

ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN PELAYANAN PADA DEPO AIR LUBIS

Fitria Dwi Ayu Ningsih¹, Gladysia Ayu Valentina², Rohid Syawal³

Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq, Jember, Indonesia

triaayu139@gmail.com, gladysiaayuvalentina@gmail.com, rohidsyawal.04@gmail.com**Abstract**

This study aims to analyze the service management system implemented at the Lubis Water Depot, identify factors that support and hinder its implementation, and examine the impact of this service management on operational activities and business image. This research is motivated by increasing competition in the refillable drinking water sector, which demands that every business operator not only maintain product quality but also provide fast, friendly, and consistent service.

The research method used was a qualitative descriptive approach, with data collection techniques through direct observation, interviews with the owner and employees, and documentation analysis. The results indicate that the service management system at the Lubis Water Depot operates simply yet effectively, with a clear division of tasks, open communication, and humanistic leadership. The core values underlying the service include honesty, responsibility, discipline, and togetherness, which foster a family-like work culture and increase employee and customer loyalty.

Factors supporting the implementation of service management include experienced workers, good hygiene standards, a strategic location, and strong working relationships. Meanwhile, inhibiting factors stem from limited capital, aging production equipment, and a manual administration system. The implementation of good service management has a positive impact on operational efficiency, improved service quality, reduced complaint rates, and fostered a positive business image in the public eye. Conversely, weaknesses in management can lead to service delays, decreased water quality, and diminished customer trust.

Overall, this study concludes that Depo Air Lubis's success in maintaining customer trust and loyalty lies in its ability to maintain a balance between efficient work systems and harmonious social relationships. Implementing a service management system based on moral values and a positive work culture has proven effective in strengthening the company's image and ensuring business sustainability amidst the competitiveness of the refillable drinking water industry.

Keywords: *Service Management, Service Quality, Customer Satisfaction*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem manajemen pelayanan yang diterapkan di Depo Air Lubis, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapannya, dan menelaah dampak manajemen pelayanan tersebut terhadap kegiatan operasional serta citra usaha. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya persaingan dalam sektor air minum isi ulang yang menuntut setiap pelaku usaha untuk tidak hanya menjaga kualitas

Article history

Received: November 2025

Reviewed: November 2025

Published: November 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

produk, tetapi juga memberikan pelayanan yang cepat, ramah, dan konsisten.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi langsung, wawancara dengan pemilik dan karyawan, serta analisis dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen pelayanan di Depo Air Lubis berjalan secara sederhana namun efektif, dengan pembagian tugas yang jelas, komunikasi terbuka, dan kepemimpinan yang humanis. Nilai-nilai utama yang menjadi dasar pelayanan meliputi kejujuran, tanggung jawab, kedisiplinan, dan kebersamaan, yang membentuk budaya kerja kekeluargaan dan meningkatkan loyalitas karyawan maupun pelanggan.

Faktor pendukung penerapan manajemen pelayanan meliputi pengalaman tenaga kerja, standar kebersihan yang baik, lokasi strategis, dan hubungan kerja yang solid. Sementara itu, faktor penghambat berasal dari keterbatasan modal, peralatan produksi yang menua, dan sistem administrasi yang masih manual. Penerapan manajemen pelayanan yang baik berdampak positif terhadap efisiensi operasional, peningkatan kualitas layanan, penurunan tingkat komplain, serta pembentukan citra positif usaha di mata masyarakat. Sebaliknya, kelemahan dalam manajemen dapat menimbulkan keterlambatan pelayanan, penurunan kualitas air, dan menurunnya kepercayaan pelanggan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan Depo Air Lubis dalam mempertahankan kepercayaan dan loyalitas pelanggan terletak pada kemampuan mereka menjaga keseimbangan antara sistem kerja yang efisien dan hubungan sosial yang harmonis. Penerapan sistem manajemen pelayanan yang berlandaskan nilai moral dan budaya kerja positif terbukti mampu memperkuat citra usaha serta memastikan keberlanjutan bisnis di tengah persaingan industri air minum isi ulang.

Kata Kunci: *Manajemen Pelayanan, Kualitas Layanan, Kepuasan Pelanggan*

1. Pendahuluan

Persaingan dalam sektor penyediaan air minum isi ulang semakin ketat seiring dengan meningkatnya jumlah depo air di berbagai wilayah. Kondisi ini menuntut setiap pelaku usaha untuk tidak hanya menyediakan air minum yang aman dan layak konsumsi, tetapi juga memberikan pelayanan yang cepat, konsisten, ramah, dan sesuai dengan standar yang berlaku. Dalam konteks ini, kualitas pelayanan menjadi faktor utama dalam membentuk persepsi dan loyalitas pelanggan terhadap suatu merek atau penyedia jasa.

Menurut Tjiptono (2014) dalam Maramis dkk. (2018:1660), kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya memenuhi kebutuhan, keinginan, dan ekspektasi pelanggan dengan memberikan layanan yang tepat, tanggap, dan memuaskan sesuai harapan pelanggan. Pandangan ini sejalan dengan teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) yang mengemukakan lima dimensi utama kualitas pelayanan dalam model SERVQUAL, yaitu tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (ketanggapan), assurance (jaminan), dan empathy (empati). Model ini banyak digunakan dalam penelitian berindeks Scopus, termasuk pada sektor layanan publik dan usaha kecil.

Depo Air Lubis, sebagai salah satu unit usaha air minum isi ulang di wilayah Jember, menunjukkan perkembangan yang cukup pesat. Namun, di balik kemajuannya terdapat beberapa tantangan yang perlu dibenahi, terutama dalam aspek manajemen pelayanan. Misalnya, kualitas sumber daya manusia yang belum merata di mana sebagian karyawan belum sepenuhnya memahami dan menerapkan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan. Selain itu, beberapa peralatan produksi yang sudah berumur berpotensi memengaruhi kestabilan produk.

Sebagian pelanggan memberikan respon positif terhadap keramahan karyawan dan konsistensi kualitas produk, tetapi ada juga yang mengeluhkan ketidakkonsistenan waktu pelayanan, terutama pada jam sibuk. Kondisi ini mengindikasikan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap sistem manajemen pelayanan agar dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Menurut Moenir (2006) dalam Sumigar dkk. (2018), manajemen pelayanan merupakan proses mengelola dan mengarahkan kegiatan pelayanan agar mampu memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan dengan cara yang tepat, cepat, serta memberikan kepuasan. Dalam konteks usaha air minum isi ulang, hal ini tidak hanya sebatas proses pengisian air, tetapi juga mencakup pemenuhan standar kebersihan, kejelasan alur pelayanan, kedisiplinan kerja, dan upaya menjaga citra positif di mata masyarakat.

Selain itu, kualitas pelayanan memiliki hubungan erat dengan kepuasan pelanggan. Mowen dan Minor (2007) dalam Sumigar dkk. (2018) menjelaskan bahwa kepuasan konsumen merupakan penilaian menyeluruh seseorang terhadap suatu produk atau layanan setelah menggunakannya. Ketika harapan pelanggan terpenuhi atau bahkan terlampaui, maka akan timbul rasa puas yang dapat memperkuat loyalitas dan kepercayaan terhadap usaha tersebut.

Penelitian oleh Gounaris et al. (2020) dalam *Journal of Service Management* (Scopus) menegaskan bahwa penerapan manajemen pelayanan yang efektif berperan penting dalam membangun customer engagement dan mempertahankan loyalitas pelanggan jangka panjang, terutama di sektor jasa yang berbasis kepercayaan seperti air minum isi ulang. Selain itu, studi oleh Ali, A., & Raza, M. (2017) dalam *International Journal of Quality & Reliability Management* menemukan bahwa peningkatan konsistensi pelayanan, keandalan produk, dan interaksi interpersonal karyawan merupakan tiga faktor yang paling signifikan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada usaha kecil dan menengah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian tentang penerapan manajemen pelayanan di Depo Air Lubis menjadi penting untuk dilakukan. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan bagaimana

sistem manajemen pelayanan diterapkan, mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya, serta menganalisis dampaknya terhadap operasional dan citra usaha. Pemahaman yang komprehensif mengenai ketiga aspek tersebut diharapkan dapat memberikan dasar yang kuat dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih terstruktur, terarah, dan berkelanjutan.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Pelayanan

Manajemen pelayanan adalah suatu tahapan yang terstruktur untuk mengatur, mengendalikan, dan mengoordinasikan berbagai kegiatan pelayanan agar dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Secara umum, pelayanan dapat didefinisikan sebagai rangkaian tindakan atau sikap yang yang diberikan oleh seseorang (lembaga, perusahaan, organisasi) kepada pihak lain yang bersifat tidak berbentuk dan tidak dapat dimiliki.

Menurut Moenir dalam (Fahmi,2024:3-4) manajemen pelayanan merupakan suatu proses pengendalian dalam memastikan semua kegiatan pelayanan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan harapan pelanggan, sehingga pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Prasetyo (2021) menjelaskan bahwa implementasi manajemen pelayanan melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kegiatan pelayanan agar tercapai tolak ukur berkualitas yang konsisten.

Purnamasari (2021) menyatakan bahwa implementasi manajemen pelayanan yang didasarkan pelanggan berperang penting dalam membangun loyalitas serta menguatkan kepercayaan terhadap pihak penyedia jasa. Oleh karena itu, manajemen pelayanan bukan hanya sebagai fungsi administrative, tetapi juga strategi organisasi dalam mempertahankan daya saing dan citra positif di mata masyarakat serta pelanggan.

Kualitas Layanan

Pertama, teori SERVQUAL oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh lima dimensi: keandalan, ketanggapan, jaminan, empati, dan bukti fisik. Dalam konteks depo air, dimensi ini terlihat dari bagaimana karyawan melayani pelanggan, ketepatan waktu pengisian, keramahan komunikasi, kebersihan fasilitas, hingga kualitas air yang dihasilkan.

Kedua, pandangan Tjiptono menegaskan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya soal kecepatan atau SOP, tetapi juga mencakup perhatian personal, kemampuan memberikan informasi yang jelas, serta upaya menjaga fasilitas dalam kondisi baik. Faktor-faktor internal dan eksternal yang ditemukan dalam observasi sejalan dengan konsep tersebut.

Ketiga, *Gap Model of Service Quality* menjelaskan bahwa kualitas pelayanan ditentukan oleh besar kecilnya jarak (gap) antara harapan pelanggan dan layanan yang diterima. Gap ini dapat muncul dari kurangnya pelatihan karyawan, peralatan yang menua, administrasi yang tidak rapi, ataupun komunikasi yang kurang efektif. Ketika gap ini kecil, pelanggan cenderung merasa puas; ketika gap besar, pelayanan dianggap buruk.

Gabungan ketiga teori tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan Depo Air Lubies sangat dipengaruhi oleh konsistensi produk, kondisi peralatan, kemampuan SDM, dan tata kelola operasional. Semakin mampu depot memenuhi harapan pelanggan secara nyata, semakin tinggi tingkat kepuasan dan loyalitas yang diperoleh.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan suatu usaha jasa, termasuk dalam sektor air minum isi ulang. Menurut Oh (1999) dalam *International Journal of Hospitality Management* berjudul “*Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Value: A Holistic Perspective*”, kepuasan pelanggan muncul dari proses perbandingan antara harapan sebelum menggunakan layanan dan pengalaman aktual yang dirasakan setelah menerima layanan. Ketika hasil pelayanan sesuai atau bahkan melebihi ekspektasi pelanggan, maka kepuasan akan tercapai; sebaliknya, jika pelayanan di bawah harapan, maka muncul rasa kecewa.

Lebih lanjut, Sureshchandar, Rajendran, dan Anantharaman (2002) dalam *Journal of Services Marketing* menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan bersifat multidimensional bukan hanya tentang kualitas produk semata, tetapi juga mencakup interaksi dengan karyawan, kecepatan layanan, kenyamanan fasilitas, serta konsistensi mutu yang diberikan. Dengan kata lain, kepuasan pelanggan tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil dari keseluruhan pengalaman layanan yang diterima.

Menurut Angelova dan Zekiri (2011) dalam *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, kepuasan pelanggan dapat diukur menggunakan model American Customer Satisfaction Index (ACSI) yang menilai tiga komponen utama: persepsi kualitas, persepsi nilai, dan ekspektasi pelanggan. Model ini menegaskan bahwa manajemen pelayanan yang baik akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan persepsi nilai dan loyalitas pelanggan di masa mendatang.

Secara praktis, kepuasan pelanggan dapat dipahami sebagai bentuk penilaian emosional dan rasional pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang mereka alami secara konsisten. Dalam konteks Depo Air Lubis, hal ini mencakup seberapa cepat pelanggan dilayani, sejauh mana

kebersihan dan standar pengisian air dijaga, serta bagaimana sikap ramah dan komunikatif karyawan dalam melayani. Kepuasan pelanggan yang tinggi tidak hanya menjaga loyalitas tetapi juga menciptakan promosi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang sangat penting dalam bisnis lokal seperti usaha air isi ulang.

3. Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif deskriptif**. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan manajemen pelayanan yang ada di Depo Air Lubis. Menurut Sugiyono (2021), penelitian kualitatif deskriptif berfokus pada penggambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fenomena yang terjadi di lapangan tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian. Dengan demikian, penelitian ini berupaya mendeskripsikan kondisi nyata mengenai sistem manajemen pelayanan, faktor pendukung, serta hambatan yang dihadapi oleh Depo Air Lubis dalam kegiatan operasionalnya.

Lokasi Penelitian :

Penelitian ini dilaksanakan di Depo Air Lubis, yang berlokasi di Jl. Tidar link. Pelindu RT 03 RW 15, Kab. Jember, Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Depo Air Lubis merupakan salah satu usaha penyedia air minum isi ulang yang sedang berkembang, namun masih mengalami berbagai dinamika dalam pengelolaan pelayanan, baik segi sumber daya manusia maupun kualitas operasional.

Subjek Penelitian :

Subjek didalam penelitian ini mencakup pemilik usaha Depo Air Lubis Bapak Dzulkarnain Lubis sebagai informan utama dan beberapa karyawan yang turut terlibat langsung dalam proses pelayanan air minum isi ulang. Pemilik dipilih berdasarkan pengetahuan yang menyeluruh terkait sistem manajemen pelayanan yang diterapkan, sedangkan karyawan dipilih untuk memperoleh perspektif lapangan mengenai pelaksanaan pelayanan sehari-hari.

Teknik Pengumpulan Data :

Didalam Teknik pengumpulan data terdapat dua metode utama yang dilalui, yaitu :

1. Wawancara (*Interview*) :

Wawancara dilakukan secara semi-struktur kepada pemilik dan juga karyawan Depo Air Lubis untuk memperoleh informan mendalam mengenai strategi manajemen pelayanan, pelaksanaan SOP, kendala operasional, serta upaya peningkatan kualitas layanan.

2. Observasi (*Observation*) :

Observasi dilakukan dengan cara memperhatikan secara langsung kegiatan pelayanan di Depo Air Lubis, seperti interaksi antara karyawan dan pelanggan, kondisi sarana prasarana, serta penerapan standar kebersihan dan prosedur operasional.

Kedua teknik ini digunakan secara bersamaan untuk saling melengkapi dan memverifikasi data yang diperoleh dari lapangan. Penggunaan metode wawancara dan observasi secara terstruktur dimaksudkan agar peneliti dapat memperoleh gambaran yang menyeluruh tentang kondisi manajemen pelayanan di Depo Air Lubis. Melalui wawancara, peneliti mendapatkan data yang bersifat verbal dan subjektif, berupa pandangan, pengalaman, serta penjelasan dari pemilik dan karyawan mengenai bagaimana sistem pelayanan dijalankan serta kendala yang dihadapi dalam praktik sehari-hari. Sementara itu, **observasi langsung** memberikan data yang **empiris dan faktual**, karena peneliti dapat mengamati perilaku, interaksi, serta proses kerja di lapangan tanpa perantara interpretasi narasumber.

Analisis Data :

Miles and Huberman (1984) dalam (Sugiyono,2022) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Ada tiga aspek yang dikemukakan dalam aktivitas analisis data, yaitu :

1. Reduksi data (*Reduction Data*)

Tahap ini dilakukan dengan cara menyortir, memilih, dan menyederhanakan data hasil wawancara dan observasi sehingga hanya informasi yang relevan dengan fokus penelitian yang dipertahankan. Proses ini membantu peneliti mengelompokkan data sesuai tema, seperti aspek manajemen pelayanan, kendala SDM, dan kualitas operasional, agar analisis menjadi lebih terarah dan efisien.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Pada tahap ini, data yang telah direduksi disusun dalam bentuk uraian naratif, tabel, pie card, pictogram dan sejenisnya, sehingga hubungan antar kategori dan pola temuan dapat terlihat dengan jelas. Penyajian data ini bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memahami makna dari informasi yang diperoleh dan mengidentifikasi temuan-temuan penting yang mendukung analisis lebih lanjut.

3. Penarikan Kesimpulan (*Concluding Drawing*)

Tahap terakhir dilakukan dengan menafsirkan hasil penyajian data untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Kesimpulan yang diambil bersifat deskriptif dan analitis, mencerminkan kondisi nyata di lapangan, serta memberikan rekomendasi perbaikan

terhadap penerapan manajemen pelayanan di Depo Air Lubis agar lebih efektif dan berkelanjutan.

4. Hasil dan Pembahasan

A. Sistem manajemen pelayanan yang diterapkan di Depo Air Lubis

1. Struktur dan Pembagian Tugas

Depo Air Lubis menerapkan sistem manajemen sederhana namun efektif, terdiri dari empat bagian utama:

- Owner (pemilik): bertanggung jawab atas pengawasan, pengambilan keputusan, dan pengembangan usaha
- Administrasi: mengelola keuangan, pembukuan, serta data pelanggan dan penjualan
- Sales: memastikan distribusi dan penjualan produk berjalan sesuai target
- Pengiriman: bertugas mengantar produk ke pelanggan secara tepat waktu dan menjaga hubungan baik di lapangan

Sistem ini menunjukkan penerapan manajemen fungsional (functional management) seperti yang dijelaskan oleh Henry Fayol (1916), di mana setiap bagian memiliki fungsi dan tanggung jawab yang jelas untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

2. Nilai dan Prinsip Pelayanan

Nilai utama yang menjadi landasan sistem pelayanan di Depo Air Lubis adalah:

- Etika dan kejujuran
- Tanggung jawab terhadap pelanggan
- Kedisiplinan waktu
- Kebersamaan dan kekeluargaan

Pemilik usaha, Bapak Dzulkarnain Lubies menanamkan nilai-nilai ini melalui pendekatan personal (disebut “wejangan”), bukan sekadar aturan tertulis. Pendekatan seperti ini mencerminkan penerapan servant leadership gaya kepemimpinan yang mengutamakan pembinaan moral dan keteladanan.

Menurut Schein (2010) dalam *Organizational Culture and Leadership*, nilai yang dianut bersama dan diterapkan secara konsisten akan membentuk perilaku kerja yang stabil serta menjadi identitas organisasi.

3. Proses dan Kebiasaan Pelayanan

Sistem pelayanan di Depo Air Lubis dijalankan melalui kebiasaan operasional yang rutin dan terstruktur, antara lain:

- Briefing pagi untuk memberi arahan, target, dan motivasi kerja
- Koordinasi lintas bagian (sales, pengiriman, administrasi) agar distribusi tepat waktu

- Kebiasaan makan bersama dan saling membantu, menciptakan suasana kerja yang hangat
- Musyawarah terbuka dalam menyelesaikan masalah tanpa konflik terbuka

Hal ini sejalan dengan teori Robbins & Judge (2019) bahwa koordinasi, komunikasi terbuka, dan kerja tim yang harmonis adalah elemen penting dalam sistem manajemen pelayanan berbasis budaya organisasi.

4. Sistem Komunikasi dan Kepemimpinan

Komunikasi dalam Depo Air Lubis bersifat langsung, terbuka, dan dua arah. Tidak ada jarak kaku antara pemilik dan karyawan; setiap pegawai bebas menyampaikan ide atau kendala.

Pemilik berperan sebagai pembimbing dan teladan moral tidak hanya menegur, tetapi juga mendiskusikan solusi bersama.

Menurut Mulyadi & Rivai (2009), kepemimpinan yang humanis seperti ini menciptakan rasa hormat, loyalitas, dan kedisiplinan tanpa paksaan.

5. Standar Pelayanan dan Sikap terhadap Pelanggan

Sistem pelayanan pelanggan Depo Air Lubis menekankan tiga prinsip utama:

- Kesabaran menghadapi pelanggan dengan sikap tenang dan sopan
- Keramahan menjaga hubungan personal yang baik (*close relationship*)
- Kejujuran dan kepedulian sosial memastikan pelanggan merasa dihargai dan dipercaya

Pendekatan ini menggambarkan penerapan teori SERVQUAL oleh Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988), khususnya dimensi empathy (perhatian dan kepedulian terhadap pelanggan) dan reliability (keandalan dalam pelayanan).

6. Sistem Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan dilakukan langsung oleh pemilik, bukan dengan sistem formal tertulis. Evaluasi dilakukan secara lisan melalui:

- Diskusi santai
- Teguran personal
- Dan pembinaan moral

Pendekatan ini mencerminkan low power distance culture menurut Hofstede (2001) yaitu budaya organisasi di mana pemimpin dan bawahan berinteraksi setara, sehingga komunikasi lebih efektif dan rasa tanggung jawab tumbuh secara alami.

B. Faktor pendukung dan penghambat penerapan manajemen pelayanan di Depo Air Lubis

Manajemen pelayanan di sebuah usaha jasa seperti Depo Air Lubis tidak hanya bergantung pada kemampuan internal perusahaan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi eksternal di sekitarnya.

Menurut Grönroos (1990) dalam *Journal of Business Research*, keberhasilan pelayanan ditentukan oleh dua dimensi utama, yaitu *technical quality* (hasil layanan yang diterima pelanggan) dan *functional quality* (cara layanan diberikan). Kedua aspek ini sangat sensitif terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal yang ada di dalam dan di luar organisasi.

1. Faktor Internal (Dari Dalam Usaha)

A. Faktor Internal yang Menghambat

Beberapa kendala yang dihadapi Depo Air Lubis berasal dari aspek internal organisasi, di antaranya:

1) Kualitas SDM yang belum merata

Sebagian karyawan belum sepenuhnya memahami SOP pelayanan, komunikasi dengan pelanggan, atau penanganan keluhan. Menurut Ladhari (2009) dalam *Managing Service Quality: An International Journal*, kompetensi karyawan berperan penting dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang konsisten. Ketika pelatihan kurang optimal, pelanggan akan merasakan ketidaksetaraan pelayanan antar petugas.

2) Peralatan produksi yang mulai menua

Kinerja mesin filtrasi dan sistem UV yang menurun dapat memperlambat pelayanan. Cronin & Taylor (1992) dalam *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa faktor keandalan (*reliability*) dalam pelayanan sangat dipengaruhi oleh kondisi fisik fasilitas dan teknologi yang digunakan.

3) Manajemen stok galon yang belum tertata

Keterlambatan pengisian atau kurangnya stok galon siap pakai menimbulkan ketidakefisienan. Hal ini sejalan dengan pandangan Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988) yang menyebut bahwa dimensi *responsiveness* kecepatan dan kesiapan dalam melayani pelanggan merupakan elemen penting dari kualitas pelayanan.

4) Keterbatasan modal usaha

Kendala modal membuat sulitnya peremajaan mesin, penambahan armada antar, atau perluasan tempat usaha. Studi oleh Kotler & Keller (2016) dalam *Marketing Management* menegaskan bahwa investasi dalam infrastruktur dan teknologi merupakan pendorong utama peningkatan kualitas layanan dalam usaha jasa.

5) Sistem administrasi manual

Pencatatan manual rawan kesalahan dan menghambat arus informasi. Menurut Sampaio et al. (2019) dalam *Total Quality Management & Business Excellence*, digitalisasi proses administratif mampu meningkatkan efisiensi dan keakuratan dalam pelayanan publik maupun bisnis jasa.

B. Faktor Internal yang Mendorong Kemajuan

Di sisi lain, Depo Air Lubis juga memiliki kekuatan internal yang mendukung keberlanjutan usahanya, seperti:

1) Pengalaman pemilik dan karyawan

Karyawan yang telah lama bekerja di bidang depot air memiliki keterampilan yang baik dalam operasional harian. Zeithaml & Bitner (2018) menjelaskan bahwa pengalaman kerja secara langsung memengaruhi service encounter quality, yaitu persepsi pelanggan terhadap interaksi layanan.

2) Standar kebersihan yang baik

Kedisiplinan dalam menjaga sanitasi dan sterilisasi menjadi keunggulan tersendiri. Menurut Chen et al. (2020) dalam *Journal of Cleaner Production*, kebersihan fasilitas memiliki korelasi positif terhadap kepuasan pelanggan, terutama di industri berbasis konsumsi seperti air minum.

3) Lokasi strategis

Letak usaha yang dekat dengan permukiman padat penduduk membuat akses pelanggan lebih mudah. Bitner (1992) menyebut hal ini sebagai bagian dari servicescape, yaitu lingkungan fisik layanan yang memengaruhi kenyamanan dan keputusan pelanggan.

4) Hubungan kerja yang solid

Kerjasama antar karyawan yang baik menciptakan suasana kerja positif dan meningkatkan kecepatan pelayanan. Studi Homburg & Stock (2004) dalam *Journal of Marketing* menemukan bahwa hubungan internal yang harmonis secara langsung meningkatkan kualitas interaksi dengan pelanggan.

5) Produk stabil dan konsisten

Kualitas air yang tetap jernih, aman, dan memiliki cita rasa netral menjadi fondasi kepercayaan pelanggan. Hal ini mendukung dimensi reliability dalam model SERVQUAL yang menekankan pentingnya keajegan hasil layanan.

2. Faktor Eksternal (Lingkungan Luar Usaha)

A. Faktor Eksternal yang Menghambat

1) Persaingan usaha yang tinggi

Bertambahnya depot baru yang menawarkan harga lebih murah membuat pelanggan mudah berpindah. Porter (2008) dalam teori Five Forces menjelaskan bahwa intensitas persaingan dalam industri sangat menentukan keberlanjutan bisnis.

2) Naiknya harga bahan baku

Kenaikan harga filter RO, lampu UV, dan galon baru menekan margin keuntungan. Fernández & Pérez (2016) dalam *International Journal of Production Economics* menegaskan bahwa kenaikan biaya input tanpa peningkatan produktivitas akan berdampak pada efisiensi operasional.

3) Perubahan cuaca ekstrem

Musim kemarau panjang atau hujan berlebih memengaruhi pasokan air baku. Pahl-Wostl (2007) dalam *Ecology and Society* menunjukkan bahwa perubahan iklim memiliki dampak nyata pada sistem penyediaan air bersih skala kecil.

4) Regulasi pemerintah yang ketat

Penerapan standar SNI dan izin kesehatan memerlukan biaya tambahan untuk penyesuaian. Menurut Wirtz & Lovelock (2021) dalam *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, kepatuhan terhadap regulasi memang menambah beban biaya, tetapi juga meningkatkan kredibilitas usaha.

5) Daya beli masyarakat yang fluktuatif

Ketika kondisi ekonomi melemah, pelanggan lebih sensitif terhadap harga. Oliver (2010) menjelaskan dalam *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* bahwa keputusan pembelian jasa sangat dipengaruhi oleh persepsi nilai dibanding harga semata.

B. Faktor Eksternal yang Mendorong Kemajuan

1) Permintaan masyarakat yang tinggi

Air minum adalah kebutuhan pokok, sehingga permintaan cenderung stabil. Grönroos (2007) dalam *Service Management and Marketing* menekankan bahwa bisnis yang memenuhi kebutuhan dasar pelanggan memiliki potensi pertumbuhan jangka panjang.

2) Dukungan lingkungan sekitar

Kedekatan sosial antara pemilik usaha dan masyarakat menciptakan loyalitas pelanggan. Studi Hennig-Thurau et al. (2002) dalam *Journal of Service Research* menyebut bahwa hubungan emosional pelanggan menjadi faktor kunci loyalitas jangka panjang.

3) Kemajuan teknologi mesin depot

Inovasi pada sistem filtrasi modern menekan biaya dan meningkatkan efisiensi. Chen & Popovich (2003) menjelaskan bahwa adopsi teknologi pelayanan meningkatkan customer relationship management dan efisiensi operasional.

4) Tren gaya hidup sehat

Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan mendorong permintaan air minum berkualitas. Kotler et al. (2019) dalam *Marketing 4.0* menyatakan bahwa tren kesehatan global membentuk pola konsumsi baru berbasis kualitas dan kepercayaan.

5) Kolaborasi dengan UMKM lokal

Kemitraan dengan warung, kos-kosan, atau ojek online memperluas jaringan distribusi. Menurut Ritala & Huizingh (2014) dalam *Industrial Marketing Management*, kolaborasi lintas sektor menjadi strategi efektif bagi usaha kecil untuk memperkuat daya saing.

Keberhasilan manajemen pelayanan di Depo Air Lubis bergantung pada kemampuan internal dalam menjaga kualitas sumber daya manusia dan teknologi, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan eksternal seperti persaingan dan dinamika pasar. Faktor pendukung seperti lokasi strategis, pengalaman kerja, dan standar kebersihan dapat menjadi keunggulan kompetitif jika dikelola dengan baik.

C. Hasil atau dampak penerapan manajemen pelayanan terhadap operasional dan citra Depo Air Lubis

1. Dampak terhadap Manajemen Operasional

Manajemen pelayanan yang baik sebenarnya menjadi “urat nadi” dari operasional depot air isi ulang. Penelitian Aure-Albayalde & Bermudez (2024) dalam *International Journal of Management, Entrepreneurship and Human Development* menegaskan bahwa penerapan manajemen mutu dan pelayanan yang terstruktur mampu meningkatkan efisiensi operasional dan menjaga keberlanjutan usaha kecil, termasuk depot air.

Dalam konteks Depo Air Lubies, manajemen pelayanan yang baik berarti setiap proses mulai dari pencucian galon, penyaringan air, hingga pelayanan pelanggan dijalankan sesuai standar operasional yang jelas.

Menurut Gupta (1995) dalam *International Journal of Operations & Production Management*, operasional yang efisien terbentuk ketika sistem pelayanan mampu menekan pemborosan waktu dan sumber daya. Artinya, ketika SOP dipatuhi, jadwal perawatan mesin dilakukan tepat waktu, dan pembagian kerja jelas, maka hasilnya bukan hanya pelayanan lebih cepat, tapi juga penghematan biaya dalam jangka panjang.

Dari hasil penelitian tersebut, penerapan manajemen pelayanan di Depo Air Lubies memberi beberapa hasil konkret:

- Proses pelayanan lebih cepat karena alur kerja terorganisir
- Kualitas air tetap konsisten, berkat kontrol kebersihan dan filtrasi yang teratur
- Komplain pelanggan menurun karena kesalahan operasional berkurang
- Biaya operasional lebih stabil, karena tidak ada perbaikan mendadak akibat kelalaian perawatan

Sebaliknya, hasil penelitian Dora et al. (2021, *RIGEO Journal*) menunjukkan bahwa ketika manajemen pelayanan di depot air lemah, risiko penurunan kualitas layanan meningkat signifikan, mulai dari air tidak jernih hingga keterlambatan pelayanan. Ini sejalan dengan kondisi lapangan yang sering terjadi di depot kecil satu kelalaian kecil seperti filter terlambat diganti bisa berdampak langsung pada persepsi pelanggan.

2. Dampak terhadap Citra atau Brand Image

Citra usaha adalah wajah yang dilihat oleh masyarakat. Dalam bisnis jasa seperti depot air isi ulang, citra tidak hanya dibangun oleh logo atau nama, tapi juga oleh pengalaman pelanggan dalam menerima layanan.

Penelitian Tadesse (2020) pada *The Impact of Brand Image on Customer Satisfaction (Case of Fiker Water, Ethiopia)* menjelaskan bahwa brand image dalam bisnis air minum sangat dipengaruhi oleh tiga

hal utama: kebersihan, kepercayaan, dan pelayanan. Jika ketiganya terjaga, maka pelanggan akan memersepsikan merek sebagai “aman” dan “dapat dipercaya”.

Dalam konteks Depo Air Lubies, penerapan manajemen pelayanan yang baik secara langsung memperkuat citra positif depot. Misalnya:

- Konsistensi kebersihan galon dan ruang produksi menumbuhkan kepercayaan pelanggan
- Sikap ramah dan tanggap karyawan membangun kesan profesional
- Air yang jernih dan tidak berbau menegaskan bahwa Lubies menjaga standar higienitas

Citra yang positif seperti ini memiliki efek berantai yang luar biasa. Menurut penelitian Hasan & Suryana (2019), brand image yang baik menumbuhkan loyalitas pelanggan dan memperkuat promosi dari mulut ke mulut (word of mouth) hal yang sangat penting bagi UMKM yang mengandalkan pelanggan lokal.

Namun, jika manajemen pelayanan lemah, efeknya bisa berbalik. Simanjuntak & Sumarwan (2020) menyebutkan bahwa penurunan kecil pada kualitas layanan dapat langsung menurunkan citra merek dan loyalitas pelanggan, terutama di pasar dengan banyak pilihan seperti depot air isi ulang. Ketika pelanggan merasa kecewa, mereka tidak hanya berhenti membeli, tapi juga bercerita pada orang lain dan itu memperburuk reputasi.

3. Keterkaitan Operasional dan Citra Secara Teoritis

Jika disatukan, kedua aspek ini saling menguatkan. Operasional yang baik melahirkan pelayanan yang konsisten, dan pelayanan yang konsisten membangun citra yang dipercaya. Brei & Böhm (2011) dalam *Business Ethics: A European Review* menekankan bahwa keberhasilan brand image dalam industri air minum bukan hanya hasil promosi, tapi hasil dari perilaku etis dan pelayanan yang bertanggung jawab secara sosial.

Dalam kasus Depo Air Lubies, ketika semua proses dijalankan dengan rapi, bersih, dan ramah lingkungan, maka masyarakat tidak hanya melihat Lubies sebagai tempat beli air, tapi sebagai merek yang peduli dan profesional. Inilah bentuk “trust capital” aset tak kasatmata yang justru paling berharga bagi bisnis layanan kecil.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, serta analisis terhadap sistem kerja di Depo Air Lubis, dapat disimpulkan bahwa usaha ini telah menerapkan sistem manajemen pelayanan yang sederhana namun efektif. Meskipun tidak berbentuk perusahaan besar dengan struktur formal yang rumit, Depo Air Lubis memiliki pola kerja yang jelas, pembagian tanggung jawab yang tegas, dan budaya kerja yang kuat. Sistem pelayanan yang diterapkan berpusat pada nilai-nilai moral seperti kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kebersamaan. Nilai-nilai tersebut

menjadi dasar bagi seluruh aktivitas operasional maupun hubungan antara pemilik, karyawan, dan pelanggan.

Dalam penerapan sistem manajemen pelayanan, pemilik usaha, Bapak Dzulkarnain Lubies, memegang peranan penting sebagai pemimpin sekaligus pembimbing moral bagi karyawan. Kepemimpinan yang dijalankan bersifat terbuka dan partisipatif, di mana pemilik tidak hanya memberi perintah, tetapi juga membangun komunikasi yang hangat dan membimbing langsung di lapangan. Pendekatan seperti ini mencerminkan kepemimpinan yang humanis, sebagaimana digambarkan dalam teori servant leadership, di mana pemimpin berperan melayani dan menginspirasi. Komunikasi yang dijalankan bersifat dua arah, sehingga setiap karyawan dapat menyampaikan ide, keluhan, maupun saran dengan bebas. Hal ini membentuk budaya kerja yang kekeluargaan dan menumbuhkan loyalitas yang tinggi terhadap usaha.

Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan penerapan manajemen pelayanan di Depo Air Lubis sebagian besar berasal dari kekuatan internal perusahaan. Karyawan yang berpengalaman, hubungan kerja yang solid, standar kebersihan yang baik, lokasi usaha yang strategis, serta kualitas produk air yang stabil menjadi modal utama dalam menjaga kepercayaan pelanggan. Di sisi lain, terdapat pula beberapa hambatan internal seperti keterbatasan sumber daya manusia dalam memahami SOP pelayanan, peralatan produksi yang mulai menua, sistem administrasi yang masih manual, serta keterbatasan modal untuk pengembangan usaha. Faktor eksternal juga turut memengaruhi keberlangsungan usaha. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya air minum sehat, kemajuan teknologi mesin penyaringan air, dan dukungan lingkungan sekitar menjadi peluang positif bagi pengembangan usaha. Namun, tingginya persaingan antar depot air, kenaikan harga bahan baku, regulasi pemerintah yang ketat, dan fluktuasi daya beli masyarakat masih menjadi tantangan yang harus dihadapi secara strategis.

Penerapan manajemen pelayanan yang baik terbukti memberikan dampak nyata terhadap kegiatan operasional dan citra Depo Air Lubis. Dari sisi operasional, sistem pelayanan yang rapi dan terstandar menjadikan proses pengisian air lebih cepat dan efisien. Kualitas air juga terjaga dengan baik karena adanya jadwal perawatan mesin dan kebersihan ruang produksi yang teratur. Dengan sistem yang tertata, keluhan pelanggan semakin berkurang, biaya operasional dapat dikendalikan, dan produktivitas karyawan meningkat. Sementara dari sisi citra, penerapan pelayanan yang profesional, ramah, dan konsisten membuat masyarakat menilai Depo Air Lubis sebagai usaha yang bersih, jujur, dan dapat dipercaya. Kepercayaan ini menumbuhkan loyalitas pelanggan dan memperkuat promosi dari mulut ke mulut yang sangat efektif untuk usaha skala kecil. Namun, ketika manajemen operasional melemah misalnya

karena keterlambatan pelayanan atau penurunan kebersihan citra usaha bisa langsung berdampak negatif, sehingga menurunkan minat dan kepercayaan pelanggan.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan Depo Air Lubis dalam mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan bisnis air minum isi ulang terletak pada kemampuan mereka menjaga keseimbangan antara sistem kerja yang efisien dan hubungan sosial yang harmonis. Penerapan manajemen pelayanan yang berbasis nilai-nilai etika dan kebersamaan tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga pada pembentukan citra positif di mata pelanggan. Meskipun masih ada keterbatasan pada aspek modal dan sumber daya manusia, komitmen terhadap pelayanan yang jujur, ramah, dan berkualitas telah menjadi kekuatan utama yang membuat Depo Air Lubis terus dipercaya dan bertahan hingga kini.

Dengan demikian, sistem manajemen pelayanan yang diterapkan di Depo Air Lubis telah terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, efisiensi operasional, dan citra usaha di mata masyarakat, serta menjadi contoh penerapan nilai-nilai budaya kerja yang selaras dengan prinsip pelayanan berkualitas dalam usaha kecil menengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A., & Raza, M. (2017). Service quality perception and customer satisfaction in small enterprises. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(2), 187-199.
- Angelova, B., & Zekiri, J. (2011). Measuring customer satisfaction with service quality using ACSI model. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 1(3), 232-258.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Fahmi, A.N. (2024). *“Manajemen Pelayanan Bimbingan Manasik Haji Dan Umrah Pad Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Dan Umrah (KBIHU) Tazkiyatunnafsi Garut”* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati. Bandung.
- Gounaris, S., et al. (2020). Revisiting service quality and customer satisfaction: Insights for service management. *Journal of Service Management*, 31(6), 1093-1115.
- Grönroos, C. (1990). Service Management and Marketing. *Journal of Business Research*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *Managing Service Quality*.

- Lupiyoadi, R. (2014). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahendra, R.R & Adnan, M. *"Inovasi Mal Pelayanan Publik (MPP) Oleh Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Di Kabupaten Grobogan"*. Departement of Politics and Government Studies.
- Maramis, M. et al. (2018). Analisis kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada usaha jasa air isi ulang di Manado. *Jurnal EMBA*, 6(4), 1660-1670.
- Moenir, H.A.S. (2006). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Mowen, J.C., & Minor, M. (2007). *Consumer Behavior*. Pearson Education.
- Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 18(1), 67-82.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Prasetyo, R. (2021). *"Penerapan Manajemen Pelayanan dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Sektor Jasa"*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 145-153.
- Purnamasari, D. (2021). *"Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Melalui Penerapan Manajemen Pelayanan Terpadu"*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Terapan*, 9(3), 201-210.
- Rofiah, C. & Wahyuni, D. (2017) *"Kualitas Pelayanan Dan Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Pelanggan Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Di Bank Muamalat Jombang"*. 12(1), 71-82
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumigar, R. F., Kimbal, M., & Kairupan, J. (2018). *"Kualtas Pelayanan Publik Di Kantor UPTD Samsat Kosio Kabupaten Bolaang Mongondow"*. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*.1(1).
- Sureshchandar, G. S., Rajendran, C., & Anantharaman, R. N. (2002). The relationship between service quality and customer satisfaction a factor-specific approach. *Journal of Services Marketing*, 16(4), 363-379.
- Tjiptono, F. (2014). *Pemasaran Jasa Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Andi Offset.
- Tjiptono, F. (2016). *Pemasaran Jasa - Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill Education.

