

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Tidak bisa dipungkiri, kesuksesan sebuah perusahaan sangat bergantung pada kapasitas mereka dalam mengkontekstualisasikan dan mempelajari ekspektasi kualitas di mata konsumen atas barang/ jasa yang diberikan. Konsekuensi yang terjadi ketika barang/ jasa tidak *in line/ mismatch* dengan apa yang diinginkan atau dibutuhkan oleh konsumen adalah lahirnya ketidakpuasan karena ketidakmampuan konsumen mengoptimalkan fungsi barang/ jasa yang dipersepsikan (*mislink*). Manajemen kualitas yang baik dan sistematis tidak hanya akan mengefisienkan kinerja operasional sebuah perusahaan, namun juga menjadi *booster* terciptanya *output* yang handal dan masif. Pengembangan proses yang efisien untuk dapat menghasilkan kualitas secara konsisten juga melihat seberapa cepat respon perusahaan terhadap *complains* dan *feedback* dari konsumen, sehingga barang/ jasa selalu terbaharukan dengan fungsi yang semakin maksimal seiring dengan bertambahnya jumlah pemakai (*customer*) dan intensitas pemakaian.

Universitas Muhammadiyah Ponorogo (UMPO) berakreditasi B adalah sebuah salah satu perguruan tinggi terkemuka di wilayah Eks-karesidenan Madiun yang meliputi Ngawi, Pacitan, Ponorogo, Madiun, dan Magetan. Berjuluk the REOG *University* yang berarti *religious, excellent, objective* dan

*great*, kampus yang telah berdiri sejak tahun 1960 atau berusia 33 tahun per 2019 ini memiliki 8 Fakultas dengan 20 program studi (PRODI), baik dengan jenjang S1 dan D3. Berstatus swasta, UMPO dituntut untuk lebih peka dan responsif terhadap kebutuhan aktual mahasiswa yang bukan lain adalah konsumen. Kebutuhan tersebut mencakup berbagai aspek seperti pelayanan administrasi dan informasi, dosen yang berkualitas, ketersediaan *platform* bagi mahasiswa untuk melakukan *check and balance* terhadap kebijakan kampus terkait hak dan kewajiban mahasiswa, kurikulum yang progresif, sarana prasarana atau infrastruktur pendidikan yang memadai dan program-program ekstra yang mampu melejitkan potensi dan minat mahasiswa.

Menyadari semakin tingginya angka kompetisi dan kemampuan perguruan tinggi lain, baik negeri atau swasta di wilayah Eks-Karesidenan Madiun menerjemahkan karakteristik kualitas pendidikan yang dipersepsikan oleh calon mahasiswa, mau tidak mau memaksa UMPO untuk menciptakan budaya berakademisi yang berkualitas, kebijakan serta putusan yang menumbuhkan kualitas, dan penerapan prinsip-prinsip kualitas dengan melibatkan semua *stakeholder* kampus meliputi mahasiswa, dosen, pegawai, karyawan dan masyarakat sekitar. Berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan yang sangat pesat semakin menuntut UMPO untuk bisa berakselerasi, tidak hanya berinovasi lebih dari sesama PTS (Perguruan Tinggi Swasta) lain, namun juga mengejar ketertinggalan kualitas akreditasi dan bisa menonjolkan keunggulan komparatifnya di berbagai lini dengan PTN (Perguruan Tinggi Negeri).

Lebih dari tantangan yang dihadapi untuk memelihara kualitas produk berupa barang, mempertahankan kualitas produk berupa jasa dipandang memiliki level kesulitan yang lebih kompleks, karena selain jasa bersifat *intangible*, jasa lebih mendesak perusahaan untuk memelihara hubungan, kesan dan layanan untuk memastikan terbangunnya *trust* antara perusahaan dan konsumen. Definisi manajemen kualitas yang sistematis diterjemahkan sebagai adanya upaya-upaya pemerataan dan optimalisasi kualitas dari berbagai aspek dan sektor. Kotler (2010) berpendapat bahwa, “Produk jasa yang berkualitas adalah *essential key* yang tidak bisa ditawar untuk menyeimbangkan beban biaya yang telah dibayarkan (*opportunity cost*) dan nilai manfaat (*satisfaction*) yang dirasakan oleh konsumen”.

Mengingat konsep *subsidiarity*, sektor paling bawah dari sebuah universitas seperti PRODI dan dosen harus dipastikan memiliki otoritas kompetensi yang berkualitas. Tidak lain dan tidak bukan, karena mereka adalah pihak yang paling sering dan paling mudah bergesekan dengan harapan dan kebutuhan mahasiswa. Istijanto dalam Meryana (2014) menyatakan, “Bukan menjadi masalah ketika mereka mampu mengidentifikasi dan mengkonotasikan imajinasi kualitas yang diharapkan dan dibutuhkan oleh mahasiswa, sehingga layanan dirasa lebih dari apa yang diharapkan, namun menjadi kesalahan yang fatal, bila yang terjadi sebaliknya”.

Berusaha menjaga sisi profesionalitas menuntut seseorang atau suatu lembaga dipandang kompeten, dapat diandalkan dan layak dihormati

(*respectful*). Kompeten berarti memiliki spesialisasi ilmu dan kemampuan yang menunjang kualifikasi profesi. Sikap kompeten dewasa ini adalah harapan dan juga tuntutan secara sekaligus bagi seorang penyedia jasa. Hal ini dirasa sangat urgen untuk mampu mengimbangi persaingan terkini dalam bidang yang sama, sehingga akhirnya penyedia jasa yang kompeten dapat menghasilkan *output* yang lebih berkualitas dan lebih relevan dengan standar kualitas jasa, kualitas hukum dan peraturan.

Selain bermakna kompeten, profesionalitas juga berarti reliabilitas dan akuntabilitas. Reliabilitas adalah nama lain dari komitmen. Secara praktik, komitmen menata dengan rapi ke depan setiap perencanaan program, sehingga mampu mengantisipasi kekecewaan konsumen dan disfungsi program secara mendadak. Komitmen juga berarti kepercayaan yang dapat dibuktikan dan kedisiplinan perilaku, khususnya dalam pengaturan waktu (*time management*). Komitmen juga berarti keberanian untuk mengakui kesalahan dan kelemahan, tanpa berkompromi mencari alasan untuk dijadikan kambing hitam, namun semakin terpacu untuk meningkatkan kualitas jasa dan bersedia bertanggungjawab (*accountable*), sehingga ketidakjelasan disfungsi program bisa terselesaikan secara efisien.

Elemen lain dari profesionalitas adalah kejujuran dan integritas. Seorang yang profesional menghargai dirinya dan setiap prinsip yang dia percayai, sehingga ia tidak hanya akan selalu jujur dengan hasil yang dia lakukan dan terima, namun akan selalu melakukan hal yang benar di setiap

situasi, bahkan dengan menyadari kemungkinan timbulnya resistensi atau apatisme pihak lain.

Mengutip penjelasan Rony O'Brien mengenai dunia profesional, dia mengatakan, "*In your personal life, there are situations where you will be angry, shout, start an argument, or be difficult to other people. While you don't want to entirely remove your individual personality at work, you must be able to dampen down the negative sides*". Dalam kehidupan profesional, kita dihadapkan dengan banyak sekali hal yang mampu merusak motivasi kerja, mulai dari rekan kerja, konsumen, beban kerja, lingkungan kerja, dll. Kita juga tidak bisa dengan mudah memisahkan kepribadian kita sebagai seorang individu dengan seorang pekerja dalam lingkungan kerja, sehingga resolusi yang harus dilakukan adalah mengikis dampak negatif kepribadian kita.

Implikasi kualitas layanan yang tidak prima sangat signifikan terhadap reputasi PRODI, sehingga dalam suatu kasus seperti promosi PRODI terhadap calon mahasiswa akan menemui jalan buntu, karena pembenaran faktual oleh senior atau mahasiswa lain tentang keadaan sebenarnya yang bertentangan (*word of mouth*). Reputasi hanya bisa dibangun secara bertahap dengan melalui *continuous process* dari mengatasi *trials and errors* yang bisa dipastikan mengorbankan beban biaya dan SDM yang tidak terhingga. Reputasi tidak bisa diposisikan seperti promosi, karena reputasi bukanlah substitusi dan merupakan tujuan.

Kualitas layanan yang buruk juga akan menimbulkan efek *deterrence* (jera) terhadap mahasiswa, sehingga melahirkan karakteristik akademisi yang tidak berkualitas, seperti malas belajar, malas diskusi, kurang menghormati mahasiswa lain dan dosen, rendahnya animo untuk berpartisipasi aktif, hilangnya kebanggaan terhadap almamater dan yang lebih buruk seperti memilih berhenti berkuliah.

Pencideraan, diskriminasi, kerusakan, disparitas dalam aspek transparansi dan akuntabilitas yang disebabkan oleh *quality perception misinterpretation* terhadap *customer satisfaction and demand* hanya akan menghadirkan bom waktu bagi kampus seperti ganti rugi finansial, maraknya resistansi, kapasitas alumni yang tidak memenuhi standar, serta pemberitaan yang buruk semakin membuat *image* kampus di mata masyarakat semakin terpuruk.

Ketidakberdayaan kampus memberikan *excellent service* juga akan menurunkan *grade* kampus di mata pesaing, baik perguruan tinggi satu wilayah, provinsi atau bahkan di tingkat nasional. *Treatments* yang akan timbul sebagai akibat adalah diremehkannya semua *output* yang dihasilkan oleh kampus. Berkompetisi secara efektif dengan selalu menghadirkan inovasi dan kreasi baru adalah suatu keharusan bagi kampus, sehingga *quality maintenance* perlu diperhatikan dan dirawat, sehingga tidak harus menunggu *overhaul harms*, di mana semua komponen telah rusak dan sekarat, baru bergerak untuk melakukan pencegahan yang terlambat dan penyembuhan

yang tidak efisien. Kualitas jasa pendidikan yang *inferior* sangat mengancam profitabilitas dan survivabilitas kampus, secara khusus dan umum.

Memahami urgensi *quality sustaining*, penulis memandang sebagai suatu hal yang *substansial* untuk mengukur dan mengetahui secara spesifik di mana letak permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan mahasiswa sebagai *customer* dan *stakeholder* penting dalam kampus. Penulis merasa terdorong untuk terlibat lebih aktif membenahi sistem pendidikan dengan segala aspek yang ditawarkan oleh almamater kampus tercinta, yang akhirnya juga menjadi alasan penulis untuk lebih dalam, secara ilmiah dan objektif, mengidentifikasi masalah yang terjadi pada PRODI Manajemen Fakultas Ekonomi UMPO.

Penulis meyakini masih sangat sedikit penelitian *valid* yang menakar kualitas layanan yang diberikan oleh PRODI Manajemen FE UMPO. Penulis juga menyadari eksistensi kinerja/ penelitian BPM (Badan Pengendalian Mutu) UMPO sebagai lembaga evaluasi internal kampus, namun demikian penulis meyakini hasil penelitian ini nantinya mampu hadir sebagai luaran komparatif terhadap definisi kualitas yang diharapkan (*expected quality*) dan benar-benar *closely in touch* dengan *customer satisfaction* PRODI Manajemen FE UMPO yaitu mahasiswa PRODI Manajemen..

Di antara berbagai alat ukur kualitas di bidang jasa yang efektif yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah *SERVQUAL* (*Service Quality*). *SERVQUAL* adalah suatu metode menakar kualitas layanan dari

atribut tiap dimensi, untuk mengetahui seberapa signifikan *gap* (kesenjangan) antara persepsi konsumen terhadap *performance* yang telah diberikan dengan ekspektasi mereka terhadap *performance* yang akan diterima.

Selain *SERVQUAL*, penulis juga menggunakan instrumen pengukur kualitas jasa lain bernama *Six Sigma*, yaitu *quality controlling and enhancing system* yang diaplikasikan oleh perusahaan Motorola sejak 1986. Menurut Pande *et.al* dalam Sahyar (2012), “Selain lebih komprehensif dan fleksibel untuk menjangkau, melindungi dan mengintensifkan visi misi perusahaan, *Six Sigma* juga mengharuskan penafsiran yang hati-hati terhadap *customer demands*, objektivitas fakta, analisa data, statistik, serta konsiderasi yang akurat untuk memenej, menyempurnakan dan memulihkan kembali laju bisnis”.

Dalam studi pustaka, penulis mendapati dan sangat tertarik dengan berbagai bentuk penelitian pengukuran kualitas jasa yang mengkombinasikan dua alat ukur sekaligus, seperti *SERVQUAL* dengan *Six Sigma*, *SERVQUAL* dengan Kano, *SERVQUAL* dengan T<sub>2</sub> Hotelling, dll. Namun, penulis menganalisa masih sangat sedikit penelitian di bidang kualitas jasa yang menggunakan alat ukur *SERVQUAL* dan *Six Sigma* sekaligus, sehingga menjadi motivasi tersendiri bagi penulis untuk menambah kepustakaan manajemen operasional dalam bidang tersebut.



## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, yang menjelaskan secara singkat tentang kualitas pelayanan yang diberikan oleh PRODI Manajemen FE UMPO, penulis menyimpulkan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah atribut-atribut yang menjadi kelemahan/ cacat pelayanan PRODI Manajemen FE UMPO dengan analisis metode *SERVQUAL* dan *Six Sigma*?
2. Apakah usulan konstruktif dan solusi potensial yang bisa diberikan untuk pengendalian dan peningkatan kualitas layanan PRODI Manajemen FE UMPO yang lebih baik, dengan analisis metode *SERVQUAL* dan *Six Sigma*?

## 1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PRODI Manajemen FE UMPO memiliki berbagai macam layanan, seperti: layanan kegiatan perkuliahan, administrasi, KKL/Praktikum, dan perpustakaan. Demi memfokuskan spektrum penelitian, peneliti memilih untuk memfokuskan penelitian pengukuran kualitas layanan dengan analisis metode *SERVQUAL* dan *Six Sigma* ini pada layanan kegiatan perkuliahan PRODI Manajemen FE UMPO.
2. Tahap penelitian melalui *Six Sigma* hanya sampai pada aspek rekomendasi perbaikan (*improvement*), tidak dilanjutkan pada aspek pengawasan (*controlling*).

3. Analisa penelitian melalui *SERVQUAL* digunakan untuk mengidentifikasi masalah kualitas yang ada yaitu derajat kepentingan dan kepuasan.
4. Pada konsep *Six Sigma* hanya akan dibahas tingkat *sigma* meliputi tingkat DPMO (*defect per million opportunity*).
5. Peneliti menggunakan variabel kualitas pelayanan dalam penelitian ini yang mencakup 5 dimensi, yaitu: bukti fisik (*tangibles*), jaminan (*assurance*), daya tanggap (*responsiveness*), reliabilitas (*reliability*) dan empati (*empathy*).
6. Responden penelitian hanya mahasiswa PRODI Manajemen FE UMPO angkatan 2016, dengan mempertimbangkan durasi perkuliahan yang dipandang cukup memadai ( $\pm 3$  tahun/ 6 semester) untuk memberikan penilaian secara objektif dan signifikan terhadap kualitas kegiatan perkuliahan PRODI Manajemen FE UMPO yang telah diberikan hingga saat ini.

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui atribut-atribut yang menjadi kelemahan/ cacat pelayanan PRODI Manajemen FE UMPO dengan analisis metode *SERVQUAL* dan *Six Sigma*.
2. Memberikan usulan konstruktif dan solusi potensial untuk pengendalian dan peningkatan kualitas layanan PRODI Manajemen FE UMPO yang lebih baik, dengan analisis metode *SERVQUAL* dan *Six Sigma*.

## 1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi PRODI Manajemen FE UMPO
  - a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan strategis untuk mengatasi permasalahan terkait pelayanan PRODI Manajemen FE UMPO terhadap mahasiswa yang masih ambigu/ bias.
  - b. Hasil penelitian dapat menjadi pengetuk kesadaran PRODI Manajemen FE UMPO tentang seberapa signifikan kekurangan pelayanan yang dirasakan mahasiswa dan motivasi untuk mempertahankan serta meningkatkan aspek pelayanan yang telah baik.
2. Bagi Akademisi Lain
  - a. Hasil penelitian dapat dijadikan tidak hanya sebagai salah satu sumber referensi untuk memperluas wacana penelitian dalam konteks yang sama dan namun juga sebagai penguji hasil penelitian lain yang berbeda.
  - b. Hasil penelitian dapat menambah khazanah literasi keilmuan manajemen operasi, yang cenderung kurang atau terbatas khususnya terkait pengukuran, pengontrolan dan peningkatan kualitas jasa.