

ABSTRAK

Dewasa ini perkembangan bisnis semakin pesat ditunjukkan dengan banyaknya pertumbuhan bisnis baru yang bermunculan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sehingga diperlukan upaya mempertahankan kelangsungan perusahaan dengan menyediakan layanan yang berkualitas dan merumuskan strategi bisnis yang tepat sesuai posisi perusahaan di pasar bisnis. PT. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pendistribusian *Compressed Natural Gas* (CNG), pengguna layana PT. XYZ merupakan pelanggan yang membutuhkan pasokan gas secara rutin sebagai bahan bakar aktivitas bisnis dan lokasi usaha yang tidak dilalui oleh saluran pipa gas. Sejak akhir tahun 2016, PT. XYZ memasok gas pada pasar *retail* seperti: hotel, restoran, katering, dan *laundry*, seiring berjalannya waktu bermunculannya pesaing bisnis membuat perusahaan perlu merumuskan strategi bisnis untuk mendukung persaingan pada pasar bisnis. Adanya strategi bisnis merupakan rencana jangka panjang dalam mencapai target perusahaan sehingga perlu keunggulan yang kompetitif antar perusahaan salah satunya dengan menyediakan layanan yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan kepuasan agar menciptakan loyalitas pelanggan. Sehingga, perusahaan perlu merumuskan strategi bisnis yang memiliki orientasi pada layanan sehingga dapat mendukung rencana kerja operasional dalam upaya peningkatan kualitas layanan untuk memenangkan persaingan pada pasar bisnis.

Penelitian ini diawali dengan survei awal melalui wawancara secara langsung kepada 7 responden (30% pelanggan GASRA) dan pihak perusahaan untuk mengumpulkan informasi seputar kebutuhan pelanggan serta faktor internal dan eksternal PT. XYZ yang digunakan dalam penyusunan kuesioner SERVQUAL, Kano, dan CPM (*Competitive Profile Matrix*). Setelah itu, kuesioner SERVQUAL dan Kano disebarakan kepada 20 responden (90% pelanggan GASRA) untuk mengidentifikasi adanya kesenjangan antara tingkat harapan dan tingkat kenyataan pelanggan atas layanan yang digunakan sehingga dapat mengetahui atribut layanan yang belum memberikan kepuasan bagi pelanggan untuk diperbaiki oleh perusahaan. Adanya respon dapat dikategorikan berdasarkan efek kepuasan sehingga dapat mengetahui layanan yang memberikan kepuasan yang signifikan pada pelanggan. Atribut layanan tersebut menjadi prioritas perbaikan pada *House of Quality* (HOQ) sebagai upaya peningkatan kualitas layanan. Selain itu, kuesioner CPM juga disebarakan kepada 19 responden (pelanggan yang pernah menggunakan LPG) sehingga dapat membandingkan seluruh faktor penentu keberhasilan PT. XYZ dengan LPG agar mengetahui posisi perusahaan pada pasar bisnis gas. Kemudian, merumuskan strategi alternatif sesuai dengan kondisi pertumbuhan dan posisi persaingan pasar.

Dalam penelitian ini, terdapat 32 atribut layanan dan 8 faktor penentu keberhasilan. Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui 8 atribut layanan memiliki skor kepuasan *negative* sehingga dilakukan perbaikan kualitas layanan. Kemudian, 8 atribut layanan dikategorikan dalam model Kano. Diketahui 3 atribut tergolong kategori *attractive* dan 5 atribut tergolong kategori *one dimensional*. Terdapat 6 usulan yang didapatkan dari HOQ, antara lain menyediakan peralatan dan perlengkapan penunjang bagi petugas (U2), memberikan pelatihan petugas dengan standar pelayanan, merencanakan jadwal pengecekan dan perawatan *regulator set* (U7), merencanakan jadwal pengecekan dan perawatan *regulator set* (U4), mengembangkan layanan pengaduan keluhan (U11), membuat SOP pengadaan fasilitas penunjang dan pengaduan keluhan (U10), dan mengedukasi cara penggunaan gas melalui video (U9). Selain itu, terdapat 4 rumusan strategi bisnis yang memiliki orientasi pada peningkatan kualitas layanan PT. XYZ, antara lain mengendalikan kinerja *vendor* transportasi untuk menjamin pemenuhan pasokan gas pelanggan (SB3), meningkatkan kualitas layanan demi perkembangan bisnis (SB5), meningkatkan pengetahuan dan kemampuan para karyawan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan (SB7), dan menyediakan fasilitas penunjang aktivitas bisnis untuk realisasi produk dan layanan (SB8).

Kata Kunci: SERVQUAL, Model Kano, QFD, Strategi Bisnis