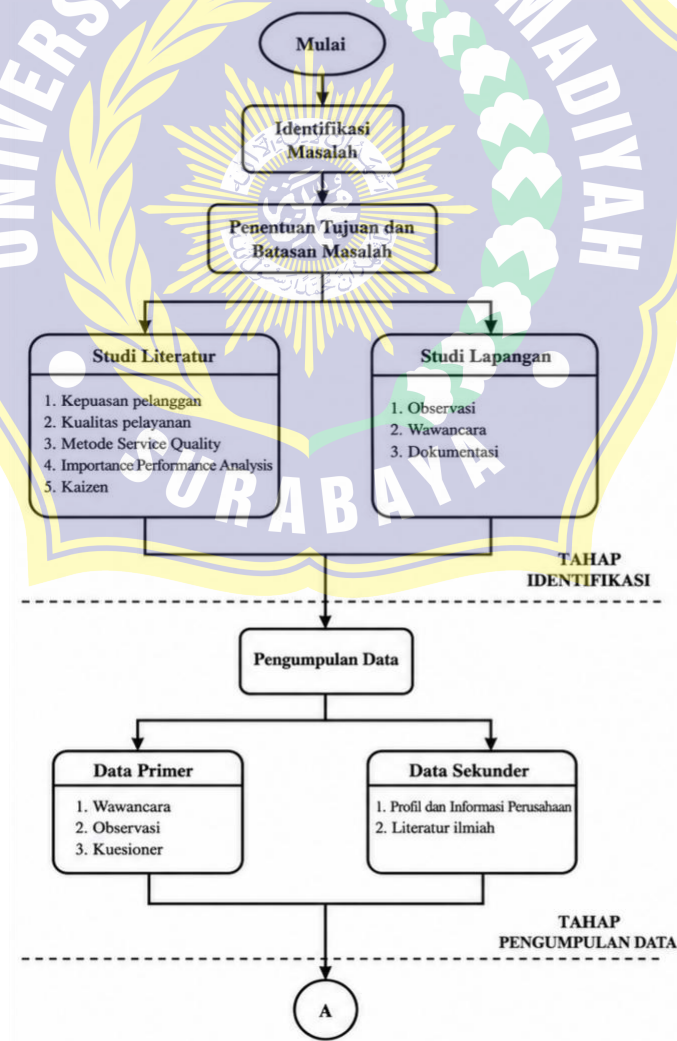


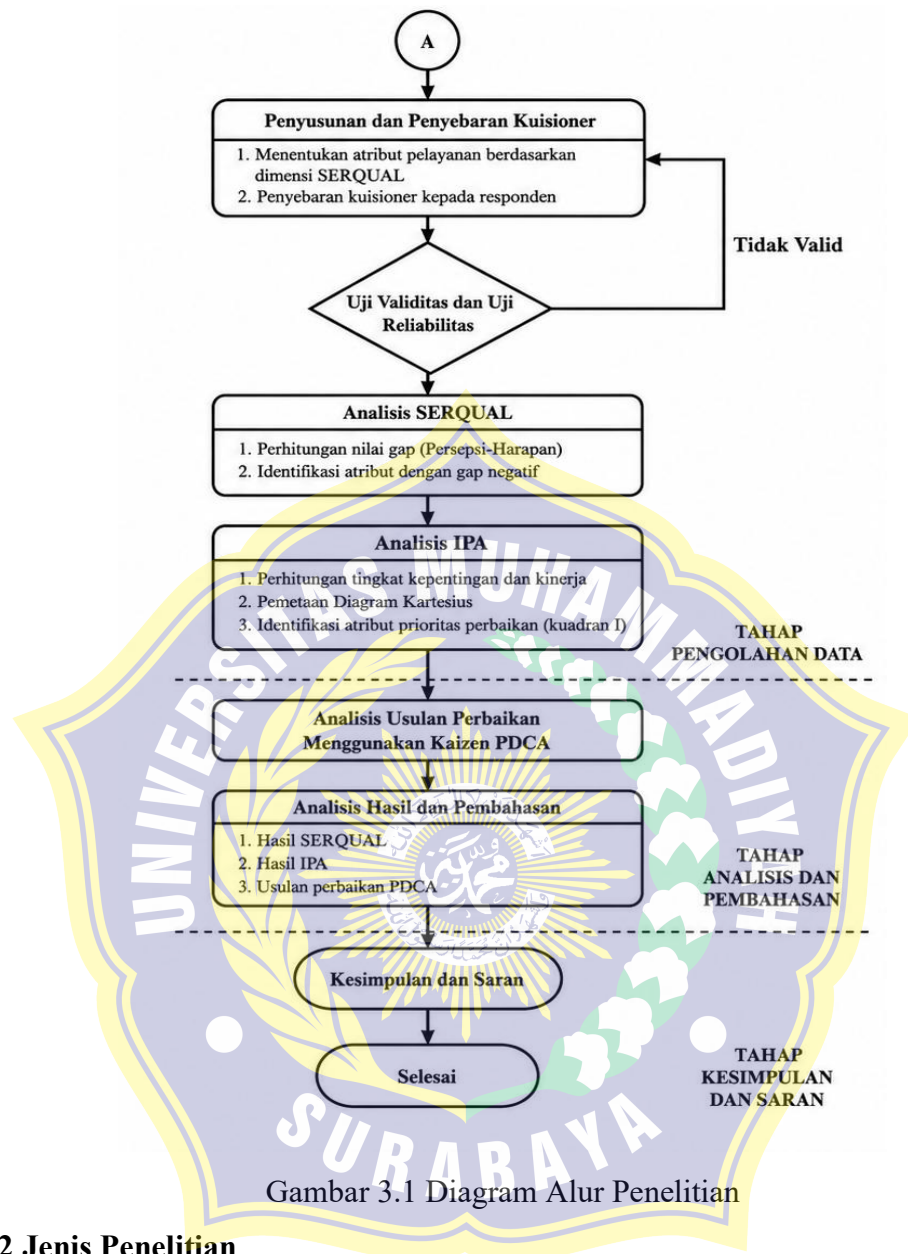
BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Alur Penelitian

Untuk memudahkan pemahaman mengenai tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini, diperlukan suatu gambaran alur penelitian yang sistematis dan terstruktur. Alur penelitian disusun untuk menunjukkan urutan kegiatan penelitian mulai dari tahap awal hingga tahap akhir sehingga proses penelitian dapat dipahami dengan jelas. Adapun alur penelitian pada penelitian ini disajikan dalam bentuk *flowchart* yang menggambarkan tahapan identifikasi masalah, pengumpulan data, pengolahan data menggunakan metode *Service Quality* (SERVQUAL) dan *Importance Performance Analysis* (IPA), hingga penyusunan usulan perbaikan menggunakan metode Kaizen.





Gambar 3.1 Diagram Alur Penelitian

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur secara sistematis tingkat kualitas pelayanan dengan cara membandingkan persepsi dan harapan pelanggan menggunakan angka-angka yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dan diolah menggunakan metode statistik. Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin menganalisis kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan di JETE BG Junction Mall Surabaya guna memberikan rekomendasi perbaikan pelayanan secara objektif.

Dalam penelitian ini digunakan metode *Service Quality* (SERVQUAL) untuk mengukur kesenjangan (*gap*) antara persepsi dan harapan pelanggan berdasarkan lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*. Selanjutnya metode *Importance Performance Analysis* (IPA) digunakan untuk menentukan atribut pelayanan yang menjadi prioritas perbaikan berdasarkan kepentingan dan kinerja pelayanan menurut pelanggan. Sedangkan metode Kaizen dengan pendekatan PDCA digunakan untuk rekomendasi perbaikan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di JETE BG Junction Mall yang berlokasi di Jalan Bubutan No. 1-7, Lantai, Bubutan, Kec. Bubutan, Surabaya, Jawa Timur. Penelitian ini dilaksanakan selama bulan Maret 2026 hingga Juli 2026.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono yang dikutip oleh Rohimah (2023), Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan. Populasi tidak hanya mencakup manusia, tetapi juga dapat berupa benda maupun objek lain yang memiliki karakteristik tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelanggan yang melakukan pembelian di JETE BG Junction Mall Surabaya. Berdasarkan hasil observasi dan informasi yang diperoleh dari pihak toko, rata-rata jumlah pelanggan yang melakukan pembelian pada bulan Mei 2026 adalah sebanyak 20 pelanggan per hari. Dengan jumlah hari operasional selama 30 hari, maka jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 600 pelanggan.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono yang dikutip oleh Rohimah (2023), Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan digunakan sebagai perwakilan populasi dalam penelitian. Penggunaan sampel dilakukan

apabila jumlah populasi terlalu besar sehingga peneliti memiliki keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya. Oleh karena itu, sampel yang dipilih harus mampu mewakili populasi secara representatif agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

Sampel penelitian ini adalah pelanggan JETE BG Junction Mall Surabaya yang bersedia menjadi responden. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin karena populasi penelitian diketahui, namun karakteristik populasi belum dapat diidentifikasi secara rinci. Penggunaan rumus Slovin memudahkan peneliti dalam menentukan ukuran sampel yang representatif berdasarkan tingkat kesalahan yang ditetapkan (Antoro, 2024). Penentuan jumlah sampel dapat menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \dots \dots \dots (3.1)$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = tingkat kesalahan (*error tolerance*)

Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*error tolerance*) sebesar 10%. Pemilihan tingkat kesalahan 10% didasarkan pada karakteristik penelitian yang bersifat deskriptif kuantitatif untuk menganalisis kualitas pelayanan dan menentukan prioritas perbaikan pelayanan. Tingkat kesalahan 10% dinilai masih dapat memberikan sampel yang representatif serta lebih efisien dalam proses pengumpulan data dibandingkan penggunaan tingkat kesalahan 5% yang memerlukan jumlah responden lebih besar (Santoso, 2023). Selain itu, penggunaan tingkat kesalahan 10% mempertimbangkan keterbatasan waktu penelitian, jumlah pelanggan yang tersedia, dan sumber daya penelitian. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{600}{1 + 600(0,1)^2}$$

$$n = \frac{600}{7,2}$$

$$n = 85,71$$

$$n \approx 86$$

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin diperoleh jumlah sampel minimum sebanyak 86 responden. Untuk mengantisipasi adanya kuesioner yang tidak lengkap atau tidak *valid*, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 100 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti sesuai dengan tujuan penelitian (Dianissa & Asmara, 2025). Teknik ini dipilih karena responden yang dibutuhkan adalah pelanggan yang telah memiliki pengalaman secara langsung terhadap pelayanan di JETE BG Junction Mall Surabaya, sehingga mampu memberikan penilaian yang objektif mengenai kualitas pelayanan yang diterima. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan lebih relevan dan sesuai untuk dianalisis menggunakan metode *Service Quality* (SERVQUAL), *Importance Performance Analysis* (IPA), serta sebagai dasar dalam penyusunan usulan perbaikan menggunakan Kaizen PDCA.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana cara mengukur variabel. Dengan demikian maka penulis akan mampu mengetahui bagaimana cara melakukan pengukuran terhadap variabel yang dibangun atas dasar sebuah konsep dalam bentuk indikator dalam sebuah kuesioner. Dalam penelitian ini akan digunakan dua jenis variabel yaitu variabel bebas (*Independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*).

3.5.1 Variabel Bebas

Variabel bebas (*Independent variable*) atau yang biasa disebut dengan variabel X yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat (*Dependent variable*) atau yang sering disebut dengan variabel Y. Variabel bebas dalam

penelitian ini adalah kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan merupakan kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan. Variabel kualitas pelayanan diukur menggunakan metode *Service Quality* (SERVQUAL) yang terdiri dari lima dimensi, yaitu:

1. *Tangibles* (Bukti Fisik): Dimensi yang berkaitan dengan kondisi fisik perusahaan, seperti kebersihan toko, penampilan pegawai, kelengkapan fasilitas, dan penataan produk.
2. *Reliability* (Keandalan): Dimensi yang berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan secara tepat, akurat, dan sesuai dengan yang dijanjikan kepada pelanggan.
3. *Responsiveness* (Daya Tanggap): Dimensi yang berkaitan dengan kesediaan dan kecepatan pegawai dalam membantu pelanggan serta memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap.
4. *Assurance* (Jaminan): Dimensi yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam memberikan rasa aman, sopan santun, dan kepercayaan kepada pelanggan saat melakukan transaksi.
5. *Empathy* (Empati): Dimensi yang berkaitan dengan perhatian pegawai kepada pelanggan melalui komunikasi yang baik dan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan.

3.5.2 Variabel Terikat

Variabel terikat (*Dependent variable*) adalah variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel lain dalam hal ini variabel bebas (*Independent variable*). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan tingkat perasaan pelanggan setelah membandingkan pelayanan yang diterima dengan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh JETE BG Junction Mall Surabaya.

Guna memahami lebih dalam tentang variabel, definisi variabel, indikator dan pengukuran atas indikator di atas maka dapat dilihat pada rangkuman Tabel 3.1 di bawah ini:

Tabel 3.1 Indikator Atribut

Dimensi	Indikator Atribut	Pernyataan	Sumber
Tangibles (Bukti Fisik)	1. Kebersihan dan kenyamanan toko.	1. Toko JETE memiliki kondisi yang bersih dan nyaman	(Imansyah dkk., 2023)
	2. Kerapian penampilan pegawai.	2. Pegawai JETE berpenampilan rapi	(Imansyah dkk., 2023)
	3. Kerapian penataan produk.	3. Produk di toko tersusun dengan rapi	(Imansyah dkk., 2023)
	4. Kelengkapan dan kondisi fasilitas toko.	4. Fasilitas toko dalam kondisi baik dan lengkap	(Imansyah dkk., 2023)
Reliability (Keandalan)	5. Kesesuaian pelayanan dengan kebutuhan pelanggan.	5. Pegawai memberikan pelayanan sesuai kebutuhan pelanggan	(Pratama, 2022)
	6. Keakuratan informasi produk.	6. Produk yang diterima sesuai dengan informasi yang diberikan	(Pratama, 2022)
	7. Kejelasan informasi ketersediaan stok.	7. Stok produk tersedia dengan baik	(Pratama, 2022)
	8. Ketepatan dan keakuratan transaksi.	8. Proses transaksi dilakukan dengan tepat dan akurat	(Pratama, 2022)
Responsiveness (Daya Tanggap)	9. Kecepatan pelayanan.	9. Pegawai melayani pelanggan dengan cepat	(Pratama, 2022)
	10. Kecepatan merespons pertanyaan pelanggan.	10. Pegawai cepat merespons pertanyaan pelanggan	(Pratama, 2022)
	11. Kesiapan membantu pelanggan.	11. Pegawai sigap membantu pelanggan	(Pratama, 2022)
Assurance (Jaminan)	12. Keramahan pegawai.	12. Pegawai bersikap ramah kepada pelanggan	(Ramdan, 2022)
	13. Pengetahuan pegawai terhadap produk.	13. Pegawai memahami produk yang dijual	(Ramdan, 2022)
	14. Keamanan dan kenyamanan transaksi.	14. Pelanggan merasa aman saat melakukan transaksi	(Imansyah dkk., 2023)
Empathy (Empati)	15. Perhatian kepada pelanggan.	15. Pegawai memberikan perhatian kepada pelanggan	(Ramdan, 2022)
	16. Kemudahan berkomunikasi dengan pegawai.	16. Pegawai mudah diajak berkomunikasi	(Pratama, 2022)

Dimensi	Indikator Atribut	Pernyataan	Sumber
	17. Pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan.	17. Pegawai memahami kebutuhan pelanggan	(Pratama, 2022)

3.6 Tahap Penelitian

3.6.1 Tahap Identifikasi

Pada tahap ini dilakukan proses identifikasi terhadap objek penelitian guna memahami permasalahan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan di JETE BG Junction Mall Surabaya. Tahap identifikasi dilakukan melalui observasi awal dan wawancara. Kegiatan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi yang terjadi di lapangan, sehingga dapat diketahui permasalahan utama yang menjadi fokus penelitian. Selain itu, tahap ini juga bertujuan untuk merumuskan tujuan penelitian serta menentukan manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian yang dilakukan.

1. Identifikasi Masalah

Pada tahap ini dilakukan observasi langsung dan wawancara informal mengenai kualitas pelayanan di JETE BG Junction Mall Surabaya. Berdasarkan hasil observasi ditemukan beberapa permasalahan seperti pelayanan pegawai yang kurang responsif, stok produk yang terkadang kosong, serta pelayanan yang belum sesuai dengan harapan pelanggan.

2. Penentuan Tujuan dan Batasan Masalah

Setelah masalah ditemukan, tahap selanjutnya adalah menetapkan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Tujuan penelitian disusun berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan. Selain itu, ditentukan pula batasan masalah agar penelitian lebih terarah dan tidak melebar dari ruang lingkup penelitian.

3. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan dengan mempelajari dan meninjau jurnal, buku, artikel ilmiah, skripsi, maupun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, metode *Service Quality* (SERVQUAL), *Importance Performance Analysis* (IPA), dan Kaizen.

4. Studi Lapangan

Studi lapangan dilakukan secara langsung di lokasi penelitian untuk mengetahui kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Metode yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tujuan tahap ini adalah memperoleh informasi yang sesuai dengan kondisi sebenarnya sehingga hasil penelitian menjadi lebih akurat dan relevan.

3.6.2 Tahap Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, proses pengumpulan data dilakukan menggunakan data primer dan data sekunder untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian mengenai kualitas pelayanan di JETE BG Junction Mall Surabaya.

1. Data Primer

Data primer, yaitu data yang dikumpulkan langsung dari subjek penelitian melalui teknik seperti wawancara, observasi, dan kuesioner (angket) (Hafizah dkk., 2025). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari:

a. Wawancara

Wawancara informal dilakukan kepada beberapa pelanggan dan pegawai JETE BG Junction Mall Surabaya untuk memperoleh informasi tambahan mengenai permasalahan pelayanan yang terjadi. Wawancara dilakukan secara tidak terstruktur guna memperoleh gambaran awal terkait keluhan pelanggan, kendala pelayanan, ketersediaan stok produk, serta respons pegawai dalam melayani pelanggan.

b. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung di lokasi penelitian untuk mengetahui kondisi pelayanan yang terjadi di JETE BG Junction Mall Surabaya. Observasi dilakukan terhadap kondisi toko, kebersihan fasilitas, penataan produk, pelayanan pegawai, kecepatan pelayanan, serta kondisi interaksi antara pegawai dan pelanggan selama proses transaksi berlangsung.

c. Kuesioner

Data primer utama diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pelanggan yang melakukan pembelian di JETE BG Junction Mall Surabaya. Kuesioner digunakan untuk mengetahui tingkat persepsi dan

harapan pelanggan terhadap kualitas pelayanan berdasarkan lima dimensi *Service Quality* (SERVQUAL), yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Kuesioner disusun menggunakan skala *Likert* dengan empat tingkat penilaian untuk mengukur tingkat kepentingan dan tingkat kinerja pelayanan menurut pelanggan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, data ini digunakan sebagai data pendukung penelitian dan umumnya berasal dari arsip resmi, buku, jurnal, laporan, serta dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian (C. K. Anggraini, 2025). Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari:

a. Profil dan Informasi Perusahaan

Data sekunder yang meliputi sejarah, profil, serta visi dan misi perusahaan. Data tersebut digunakan untuk mendukung penjelasan mengenai objek penelitian dan kondisi perusahaan yang diteliti.

b. Literatur dan Jurnal Ilmiah

Data sekunder yang berkaitan dengan kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, metode *Service Quality* (SERVQUAL), *Importance Performance Analysis* (IPA), dan Kaizen PDCA. Literatur dan jurnal ilmiah digunakan sebagai landasan teori, referensi penelitian terdahulu, serta pendukung dalam penyusunan metode penelitian. Sumber literatur diperoleh dari buku, artikel ilmiah, jurnal nasional, skripsi, serta publikasi penelitian lain yang relevan dengan penelitian.

3.6.3 Tahap Pengolahan Data

Setelah data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner, tahap selanjutnya adalah pengolahan data. Pengolahan data dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian layak digunakan serta memperoleh hasil analisis yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun tahapan pengolahan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner

Pada tahap ini dilakukan penyusunan kuesioner penelitian berdasarkan lima dimensi *Service Quality* (SERVQUAL), yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Setiap dimensi dijabarkan ke dalam beberapa atribut pelayanan yang disesuaikan dengan kondisi pelayanan di JETE BG Junction Mall Surabaya.

Penyusunan atribut kuesioner dilakukan berdasarkan hasil observasi awal, wawancara, studi literatur, serta penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kualitas pelayanan. Atribut pelayanan disusun untuk mengetahui tingkat persepsi dan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh JETE BG Junction Mall Surabaya.

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert* dengan empat tingkat penilaian untuk mengukur tingkat persepsi dan harapan pelanggan terhadap setiap atribut pelayanan. Penilaian persepsi digunakan untuk mengetahui tingkat kinerja pelayanan yang dirasakan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh JETE BG Junction Mall Surabaya. Sedangkan penilaian harapan digunakan untuk mengetahui tingkat kepentingan pelanggan terhadap pelayanan yang diharapkan. Adapun skala penilaian persepsi dan harapan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Penilaian Persepsi

Skor	Keterangan	Singkatan
1	Sangat Tidak Setuju	STS
2	Tidak Setuju	TS
3	Setuju	S
4	Sangat Setuju	SS

Sumber: Kusuma & Suyatno, (2023)

Tabel 3.3 Skala Penilaian Harapan

Skor	Keterangan	Singkatan
1	Sangat Tidak Penting	STP
2	Tidak Penting	TP
3	Penting	P
4	Sangat Penting	SP

Sumber: Noor, (2023)

2. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item pertanyaan pada kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan sesuai dengan tujuan penelitian. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pertanyaan dalam kuesioner benar-benar dapat merepresentasikan variabel kualitas pelayanan yang diteliti.

Pengujian terhadap validitas menggunakan metode korelasi *Product Moment Pearson*, Uji validitas dapat diperoleh dengan menggunakan bantuan *software* SPSS. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Afiffuddin & Widyaningrum, 2022):

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}} \dots\dots\dots (3.2)$$

Keterangan:

- r_{xy} : Koefisien korelasi item (validitas).
- n : Jumlah sampel/responden.
- X : Skor item/pertanyaan.
- Y : Skor total item.
- $\sum XY$: Jumlah perkalian skor item dan skor total.
- $\sum X$: Jumlah skor item.
- $\sum Y$: Jumlah skor total.

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang *valid* dengan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Pengujian validitas menggunakan program SPSS 2025 dengan kriteria sebagai berikut (Afiffuddin & Widyaningrum, 2022):

- a. Jika r hitung $>$ r tabel, maka pernyataan dikatakan *valid*.
- b. Jika r hitung $<$ r tabel, maka pernyataan dikatakan tidak *valid*.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila digunakan dalam kondisi yang sama.

Pengujian reliabilitas umumnya menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Nugroho, 2022). Rumus untuk menghitung *Cronbach's Alpha* adalah dengan persamaan (Y. Saputra & Rosihan, 2023):

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right] \dots\dots\dots (3.3)$$

Keterangan:

- r_{11} = nilai reliabilitas
- k = jumlah item pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians tiap butir pertanyaan
- V_t^2 = varians total

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 maka instrumen reliabel.
- b. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60 maka instrumen tidak reliabel.

Instrumen yang reliabel menunjukkan bahwa item pertanyaan dalam kuesioner memiliki tingkat konsistensi yang baik sehingga layak digunakan dalam penelitian.

3.6.4 Tahap Analisis dan Pembahasan

Setelah seluruh data dikumpulkan dan dilakukan pengolahan data, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis serta interpretasi terhadap hasil penelitian yang diperoleh. Pada tahap ini, analisis dilakukan menggunakan metode *Service Quality* (SERVQUAL), *Importance Performance Analysis* (IPA), dan *Kaizen PDCA* untuk mengidentifikasi kualitas pelayanan, menentukan atribut pelayanan yang menjadi prioritas perbaikan, serta rekomendasi perbaikan pelayanan secara berkelanjutan.

1. Tahap SERVQUAL

Pada tahap ini dilakukan analisis kualitas pelayanan dengan menggunakan metode *Service Quality* (SERVQUAL). Analisis dilakukan dengan membandingkan persepsi pelanggan terhadap pelayanan yang diterima dengan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diinginkan.

Dalam metode SERVQUAL, kualitas pelayanan diukur berdasarkan nilai kesenjangan (*gap*) antara persepsi dan harapan pelanggan, yang secara umum dirumuskan sebagai (Sabila, 2021):

$$Gap = Persepsi (P) - Harapan (E) \dots\dots\dots(3.4)$$

Apabila nilai *gap* bernilai positif, maka pelayanan yang diberikan telah memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Sebaliknya, jika *gap* bernilai negatif, maka pelayanan yang diberikan belum memenuhi harapan pelanggan. Dan apabila nilai *gap* 0, berarti kualitas pelayanan yang diterima pelanggan sama dengan yang diharapkan pelanggan. Hal ini dapat juga dikatakan bahwa pelanggan merasa puas pada layanan yang diberikan perusahaan (Sabila, 2021).

Hasil analisis SERVQUAL digunakan untuk mengetahui kesenjangan (*gap*) antara persepsi dan harapan pelanggan pada setiap atribut pelayanan. Atribut pelayanan yang memiliki nilai *gap* terbesar menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan belum mampu memenuhi harapan pelanggan sehingga perlu dilakukan perbaikan. Selanjutnya, hasil analisis SERVQUAL digunakan sebagai dasar dalam metode *Importance Performance Analysis* (IPA) untuk menentukan atribut pelayanan yang menjadi prioritas utama perbaikan berdasarkan kepentingan dan kinerja pelayanan menurut pelanggan.

2. Tahap *Importance Performance Analysis* (IPA)

Tahap *Importance Performance Analysis* (IPA) dilakukan untuk mengetahui kepentingan dan kinerja dari setiap atribut pelayanan berdasarkan penilaian pelanggan. Pada tahap ini dilakukan perhitungan rata-rata kepentingan (*importance*) dan kinerja (*performance*) pada setiap atribut pelayanan. Hasil perhitungan kemudian dipetakan ke dalam diagram kartesius IPA yang terbagi menjadi empat kuadran.

Rumus tingkat kesesuaian menurut Supranto yang dikutip oleh Ramdan (2022):

$$TKi = \frac{Ki}{Hi} \times 100\% \dots\dots\dots(3.5)$$

Keterangan:

TKi = Tingkat kesesuaian

Ki = Skor penilaian tingkat kinerja

H_i = Skor penilaian tingkat kepentingan

Kemudian sumbu mendatar (X) diisi oleh skor tingkat kinerja sebuah perusahaan, dan sumbu tegak (Y) diisi dengan skor kepentingan. Berikut adalah rumus yang digunakan (Sigalingging, 2022):

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \dots \dots \dots (3.6)$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} \dots \dots \dots (3.7)$$

Keterangan :

$\bar{X}$ = Skor rata-rata tingkat kinerja

$\bar{Y}$ = Skor rata-rata tingkat kepentingan

n = Jumlah responden

Hasil perhitungan kemudian dipetakan ke dalam diagram kartesius IPA yang terdiri dari:

1. Kuadran I (Prioritas Utama)
2. Kuadran II (Pertahankan Prestasi)
3. Kuadran III (Prioritas Rendah)
4. Kuadran IV (Berlebihan)

Atribut pelayanan yang berada pada Kuadran I menjadi prioritas utama untuk diperbaiki karena memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, namun tingkat kinerjanya masih rendah. Setelah atribut prioritas perbaikan diidentifikasi melalui analisis IPA, tahap selanjutnya adalah menyusun usulan perbaikan menggunakan pendekatan Kaizen dengan siklus PDCA. Pendekatan ini digunakan untuk merumuskan rekomendasi perbaikan yang sistematis dan berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pelayanan.

3. Tahap PDCA

Tahap Kaizen PDCA dilakukan sebagai dasar dalam penyusunan usulan perbaikan pelayanan berdasarkan hasil analisis SERVQUAL dan *Importance Performance Analysis* (IPA). Pendekatan PDCA digunakan untuk menghasilkan perbaikan pelayanan secara sistematis dan berkelanjutan.

a. Plan

Pada tahap ini dilakukan identifikasi atribut pelayanan yang menjadi prioritas utama perbaikan berdasarkan hasil analisis SERVQUAL dan IPA, khususnya atribut yang memiliki nilai *gap* terbesar dan berada pada Kuadran I diagram kartesius IPA. Selain itu, pada tahap ini dilakukan analisis penyebab permasalahan pelayanan yang terjadi di JETE BG Junction Mall Surabaya sebagai dasar dalam penyusunan usulan perbaikan pelayanan.

b. *Do*

Tahap *Do* dilakukan dengan usulan perbaikan pelayanan berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Usulan perbaikan dapat berupa peningkatan responsivitas pegawai, peningkatan kemampuan pegawai dalam memberikan informasi produk, perbaikan pengelolaan stok barang, maupun peningkatan standar pelayanan kepada pelanggan.

c. *Check*

Pada tahap ini dilakukan evaluasi terhadap usulan perbaikan yang telah disusun dengan menilai kesesuaian antara usulan perbaikan dengan permasalahan pelayanan yang terjadi. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa usulan perbaikan yang diberikan mampu mengatasi atribut pelayanan yang menjadi prioritas utama perbaikan berdasarkan hasil analisis SERVQUAL dan IPA.

d. *Act*

Tahap *Act* dilakukan dengan standarisasi pelayanan berdasarkan hasil evaluasi usulan perbaikan yang telah diberikan agar perbaikan yang diusulkan dapat diterapkan secara berkelanjutan oleh perusahaan guna meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

Dengan demikian, pendekatan Kaizen PDCA diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi perbaikan pelayanan yang tepat, sistematis, dan berkelanjutan di JETE BG Junction Mall Surabaya.

3.6.5 Tahap Kesimpulan dan Saran

Tahap ini merupakan tahap akhir dalam penelitian yang berisi rangkuman hasil analisis menggunakan metode *Service Quality* (SERVQUAL), *Importance*

Performance Analysis (IPA), dan Kaizen PDCA. Pada tahap ini dijelaskan mengenai tingkat kualitas pelayanan di JETE BG Junction Mall Surabaya, atribut pelayanan yang memiliki nilai *gap* terbesar, serta atribut yang menjadi prioritas utama untuk dilakukan perbaikan berdasarkan hasil analisis IPA.

Selain itu, pada tahap ini juga disusun usulan perbaikan menggunakan pendekatan Kaizen PDCA sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Saran yang diberikan diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan serta memperbaiki kualitas pelayanan di masa mendatang.

