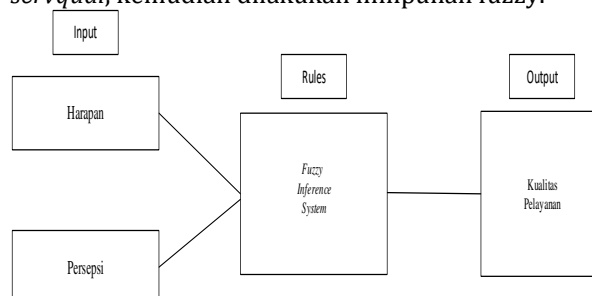
Teknik pengambilan sampel bisa disebut juga dengan teknik sampling. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel adalah dengan menggunakan *Nonprobability sampling*, yaitu

semua elemen dalam populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Metode pengambilan sampelnya dengan menggunakan *Accidental* sampling, teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan yaitu siapa yang kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sampel jika dipandang cocok.

D. Metode Analisa Data

1. Analisa Fuzzy

Tahap analisa ini diawali dengan menetapkan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yaitu persepsi dan harapan pelanggan terhadap objek-objek *servqual*, kemudian dilakukan himpunan fuzzy.



Sumber : Indrayuni (2017)

Gambar 2. Proses Analisa Fuzzy Mamdani

2. Fuzzyfication

Dari gambar diatas terlihat bahwa ada dua variabel input yaitu harapan dan persepsi, selain itu ada satu variabel output yaitu kualitas pelayanan. Dimana untuk variabel harapan akan diberi nilai dengan lima parameter yaitu :

- a. Sangat Penting = 5
- b. Penting = 4
- c. Cukup Penting = 3
- d. Tidak Penting = 2
- e. Sangat Tidak Penting = 1

Dan untuk variabel persepsi juga diberi nilai dengan 5 parameter yaitu :

- a. Sangat Puas = 5
- b. Puas = 4
- c. Cukup Puas = 3
- d. Tidak Puas = 2
- e. Sangat Tidak Puas = 1

Selanjutnya dari kedua variabel tersebut akan dibentuk inferensi fuzzy metode mamdani untuk menghasilkan output yaitu tingkat kualitas pelayanan dan akan diberi nilai dengan 3 parameter yaitu : Tinggi (T), Sedang (S), dan Rendah (R).

3. Inference

Tahap ini merupakan tahap dimana penentuan aturan-aturan logika fuzzy ditetapkan. Aturan yang dipakai adalah berdasarkan kuesioner yang disebar yaitu dari maksimal yang terbentuk pertanyaan yang paling banyak dipilih

oleh responden untuk menyatakan relasi antara *input* dan *output*.

#### 4. Defuzzification

Tahap *defuzzification* disebut juga dengan tahap penegasan dimana input dari proses *defuzzification* adalah suatu himpunan fuzzy yang diperoleh dari aturan-aturan fuzzy yang telah ditentukan sebelumnya, sedangkan output yang dihasilkan adalah bilangan pada himpunan fuzzy itu sendiri. Sehingga jika diberikan himpunan fuzzy dalam range tertentu maka akan dapat diambil nilai range sebagai output.

#### 5. Kuesioner

Dalam penelitian ini kuesioner dibagi menjadi dua jenis variabel yaitu:

- Berdasarkan ukuran persepsi kualitas pelayanan yang terdiri dari 26 pertanyaan dengan kode Q1 sampai Q26.
- Berdasarkan ukuran harapan kepuasan pegawai yang terdiri dari 26 pertanyaan dengan kode R1 sampai R26.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Data

#### 1. Data Responden

Sebelum dilakukan penganalisaan terhadap pernyataan tentang pelayanan mutasi dan kepuasan pegawai, terlebih dahulu penulis uraikan data-data atau karakteristik responden yang penulis ambil sebagai sampel penelitian. Data yang dikumpulkan terdiri dari:

- Nama instansi
- Nama responden
- Tanggal pengisian
- Pendidikan
- Pangkat atau golongan
- Jenis kelamin
- Alamat

#### 2. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan ada 2 jenis yakni data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui survei dengan pemberian daftar pertanyaan (kuesioner) kepada responden yang menyangkut variabel-variabel yang diteliti yakni mengenai tingkat kepentingan dan persepsi kinerja yang dirasakan oleh pegawai setelah memperoleh pelayanan mutasi dari responden dengan pendekatan *cross sectional*.

#### 3. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian merupakan kuesioner yang dimodifikasi dari metode SERVQUAL yaitu terdiri dari kuesioner untuk menilai persepsi tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan

pegawai terhadap pelayanan mutasi pegawai. Pengukuran tingkat kepuasan pegawai ini sangat bergantung pada subjektivitas setiap responden yang kebetulan terpilih sehingga secara riil instrumen ini memiliki batasan atau kelemahan jika responden tidak menjawab secara obyektif atau jujur. Namun diupayakan agar responden menjawab kuesioner secara apa adanya dengan penggunaan bahasa yang mudah dimengerti, ringkas dengan tetap mencakup seluruh detail atribut pengukuran tingkat kepuasan menurut metode SERVQUAL.

#### 4. Pengujian Instrumen

Pengujian awal ini dilakukan terhadap 50 responden mengenai tingkat pelaksanaan atau kinerja pelayanan mutasi pegawai. Hal ini dilakukan agar diperoleh butir-butir pertanyaan kuesioner yang reliabel dan valid, sehingga diperoleh informasi yang memadai sesuai dengan kebutuhan penelitian.

The image shows a screenshot of a Microsoft Excel spreadsheet. The spreadsheet contains a large table of data with multiple columns and rows. The columns appear to represent different variables related to service quality and employee satisfaction, as mentioned in the caption. The data is organized in a structured manner, typical of a survey or questionnaire response sheet.

Sumber : Indrayuni (2017)

Gambar 3. Jawaban Pertanyaan Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pegawai

#### 5. Uji Validitas Data

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment pearson* yang diolah dengan bantuan SPSS 16.0. Uji validitas dapat dilihat dengan membandingkan nilai *r* hitung dan *r* tabel, dimana *r* tabel dapat diperoleh melalui *df* (*degree of freedom*) dengan taraf signifikansi 5 %. Jika *r* hitung > *r* tabel maka item pertanyaan tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika *r* hitung < *r* tabel maka item pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Sumber : Indrayuni (2017)

Gambar 4. Hasil Perhitungan r table

Dari hasil diatas nilai r tabel dengan menggunakan SPSS 16.0 adalah 0,24 hasil perhitungan tiap- tiap item pertanyaan kuesioner dibandingkan dengan tabel nilai *Product Moment*. Apabila hasil uji dari tiap item pertanyaan ternyata signifikan atau nilai r hitung > r tabel, maka item pernyataan tersebut valid dan dapat digunakan.

Tabel 1. Descriptive Statistics

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
skor jawaban Q1	4.26	.723	50
skor jawaban Q2	4.04	.791	50
skor jawaban Q3	3.99	.773	50
skor jawaban Q4	3.78	.840	50
skor jawaban Q5	3.78	.790	50
skor jawaban Q6	4.08	.628	50
skor jawaban Q7	4.20	.639	50
skor jawaban Q8	4.06	.652	50
skor jawaban Q9	4.18	.661	50
skor jawaban Q10	3.66	1.081	50
skor jawaban Q11	3.68	1.090	50
skor jawaban Q12	3.70	.974	50
skor jawaban Q13	4.10	.707	50
skor jawaban Q14	4.10	.707	50
skor jawaban Q15	3.98	.795	50
skor jawaban Q16	4.04	.669	50
skor jawaban Q17	3.98	.714	50
skor jawaban Q18	4.12	.659	50
skor jawaban Q19	4.00	.700	50
skor jawaban Q20	3.88	.824	50
skor jawaban Q21	3.86	.639	50
skor jawaban Q22	4.08	.634	50
skor jawaban Q23	4.32	.551	50
skor jawaban Q24	4.06	.652	50
skor jawaban Q25	3.90	.814	50
skor jawaban Q26	3.92	.724	50
skor jawaban R1	4.10	.614	50
skor jawaban R2	4.20	.639	50
skor jawaban R3	4.04	.669	50
skor jawaban R4	3.94	.682	50
skor jawaban R5	3.98	.659	50
skor jawaban R6	4.14	.606	50
skor jawaban R7	4.32	.587	50
skor jawaban R8	4.12	.627	50
skor jawaban R9	4.00	.782	50
skor jawaban R10	4.00	.700	50
skor jawaban R11	3.78	.790	50
skor jawaban R12	4.08	.528	50
skor jawaban R13	4.20	.639	50
skor jawaban R14	4.06	.652	50
skor jawaban R15	4.18	.661	50
skor jawaban R16	3.62	1.087	50
skor jawaban R17	3.68	1.090	50
skor jawaban R18	3.70	.974	50
skor jawaban R19	4.06	.740	50
skor jawaban R20	4.10	.707	50
skor jawaban R21	3.98	.795	50
skor jawaban R22	4.04	.669	50
skor jawaban R23	3.98	.714	50
skor jawaban R24	4.12	.659	50
skor jawaban R25	4.00	.700	50
skor jawaban R26	3.88	.824	50
total jawaban	207.64	19.653	50

Sumber : Indrayuni (2017)

Pada kolom output *descriptive statistics* diatas dapat disimpulkan bahwa total skor untuk 52 pertanyaan dengan 5 dimensi *servqual* adalah

207.64 dengan *standard deviation* 19.653 dan dengan jumlah sampel 50 responden.

Tabel 2. Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas

No Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Q1	0.258	0,24	Data Valid
Q2	0.389	0,24	Data Valid
Q3	0.576	0,24	Data Valid
Q4	0.690	0,24	Data Valid
Q5	0.547	0,24	Data Valid
Q6	0.520	0,24	Data Valid
Q7	0.415	0,24	Data Valid
Q8	0.427	0,24	Data Valid
Q9	0.650	0,24	Data Valid
Q10	0.521	0,24	Data Valid
Q11	0.490	0,24	Data Valid
Q12	0,552	0,24	Data Valid
Q13	0.348	0,24	Data Valid
Q14	0.434	0,24	Data Valid
Q15	0.518	0,24	Data Valid
Q16	0.512	0,24	Data Valid
Q17	0.578	0,24	Data Valid
Q18	0.618	0,24	Data Valid
Q19	0.485	0,24	Data Valid
Q20	0.515	0,24	Data Valid
Q21	0.662	0,24	Data Valid
Q22	0.564	0,24	Data Valid
Q23	0.386	0,24	Data Valid
Q24	0.609	0,24	Data Valid
Q25	0.644	0,24	Data Valid
Q26	0.641	0,24	Data Valid
R1	0.427	0,24	Data Valid
R2	0.532	0,24	Data Valid
R3	0.450	0,24	Data Valid
R4	0.599	0,24	Data Valid
R5	0.621	0,24	Data Valid
R6	0.432	0,24	Data Valid
R7	0.445	0,24	Data Valid
R8	0.535	0,24	Data Valid
R9	0.528	0,24	Data Valid
R10	0.545	0,24	Data Valid
R11	0.547	0,24	Data Valid
R12	0.520	0,24	Data Valid
R13	0.415	0,24	Data Valid
R14	0.427	0,24	Data Valid
R15	0.650	0,24	Data Valid
R16	0.513	0,24	Data Valid

R17	0.490	0,24	Data Valid
R18	0.552	0,24	Data Valid
R19	0.316	0,24	Data Valid
R20	0.434	0,24	Data Valid
R21	0.518	0,24	Data Valid
R22	0.512	0,24	Data Valid
R23	0.578	0,24	Data Valid
R24	0.618	0,24	Data Valid
R25	0.485	0,24	Data Valid
R26	0.515	0,24	Data Valid

Sumber : Indrayuni (2017)

6. Uji Reabilitas Data

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsisten tanggapan responden terhadap item pernyataan kuesioner berdasarkan pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diajukan. Pengukuran reliabilitas terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan teknik Cronbach Alpha dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Apabila nilai alfa > nilai kritis (0,60) dengan df = N-2 dengan taraf signifikansi 5% maka instrumen penelitian tersebut reliabel.
- b. Apabila nilai alfa < nilai kritis (0,60) dengan df = N-2 dengan taraf signifikansi 5% maka instrument penelitian tersebut tidak reliabel.

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	73.5
	Excluded <sup>a</sup>	18	26.5
	Total	68	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Sumber : Indrayuni (2017)

Gambar 5. Analisa Perhitungan Untuk Realibilitas Item Pertanyaan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	52

Sumber: Indrayuni (2017)

Gambar 6. Hasil Uji Reliabilitas Data

Berdasarkan Gambar 7. tentang hasil pengolahan reliabilitas dengan menggunakan SPSS 16.0 didapat nilai output sebesar 0.943 (kolom Reliability Statistics) setelah instrumen yang tidak valid dianggap gugur. Yaitu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 52 item pernyataan instrumen penelitian yang mengukur variabel

kualitas pelayanan dan kepuasan pegawai dalam penelitian ini Reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

**B. Pengolahan Data**

1. Perhitungan Frekuensi Jawaban Kuesioner

Dari hasil penyebaran kuesioner diperoleh frekuensi jawaban responden terhadap variabel kualitas pelayanan mutasi pegawai.

Tabel 2. Frekuensi Jawaban Responden Untuk Variabel Kualitas Pelayanan

Pegawai	Kualitas Pelayanan Mutasi						total	Σxi	x̄
	Var	SP	P	CP	TP	STP			
Q1	20	22	8				50	212	4,24
Q2	15	23	11	1			50	202	4,04
Q3	9	29	9	3			50	194	3,88
Q4	11	19	18	2			50	189	3,78
Q5	10	20	19	1			50	189	3,78
Q6	9	36	5				50	204	4,08
Q7	16	28	6				50	210	4,2
Q8	12	29	9				50	203	4,06
Q9	15	30	4	1			50	207	4,14
Q10	10	23	10	4	3		50	174	3,48
Q11	8	24	11	3	4		50	169	3,38
Q12	9	24	12	3	2		50	177	3,54
Q13	13	31	4	2			50	205	4,1
Q14	15	25	10				50	205	4,1
Q15	14	22	13	1			50	199	3,98
Q16	11	31	7	1			50	200	4
Q17	11	28	10	1			50	199	3,98
Q18	14	28	8				50	206	4,12
Q19	13	29	6	2			50	203	4,06
Q20	15	25	10				50	205	4,1
Q21	6	32	11	1			50	193	3,86
Q22	12	30	8				50	204	4,08
Q23	18	30	2				50	216	4,32
Q24	12	29	9				50	203	4,06
Q25	12	23	13	2			50	195	3,9
Q26	11	24	15				50	196	3,92

Sumber: Indrayuni (2017)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa jumlah jawaban responden terbesar terletak pada variabel pertanyaan Q6 dengan jumlah jawaban adalah 36 untuk kategori jawaban P (Penting). Sedangkan untuk jawaban terendah terletak pada variabel Q11 dengan jumlah

jawaban adalah 4 untuk kategori STP (Sangat Tidak Penting).

Untuk perhitungan nilai gap dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3. Frekuensi Jawaban Responden Untuk Variabel Kepuasan Pegawai

Var	Harapan Kepuasan Pegawai					total	Σxi	x
	SP	P	CP	TP	STP			
R1	12	31	7			50	205	4,1
R2	16	28	6			50	210	4,2
R3	12	28	10			50	202	4,04
R4	10	27	13			50	197	3,94
R5	7	31	12			50	195	3,9
R6	13	31	6			50	207	4,14
R7	19	28	3			50	216	4,32
R8	13	30	7			50	206	4,12
R9	14	23	12	1		50	198	3,96
R10	12	26	12			50	202	4,04
R11	10	20	19	1		50	187	3,74
R12	9	36	5			50	204	4,08
R13	16	28	6			50	210	4,2
R14	12	29	9			50	203	4,06
R15	15	30	4	1		50	209	4,18
R16	9	23	11	4	3	50	170	3,4
R17	8	24	11	3	4	50	175	3,5
R18	9	24	12	3	2	50	183	3,66
R19	13	29	6	2		50	203	4,06
R20	15	25	10			50	205	4,1
R21	14	22	13	1		50	199	3,98
R22	11	31	7	1		50	200	4
R23	11	28	10	1		50	199	3,98
R24	14	28	8			50	206	4,12
R25	12	26	12			50	200	4
R26	11	24	14		1	50	193	3,86

Sumber: Indrayuni (2017)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa jumlah jawaban responden terbesar terletak pada variabel pertanyaan R1 dengan jumlah jawaban adalah 31 untuk kategori jawaban SP (Sangat puas). Sedangkan jawaban terendah terletak pada variabel R17 dengan jumlah jawaban responden adalah 4 untuk kategori TP (Tidak puas).

2. Perhitungan Nilai Gap

Perhitungan nilai adalah selisih antara nilai rata-rata kualitas pelayanan yang ada dan nilai rata-rata kepuasan pelanggan.

$$SQ = y - x$$

SQ = Nilai Gap

y = Nilai rata-rata Kualitas/persepsi

x = Nilai rata-rata kepuasan / harapan

Tabel 4. Nilai Gap

Variabel Pertanyaan	Kualitas Pelayanan	Kepuasan Pegawai		Nilai i Gap
		Variabel Pertanyaan	Nilai Rata Rata	
Q1	4,24	R1	3,66	0,58
Q2	4,04	R2	3,28	0,76
Q3	3,88	R3	3,6	0,28
Q4	3,78	R4	3,74	0,04
Q5	3,78	R5	4,06	0,28
Q6	4,08	R6	3,58	0,5
Q7	4,2	R7	3,04	1,16
Q8	4,06	R8	3,56	0,5
Q9	4,14	R9	3,32	0,82
Q10	3,48	R10	3,56	0,08
Q11	3,38	R11	3,58	-0,2
Q12	3,54	R12	4	0,46
Q13	4,1	R13	3,28	0,82
Q14	4,1	R14	3,62	0,48
Q15	3,98	R15	3,38	0,6
Q16	4	R16	3,42	0,58
Q17	3,98	R17	3,46	0,52
Q18	4,12	R18	3,62	0,5
Q19	4,06	R19	3,5	0,56
Q20	4,1	R20	1,6	2,5
Q21	3,86	R21	5,04	1,18
Q22	4,08	R22	3,72	0,36
Q23	4,32	R23	3,66	0,66
Q24	4,06	R24	3,44	0,62
Q25	3,9	R25	3,56	0,34
Q26	3,92	R26	1,92	2

Sumber: Indrayuni (2017)

3. Perhitungan Nilai Servqual per Dimensi

Pada metode *servqual* dibutuhkan skor harapan dan skor persepsi, perbedaan antara kedua skor ini memiliki sasaran penilaian untuk mengetahui kualitas jasa yang diterima pelanggan dengan menggunakan metode penilaian.

Tabel 5. Rata-Rata Jawaban Per Dimensi

Variabel Pertanyaan	Nilai Rata-Rata	Variabel Pertanyaan	Nilai Rata-Rata
---------------------	-----------------	---------------------	-----------------

Q1	4,24	R1	3,66
Q2	4,04	R2	3,28
Q3	3,88	R3	3,6
Q4	3,78	R4	3,74
Q5	3,78	R5	4,06
Q6	4,08	R6	3,58
Q7	4,2	R7	3,04
Rata-Rata Bukti Fisik	1,007	Rata-Rata Bukti Fisik	1,063
Q8	4,06	R8	3,56
Q9	4,14	R9	3,32
Q10	3,48	R10	3,56
Q11	3,38	R11	3,58
Q12	3,54	R12	4
Q13	4,1	R13	3,28
Q14	4,1	R14	3,62
Rata-Rata Kehandalan	1,031	Rata-Rata Kehandalan	1,085
Q15	3,98	R15	3,38
Q16	4	R16	3,42
Q17	3,98	R17	3,46
Rata-Rata Kepekaan	0,46	Rata-Rata Kepekaan	0,426
Q18	4,12	R18	3,62
Q19	4,06	R19	3,5
Q20	4,1	R20	1,6
Q21	3,86	R21	5,04
Q22	4,08	R22	3,72
Rata-Rata Kepastian	0,778	Rata-Rata Kepastian	0,762
Q23	4,32	R23	3,66
Q24	4,06	R24	3,44
Q25	3,9	R25	3,56
Q26	3,92	R26	1,92
Rata-Rata Empati	0,623	Rata-Rata Empati	0,614

Sumber: Indrayuni (2017)

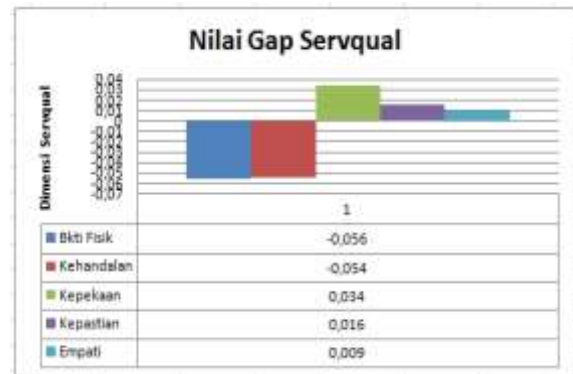
Berdasarkan data diatas diperoleh nilai gap per dimensi berikut:

Tabel 6. Nilai Gap Per Dimensi

Dimensi Servqual	Q	R	Nilai Gap	Ranking
Bukti Fisik	1,077	1,063	-0,056	4
Kehandalan	1,031	1,085	-0,054	5
Kepekaan	0,46	0,426	0,034	1
Kepastian	0,778	0,762	0,016	2
Empati	0,623	0,614	0,009	3

Sumber: Indrayuni (2017)

Hasil Nilai gap tertinggi ditunjukkan pada dimensi Kepekaan (*Responsiveness*) yaitu 0,034 terdapat pengaruh positif dan nilai gap terendah ditunjukkan pada dimensi Keandalan (*Reliability*) yaitu -0,054 terdapat pengaruh negatif untuk kualitas pelayanan dan kepuasan pegawai terhadap pelayanan mutasi pegawai. Jika ditampilkan dalam bentuk diagram sebagai berikut:



Sumber: Indrayuni (2017)

Gambar 7. Diagram Nilai Gap Servqual

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur dan mendapatkan nilai kualitas pelayanan dapat digunakan metode Service Quality (SERVQUAL), dengan cara mengukur tingkat persepsi dan harapan pegawai melalui kuesioner yang disusun berdasarkan dimensi SERVQUAL, kemudian skor nilai persepsi dikurangkan dengan skor nilai harapan. Selisih nilai antara persepsi dan harapan inilah yang kemudian disebut dengan istilah Gap. Dimana apabila Gap bernilai negative (-) berarti kualitas pelayanan belum sesuai dengan harapan pegawai atau disebut juga belum mampu memuaskan keinginan pegawai. Berdasarkan pengukuran terhadap 5 dimensi kualitas pelayanan, didapatkan hasil bahwa ada 1 atribut kualitas pelayanan yang memiliki nilai tinggi yaitu dimensi Kepekaan (*Responsiveness*), 2 atribut yang memiliki nilai sedang yaitu Kepastian (*Assurance*), dan dimensi Empati (*Emphaty*), sedangkan 2 atribut kualitas pelayanan yang memiliki nilai rendah yaitu dimensi *Reliability* (Keandalan) dan *Tangible* (Bukti fisik), artinya dimensi pelayanan inilah yang harus menjadi perhatian dan menjadi prioritas untuk dievaluasi dan ditingkatkan lagi kualitasnya bagi manajemen perusahaan,

## REFERENSI

Djati, S. P., & Khusaini, M. K. M. (2004). KAJIAN TERHADAP KEPUASAN KOMPENSASI,



KOMITMEN ORGANISASI, DAN PRESTASI  
KERJA. *Jurnal Manajemen Dan  
Kewirausahaan*, 5(1),

Harto, B., Jurusan, D., Informasi, S., Tinggi, S.,  
Informatika, M., & Komputer, D. (2015).  
ANALISIS TINGKAT KEPUASAN  
PELANGGAN DENGAN PENDEKATAN  
FUZZY SERVQUAL DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN  
(Studi Kasus Di Bengkel Resmi BAJAJ  
Padang), 3(1).

Indrayuni, Elly. (2017). Laporan Akhir Penelitian.  
Jakarta: STMIK Nusa Mandiri

Surya, U., Program, M. K., Magister, S., Universitas,  
M., Sultan, I., & Semarang, A. (2016). PERAN  
KNOWLEDGE SHARING DALAM  
MEPERKUAT PENGARUH KOMPETENSI  
DAN ROTASI KERJA UNTUK  
MENINGKATKAN KINERJA SDM (Studi pada  
Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa  
Tengah). In *SEMNAS FEKON* (pp. 263–269).  
Jakarta:

YOSSA, S., & . Z. (2013). ANALISIS PENGARUH  
KEMAMPUAN KARYAWAN, PEMBAGIAN  
TUGAS, DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
PELABUHAN INDONESIA II (PERSERO)  
CABANG PALEMBANG. *JURNAL  
MANAJEMEN DAN BISNIS SRIWIJAYA*, 11(4),  
263–286.

