

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor pertanian merupakan salah satu tulang punggung nasional yang dapat menopang perekonomian masyarakat, dilihat dari seberapa besar masyarakat Indonesia yang dimiliki profesi sebagai petani dan tidak sedikit pada zaman sekarang industri yang bergerak dibidang produk pertanian baik produk hortikultura maupun pangan. Semakin berkembangnya sistem pertanian dari industri bidang pertanian tersebut, diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan kualitas produk pertanian untuk bisa bersaing di pasar lokal maupun pasar internasional.

Seiring dengan perkembangan zaman, sebuah perusahaan tidak hanya harus mampu mempertahankan eksistensitasnya saja dalam pasar. Akan tetapi juga harus lebih meningkatkan atau mempertahankan kualitas produknya agar mampu bersaing dengan perusahaan lain semakin kompetitif, hal ini juga untuk mendapatkan kepercayaan publik atas produk yang dikeluarkan. Hanya industri yang mampu menghasilkan produk-produk berkualitas yang akan tetap bertahan dan laku dipasaran. Kualitas sangatlah penting dalam dunia bisnis, karena kualitas merupakan tolak ukur kepuasan konsumen terhadap suatu produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Dari kualitas itulah konsumen akan yakin bahwa produk yang mereka dapatkan dapat memberikan dampak positif terhadap dirinya. Oleh karena itu kualitas merupakan hal penting yang perlu dimanajemenkan dengan baik agar perusahaan dapat menghasilkan kualitas produk yang baik. Menurut Tjiptono (2002) mendefinisikan bahwa kualitas produk merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Agroindustri di Indonesia semakin berkembang pesat. Hal ini dikarenakan dengan adanya agroindustri dapat memberikan keuntungan yang lebih banyak melalui pengolahan produk dan memberikan daya simpan yang lebih lama terhadap produk pertanian. Selama ini, Indonesia dikenal dengan sebagai Negara agraris karena memiliki potensi alam yang besar bagi pengembangan pertanian dan sebagian besar penduduknya bermatapencaharian sebagai petani. Hingga saat ini sektor pertanian

merupakan sektor primer dalam perekonomian Indonesia. Artinya pertanian merupakan sektor utama yang menyumbang hampir setengah perekonomian. Pertanian juga memiliki peran nyata sebagai penghasil devisa negara melalui ekspor. Oleh karena itu perlu diadakannya pembangunan didalam sektor pertanian sehingga dapat bersaing di pasar dalam negeri maupun luar negeri.

Pisang merupakan salah satu tanaman yang cocok untuk dikembangkan di Indonesia. Tanaman pisang memiliki banyak varietas yang diantaranya memiliki sifat-sifat unggul yang baik dari segi rasa maupun penampilan buahnya. Saat ini terdapat beberapa varietas pisang yang cukup banyak dikenal dari daerah – daerah di Indonesia. Khususnya daerah Jawa Timur tepatnya di desa Dampit kabupatem Malang penghasil terbesar buah pisang. Salah satu pisang yang dihasilkan adalah pisang raja angka. Pisang ini memiliki keunggulan dari pisang yang lainnya yaitu rasa yang legit dan baunya harum seperti angka. Selain itu pisang raja angka mudah diolah menjadi produk olahan seperti keripik dan getuk pisang

Produk yang berkualitas tidak lepas dari pengendalian kualitas yang dilakukan oleh perusahaan. Adanya pengendalian kualitas yang baik akan menghasilkan produk yang berkualitas baik pula. Sistem pengendalian mutu, merupakan susunan kerja pelaksanaan di semua komponen pada suatu perusahaan atau pabrik yang telah dtentukan dalam prosedur-prosedur pelaksanaan kerja baik teknis maupun manajerial yang terpadu dan efektif, untuk membuat keputusan-keputusan yang terkoordinasikan dari aspek manusia atau tenaga kerja, peralatan atu mesin, dan informasi tentang perusahaan atau pabrik melalui cara yang terpraktis untuk menjamin kepuasan para konsumen dan pelanggan akan mutu atau kualitas produk dan biaya mutu yang ekonomis (Prihantoro, 2012). Pengendalian kualitas tersebut sangat penting bagi perusahaan dan menuntut ketangguhan dan keefektifitas dari sistem pengendalian kualitas yang dapat menjaga kualitas produk perusahaan tersebut.

Agroindustri Baariklana adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang sektor pertanian khususnya produk getuk pisang. Dalam hal ini kualitas dari produk yang dihasilkan sangatlah penting untuk menjamin kepuasan konsumen. Wilayah pemasaran agroindustri Baariklana sebagian besar masih didaerah sekitar Pare tetapi

juga sesekali ke daerah Pandaan dan Malang. Dengan kondisi perusahaan yang baru berkembang dan pelanggan yang masih sedikit, memerlukan peningkatan kualitas produk getuk pisang Baariklana untuk menjaga pelanggan atau konsumen bahkan meningkatkan jumlah pelanggan. Dengan peningkatan kualitas produk getuk pisang Baariklana pada agroindustri Baariklana akan menambah persaingan antar pesaing-pesaing perusahaan lain. Bahkan agroindustri Baariklana bisa mengalahkan pesaingnya dan menjadi perusahaan yang besar. Untuk mendapatkan kualitas getuk pisang yang baik, maka perusahaan menerapkan metode *House of Quality* (HOQ) yang ada pada metode *Quality Function Deployment* (QFD) terhadap kualitas pada proses produksi.

QFD pada proses pengembangan produk getuk pisang dapat memberikan berbagai informasi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen. Selain itu juga dapat membantu perusahaan untuk mengevaluasi kompetisi dari segi teknis maupun dari sudut pandang konsumen, sehingga dapat disusun orientasi strategi jangka panjang. Metode *Quality Function Deployment* (QFD) adalah suatu metode yang dapat digunakan untuk mengetahui suara konsumen dan memastikan suara konsumen tersebut dapat diterjemahkan ke dalam strategi produk. Tujuan dari QFD sendiri tidak hanya memenuhi sebanyak mungkin harapan-harapan konsumen tapi juga melampaui harapan-harapan konsumen sebagai cara untuk kompetisi dengan saingannya. Penerapan metode QFD dalam proses perancangan produk atau jasa diawali dengan pembentukan matrik perencanaan produk yang sering disebut dengan *House of Quality*. Rumah kualitas atau biasa disebut juga *House of Quality* (HOQ) merupakan tahap pertama dalam penerapan metodologi QFD. Secara garis besar matriks ini adalah upaya untuk mengkonversi *voice of customer* secara langsung terhadap persyaratan teknis atau spesifikasi teknis dari produk atau jasa yang dihasilkan.

Berkaitan dengan masalah peningkatan kualitas produk pada perusahaan agroindustri getuk pisang Baariklana, maka agroindustri getuk pisang Baariklana perlu memerlukan metode QFD dengan menggunakan tahap pertama yaitu *house of quality* (HOQ) untuk meningkatkan kualitas produk dilihat dari segi perlakuan, kemasan dan daya tahan produk yang diharapkan dapat memberikan kepuasan atau keinginan pada

konsumen atau pelanggan. Dengan adanya peningkatan kualitas produk getuk pisang juga diharapkan dapat berdampak pada peningkatan penjualan getuk pisang Baariklana.

1.2 Rumusan Masalah

Era bisnis saat ini dapat diibaratkan sebagai perang antar pesaing dimana memaksa para *businessman* di tuntut untuk mampu berinteraksi dengan *customer*, *competitor* dan *change*. Oleh karena tuntutan konsumen yang semakin tinggi, persaingan dan competitor juga semakin menguat dan pengaruh perubahan (*change*) yang semakin kuat serta tidak beraturan, maka memaksa perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk bisnisnya yang lebih berorientasi yang tangguh, maka tidak menutup kemungkinan akan kalah dalam persaingan (Simanungkalit, 2004).

Setiap perusahaan dituntut untuk siap meningkatkan kualitas produk keunggulan yang dimiliki agar dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang dinamis. Keunggulan tersebut dapat berupa sistem manajemen, tenaga kerja maupun produk yang dimiliki. Keunggulan kualitas produk yang dimiliki perusahaan harus terus diwaspadai perubahannya sehingga perusahaan dapat menerapkan strategi yang tepat dalam menghadapi perubahan tersebut. Kualitas produk dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan dalam mengembangkan dapat disusun strategi dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Lingkungan internal merupakan kondisi yang berasal dari perusahaan itu sendiri antara lain, sumber daya manusia, kemasan pada produk getuk pisang dan teknologi, sedangkan lingkungan eksternal merupakan kondisi yang berasal dari luar perusahaan yaitu pelanggan dan pesaing perusahaan tersebut (David, 2011).

Permasalahan yang dihadapi oleh para pelaku usaha skala kecil dan rumah tangga yang ada di Indonesia adalah mengabaikan pentingnya suatu strategi yang tepat terhadap usaha mereka dalam mengembangkan produk yang dihasilkan baik proses produksi maupun pemasaran produk. Pada agroindustri Baariklana, sistem produksi yang selama ini dilakukan lebih berdasarkan pada perkiraan tanpa memperhatikan besarnya permintaan dan selera konsumen. Oleh karena itu, perlu dilakukan sebuah

analisis keuangan yang dilakukan oleh perusahaan dalam memproduksi sebuah produk. Hal ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui besarnya keuntungan yang diperoleh dalam perusahaan dalam penjualan produk getuk pisang Baariklana yang dihasilkan. Jika diketahui perusahaan mampu memenuhi kebutuhan produksi maupun pemasaran produk yang dihasilkan dengan melibatkan kualitas produk pada getuk pisang tersebut.

Setelah diketahui strategi pengembangan produk yang didapat diimplementasikan oleh perusahaan maka perlu dianalisis kualitas produk yang dihasilkan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kualitas suatu produk. Tingkat kualitas produk dapat dilihat dan dinilai oleh konsumen, maka analisis kualitas yang digunakan berdasarkan keinginan konsumen. Konsumen dapat memberikan penilaian berdasarkan panca indera yang dimiliki yang pengelihatannya, pendengarannya, peraba, perasa atau pengecap, maupun penciumannya. Oleh karena itu, konsumen memiliki peran penting dalam menganalisis beberapa indikator produk yang dapat meningkatkan kualitas yang dimiliki. Salah satu alat analisis yang digunakan dalam analisis kualitas pada produk getuk pisang Baariklana yaitu menggunakan rumah kualitas. Dari hasil analisis rumah kualitas tersebut akan diketahui apa saja atribut yang diinginkan oleh konsumen dengan bagaimana perusahaan dalam memenuhi keinginan konsumen.

Berdasarkan uraian terdapat beberapa pertanyaan penelitian yang dapat dikaji, sebagai berikut:

1. Atribut – atribut apa saja yang dianggap penting oleh pelanggan getuk pisang Baariklana?
2. Bagaimana harapan konsumen dalam meningkatkan kualitas produk getuk pisang Baariklana?
3. Bagaimana strategi dalam peningkatan kualitas produk getuk pisang Baariklana?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian mengenai strategi peningkatan kualitas produk getuk pisang Baariklana dengan metode HOQ (*House of Quality*) ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis atribut – atribut yang dianggap penting oleh pelanggan getuk pisang Baariklana.

2. Menganalisis harapan konsumen dalam meningkatkan kualitas produk getuk pisang Baariklana.
3. Merumuskan strategi dalam peningkatan kualitas produk getuk pisang Baariklana.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian mengenai strategi peningkatan kualitas produk getuk pisang Baariklana dengan metode HOQ (*House of Quality*) ini antara lain:

1. Sebagai saran untuk bahan pertimbangan perusahaan dalam meningkatkan produk usahanya.
2. Bahan masukan bagi untuk terus mengembangkan produk getuk pisang Baariklana agar dapat terus diterima oleh konsumen.
3. Sarana yang dapat digunakan untuk bahan rujukan guna melakukan penelitian lainnya yang sejenis.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Berdasarkan topik penelitian yang terkait dengan strategi peningkatan kualitas produk dengan penerapan metode *quality function deployment*. Dalam hal ini ada beberapa penelitian yang terkait, diantaranya Nurul (2013) dalam penelitian yang mengenai Pengaruh Kualitas Produk Bunga Potong Terhadap Kepuasan Konsumen. Latar belakang penelitian ini adalah kualitas produk khususnya bunga potong untuk menjamin dari kepuasan konsumen dengan pengendalian kualitas produk bunga potong. Pengendalian kualitas bunga potong yang dilakukan oleh CV. Arjuan Flora memiliki kesamaan dan perbedaan antar tanaman yang diproduksi baik dari segi budidaya, perawatan, panen, pasca panennya, sehingga menghasilkan bunga potong yang berkualitas dengan dilihat dari segi kondisi bunga, perlakuan produk dan daya tahan produk yang diharapkan dapat memberikan kepuasan pada konsumen. Adanya kepuasan konsumen tersebut juga diharapkan berdampak pada peningkatan penjualan produk bunga potong.

Dari penelitian yang telah dilakukan memiliki tujuan untuk mengidentifikasi strategi pengendalian kualitas, menganalisis kepuasan konsumen, dan pengaruh faktor – faktor kualitas produk bunga potong di CV. Arjuna Flora Bumiaji Kota Batu. Alat analisis yang digunakan adalah menggunakan regresi logit, uji validitas dan reliabilitas. Berdasarkan hasil pengujian regresi logit, uji validitas dan reliabilitas dapat memiliki pengaruh yang cukup positif dari konsumen. Hasil analisis logit menunjukkan konstanta sebesar -37,260 dan koefisien 0,278; 2,341; 1,231. Dari hasil penelitian yang dilakukan adapun saran yang diajukan oleh penulis yaitu bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan perusahaan CV. Arjuna Flora dari segi penjualan bunga potong.

Penelitian Mustaniroh (2009) yang mengenai Penerapan Metode Quality Function Deployment dalam penilaian kualitas Bandeng asap. Latar belakang penelitian ini adalah dalam pengembangan terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mempertahankan posisi UKM tersebut di persaingan industry saat ini. Salah satu yang dapat dilakukan adalah menjaga kualitas dari produk yang diproduksi oleh UKM

tersebut. Dengan adanya kualitas produk yang baik, maka konsumen akan tetap setia untuk membeli produk dari UKM tersebut. Metode QFD merupakan metode yang digunakan untuk melakukan perbaikan pada kualitas produk berdasarkan keinginan konsumen. Selain itu, QFD juga merupakan metode yang efektif dalam mengurangi waktu serta memberikan produk yang berkualitas tinggi dengan biaya rendah yang cocok dengan usaha kecil yang terbatas dalam urusan finansial seperti UKM Bandeng Asap 'Bu Ahmadi ini.

Dari penelitian yang telah dilakukan memiliki tujuan untuk mengetahui factor yang paling mempengaruhi pada kualitas produk dan factor mana yang harus diperbaiki dan perbaikan yang harus dilakukan dalam meningkatkan kualitas produk pada UKM Bandeng Asap Bu Ahmadi di Sidoarjo. Alat analisis yang digunakan adalah menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk mengukur konsistensi variabel penelitian nilai 0,789; 0,785; 0,794.

Penelitian Suryaningrat (2009) mengenai Analisa Kebutuhan pelanggan Roti Citra Kendedes cake and Bakery dengan Metode *Quality Function deployment*. Latar belakang penelitian ini adalah persaingan yang semakin kompetitif antar perusahaan roti yang ada di Malang. Perwujudan kepuasan konsumen dan pelayanan merupakan kesesuaian antara harapan konsumen dan pelayanan yang diberikan. Kepuasan konsumen atau pelanggan merupakan aspek penting yang harus diperhatikan khususnya usaha yang bergerak dibidang jasa. Dalam memberikan pelayanan yang berkualitas sebagai usaha mencapai kepuasan pelanggan, perusahaan dapat berpedoman ada atribut rasa, kekenyalan roti, warna dan aroma.

Dari penelitian yang telah dilakukan memiliki tujuan untuk menganalisa kebutuhan pelanggan Alat analisis roti yaitu dengan mempertimbangkan atribut rasa, kekenyalan roti, warna dan aroma. Berdasarkan hasil pengujian korelasi spearman terdapat hubungan yang signifikan yang kuat dan searah antara dimensi kualitas jasa terhadap penilaian kualitas dan kepuasan konsumen. Hubungan yang paling kuat ini yaitu bukti fisik dengan nilai koefisien korelasi 0,662 dan 0,675.

Dari ketiga penelitian diatas adapun perbedaan dari penelitian saya dengan penelitian sebelumnya yaitu lokasi penelitian, alat menganalisis, dan waktu penelitian.

Adapun persamaan dari penelitian terdahulu yaitu mengambil topik yang sama manajemen kualitas dan metode menganalisis data menggunakan QFD atau rumah kualitas.

2.2 Tinjauan Umum Pisang

Tanaman pisang dalam bahasa Latin disebut (*Musa Paradisiaca*) termasuk famili Musaceae. Tingginya 3,5 – 7,5 m. Yang istimewa dari tanaman pisang adalah hampir semua bagian tanaman dan buahnya dapat dimanfaatkan, mulai dari bonggol, batang, daun bunga, dan tentu saja buahnya. Buah ini memang pantas mendapat julukan buah surga (*Musa paradisiaca*). Daging buahnya yang lembut dan rasanya yang manis menawan menjadikannya paling sering dipajang sebagai buah meja. Buah ini bahkan sudah dikenal dunia sejak zaman sebelum masehi. Permintaan akan pisang dimancanegara sangat tinggi. Oleh karena itu mengusahakan pisang secara besar – besaran untuk diekspor, sebuah negara di Amerika Latin mendapat julukan “Republik Pisang”.

Buah pisang termasuk buah yang sangat familiar ditelinga setiap orang khususnya orang Indonesia. Buah yang satu ini sangat mudah didapatkan sekalipun di daerah pedalaman. Di kota – kota besar buah pisang mudah sekali dijumpai dari pasar tradisional sampai restoran yang mewah.

Buah yang berasal dari tanaman herba berumpun yang hidupnya menahun ini, jenisnya sangat banyak. Jika dihitung kira – kira ada ratusan jenis. Pisang merupakan tanaman buah – buahan yang sangat cocok untuk dikembangkan. Mempunyai potensi yang baik sebagai buah komersial, baik untuk keperluan dalam negeri maupun sebagai komoditas ekspor. Buahnya enak dimakan segar dan dapat dibuat bermacam – macam masakan. Banyak varietas buah pisang di Indonesia salah satunya yaitu pisang raja nangka.

Pisang raja nangka adalah pisang yang dapat dimakan setelah di olah, daging buahnya berwarna kuning kemerahan dengan rasa manis sedikit asam dan aroma harum yang biasanya digunakan untuk pembuatan getuk pisang (Setuhu dan Supriyadi, 2004) Menurut Mustika dkk (2006), pisang raja nangka mempunyai komposisi air 66,87%, abu 0,15%, protein 0,14%, lemak 0,02%, karbohidrat 11,43% dan gula 20,39%.

2.3 Tinjauan Manajemen Strategi

2.3.1 Pengertian Manajemen Strategi

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Menurut Marrus (2002) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selanjutnya Quinn (1999) mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Dari kedua pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif. Hal ini seperti yang diungkapkan Ohmae (1999) bahwa strategi bisnis, dalam suatu kata, adalah mengenai keunggulan kompetitif. Satu-satunya tujuan dari perencanaan strategis adalah memungkinkan perusahaan memperoleh, seefisien mungkin, keunggulan yang dapat mempertahankan atas saingan mereka. Strategi koorperasi dengan demikian mencerminkan usaha untuk mengubah kekuatan perusahaan relatif terhadap saingan dengan seefisien mungkin. Setiap perusahaan atau organisasi, khususnya jasa, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggannya. Oleh karena itu,

setiap strategi perusahaan atau organisasi harus diarahkan bagi para pelanggan. Hal ini seperti yang dijelaskan Hamel dan Prahalad (1995) “bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan”. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Misalnya strategi itu mungkin mengarahkan organisasi itu ke arah pengurangan biaya, perbaikan kualitas, dan memperluas pasar.

Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. Goldworthy dan Ashley (1996) mengusulkan tujuh aturan dasar dalam merumuskan suatu strategi sebagai berikut:

1. Ia harus menjelaskan dan menginterpretasikan masa depan, tidak hanya masa sekarang.
2. Arah strategi harus bisa menentukan rencana dan bukan sebaliknya.
3. Strategi harus berfokus pada keunggulan kompetitif, tidak semata-mata pada pertimbangan keuangan.
4. Ia harus diaplikasikan dari atas ke bawah, bukan dari bawah ke atas.
5. Strategi harus mempunyai orientasi eksternal.
6. Fleksibilitas adalah sangat esensial.
7. Strategi harus berpusat pada hasil jangka panjang.

Suatu strategi hendaknya mampu memberi informasi kepada pembacanya yang sekaligus berarti mudah diperbaharui oleh setiap anggota manajemen puncak dan setiap karyawan organisasi. Maka oleh Donelly (1996) dikemukakan enam informasi yang tidak boleh dilupakan dalam suatu strategi, yaitu:

1. Apa, apa yang akan dilaksanakan.
2. Mengapa demikian, suatu uraian tentang alasan yang akan dipakai dalam menentukan apa diatas.
3. Siapa yang akan bertanggungjawab untuk atau mengoperasikan strategi.
4. Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk mensukseskan strategi.

5. Berapa lama waktu yang diperlukan untuk operasional strategi tersebut.
6. Hasil apa yang akan diperoleh dari strategi tersebut.

Untuk menjamin agar supaya strategi dapat berhasil baik dengan meyakinkan bukan saja dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat dilaksanakan, Hatten dan hatten (1996) memberikan beberapa petunjuknya sebagai berikut :

1. Strategi harus konsisten dengan lingkungan, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.
2. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang, semua strategi senantiasa diserasikan satu dengan yang lain.
3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumberdaya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi seringkali mengklaim sumberdayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.
4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
5. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, hendaknya dibuat sesuatu yang memang layak dapat dilaksanakan.
6. Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung resiko, tetapi haruslah berhati-hati, sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke lubang yang lebih besar. Oleh karena itu strategi hendaknya selalu dapat dikontrol.
7. Strategi hendaknya disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai.

8. Tanda-tanda suksesnya dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dari para eksekutif, dari semua pimpinan unit dalam organisasi.

Sementara itu menurut Argyris, Mintzberg, Steiner, dan Miner seperti yang dikutip dalam Rangkuti (1998) menyatakan bahwa strategi merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Bryson (2001) menjelaskan bahwa strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa penyusunan strategi harus memperhatikan tujuan dan sasaran yang akan dicapai di waktu yang akan datang, selain itu suatu organisasi harus senantiasa berinteraksi dengan lingkungan dimana strategi tersebut akan dilaksanakan, sehingga strategi tersebut tidak bertentangan melainkan searah dan sesuai dengan kondisi lingkungan dan melihat kemampuan internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan organisasinya. Oleh karena itu, strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani organisasi dengan lingkungannya. Strategi itu sendiri biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategis, dimana strategi menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok. Strategi secara umum akan gagal, pada saat organisasi tidak memiliki konsisten antara apa yang dikatakan, apa yang di usahakan dan apa yang dilakukan.

2.3.2 Beberapa Fungsi Manajemen Strategi

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen, yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini, kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi empat, yaitu:

1. Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.
3. Pengarahan (*directing*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi *actuating* artinya adalah menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan (*leadership*).
4. Pengevaluasian (*evaluating*) adalah proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seorang manajer dituntut untuk menemukan masalah yang ada dalam operasional perusahaan, kemudian memecahkannya sebelum masalah itu menjadi semakin besar.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa fungsi organisasi disini adalah sebagai alat dari manajemen strategis untuk mencapai tujuan. Jadi antara manajemen dan organisasi

memiliki hubungan keterikatan yang erat. Karena untuk memasarkan atau menyebarkan unit-unit produknya diperlukan manajemen untuk menkoordinirnya.

2.4 Tinjauan Kualitas

2.4.1 Pengertian Kualitas

Kualitas merupakan salah satu sasaran operasi dan tanggung jawab dalam pembuatan keputusan, sehingga kualitas menjadi salah satu tujuan penting sebagian besar perusahaan. Mengingat kualitas ini menyangkut organisasi secara keseluruhan, maka fungsi operasi dibebani tanggung jawab untuk menghasilkan produk dengan kualitas yang baik dan terjamin bagi konsumen. Makin beragamnya jenis produk yang ditawarkan di pasaran, membuat konsumen semakin selektif dalam membeli suatu produk, salah satu yang mempengaruhi keputusan pembelian konsumen adalah kualitas produk tersebut. Penilaian terhadap kualitas itu berbeda-beda tergantung dari selera konsumen yang menilainya.

Pengertian kualitas menurut Barry render dan Jay heizer (2001:92) yang dialihbahasakan oleh Kresnohadi Ariyoto sebagai berikut: “Kualitas adalah totalitas bentuk dan karakteristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang tampak jelas maupun yang tersembunyi”. Menurut Sofjan Assauri (2004:205), bahwa: “Mutu diartikan sebagai faktor-faktor yang terdapat dalam suatu barang/hasil yang menyebabkan barang/hasil tersebut sesuai dengan tujuan untuk apa barang/hasil tersebut dimaksudkan atau dibutuhkan”.

Menurut Gorvin (1998), kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Sedangkan Feigenbaum (1996) mendefinisikan kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya, dimana suatu produk dikatakan berkualitas jika dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk.

Berdasarkan definisi diatas bahwa kualitas adalah suatu tingkatan spesifikasi produk yang dapat memuaskan konsumen dan hasil produksi sesuai dengan standar produksi yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut J.M Juran (1993:102) mengenai arti kualitas dapat dilihat dari kedua aspek sebagai berikut:

1. Ciri-ciri produk yang memenuhi permintaan pelanggan

Kualitas yang lebih memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat produk terjual, dapat bersaing dengan pesaing lain, meningkatkan pasang pasar, meningkatkan volume penjualan, dapat dijual dengan harga tinggi. Ciri-ciri produk yang demikian sangat mempengaruhi penjualan. Biasanya kualitas yang lebih tinggi mengakibatkan biaya yang lebih tinggi.

2. Bebas dari kekurangan

Kualitas yang lebih tinggi mengakibatkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pekerjaan kembali dan pemborosan, mengurangi ketidakpastian pelanggan, mengurangi inspeksi dan pengujian, meningkatkan waktu pengiriman produk ke pasar, menambah kapasitas, memperbaiki *performans* pengiriman.

Menurut Yati Sumiharti (2002) ciri-ciri kualitas didasarkan pada 5 faktor yaitu:

1. Teknologi (misalnya kekuatan, keuletan)
2. Psikologi (misalnya cita rasa, status)
3. Orientasi waktu (misalnya keandalan, kemampuan)
4. Kontraktual (misalnya jaminan)
5. Etika dan estetika (misalnya keindahan)

Menurut definisi dan pengertian tentang kualitas diatas, kita dapat melihat bahwa kualitas suatu produk atau jasa berkaitan dengan kepuasan pengguna produk tersebut (konsumen).

2.4.2 Dimensi Kualitas

Menurut Tjiptono Fandy (2001), apabila perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitifnya dalam pasar, perusahaan harus mengerti aspek dimensi apa

saja yang digunakan oleh konsumen untuk membedakan produk yang dijual perusahaan tersebut dengan produk pesaing. Menurut David Garvin (1987), ada delapan dimensi agar sebuah perusahaan dapat membuat produk yang "berkualitas". Berikut merupakan "Delapan Dimensi Kualitas Garvin":

1. *Dimensi Performance atau biasa disebut kinerja.*

Dimensi ini menyangkut karakteristik fungsi produk. Maksudnya sejauh mana produk dapat berfungsi sebagaimana fungsi utama produk tersebut. Misalnya, jam tangan memiliki fungsi utama penunjuk waktu. Nnna sejauh mana jam tangan tersebut dapat memberi kita informasi mengenai waktu secara akurat. Dimensi performance ini merupakan hal terpenting bagi pelanggan dan hal terpenting bagi pelanggan adalah apakah kualitas produk menggambarkan keadaan yang sebenarnya atau tidak? Apakah pelayanan diberikan dengan cara yang benar atau tidak. Itu yang terpenting.

2. *Dimensi Features. Dimensi yang menyangkut karakteristik pelengkap*

Istilah lain dari dimensi ini adalah dimensi range and type of feature. Dimensi ini menyangkut kelengkapan fitur-fitur tambahan. Maksudnya, suatu produk selain punya fungsi utama, biasanya juga dilengkapi dengan fungsi-fungsi lain yang bersifat komplemen. Misalnya, produk handphone, selain dapat digunakan untuk berkomunikasi lisan dan tulisan, juga banyak yang dilengkapi dengan fitur-fitur tambahan seperti dapat digunakan untuk membuat skedul, catatan, memiliki wungsi jam, penunjuk lokasi, kalkulator, permainan dan lain-lain. Jadi, selain fungsi utama dari suatu produk dan pelayanan, pelanggan sering kali tertarik pada kemampuan / keistimewaan yang dimiliki produk dan pelayanan).

3. *Dimensi Keandalan/ Reliability*

Dimensi ini menyangkut kemungkinan tingkat kegagalan pemakaian. Artinya, apakah produk sering tidak dapat dioperasikan sesuai fungsi utama karena adanya masalah-masalah teknis ataukah lancar-lancar saja? Misalnya, produk smartphone BB, saat dihidupkan ternyata memerlukan waktu yang lama untuk setup dan sering prosesnya terhenti atau orang menyebutnya heng dan harus direset ulang. Atau motor baru sering macet saat digunakan. Masalah-masalah tersebut menyangkut dimensi reliabiliti.

4. *Dimensi Conformance atau kesesuaian.*

Dimensi ini melihat kualitas produk dari sisi apakah bentuk, ukuran, warna, berat dan lain-lain sesuai dengan yang diinginkan dan apakah pengoperasiannya sesuai dengan standard tertentu ataukah tidak. Intinya, sejauh mana karakteristik disain dan operasi memenuhi standart.

5. *Dimensi daya tahan atau Durability*

Dimensi ini berkaitan dengan seberapa lama produk dapat terus digunakan selama jangka waktu tertentu. Tentunya dengan pola penggunaan dan perawatan yang masuk akal alias rasional. Misalnya, sepeda motor digunakan di jalan perkotaan, dengan perawatan tertentu akan dapat bertahan hingga misalnya 4 tahun.

6. *Dimensi Serviceability*

Ada yang menyebut dimensi ini dengan istilah yang lebih lengkap yakni dimensi maintainability dan servicability. Dimensi ini melihat kualitas barang dari kemudahan untuk pengoperasian produk dan kemudahan perbaikan maupun ketersediaan komponen pengganti. Jadi dimensi ini terkait dengan sejauh mana kemudahan produk untuk dapat dilakukan perawatan sendiri oleh penggunanya. Bila suatu barang, dalam hal perawatan membutuhkan perawatan khusus dan membutuhkan pihak ketiga, maka dapat dikatakan serviceability dari barang tersebut relatif rendah. Makin rendah lagi bila selain membutuhkan pihak ketiga untuk merawatnya, pihak ketiga yang bisa merawat barang tersebut sulit dicari. Cerita yang lain terkait serviceability suatu barang, misalnya adalah apakah bila terjadi kerukan pada suatu komponen barang tersebut, maka komponen atau sparepart dari barang tersebut dapat dengan mudah diperoleh ataukah untuk mendapatkan sparepart tersebut harus dengan pengorbanan tertentu misalnya harus dilakukan dengan prosedur tertentu yang sedikit rumit, butuh waktu relatif lama untuk menunggu ketersediaannya, atau harus mencarinya di kota tertentu.

7. *Dimensi Estetika*

Istilah lain untuk menyebut dimensi ini adalah dimensi sensory characteristic. Dimensi ini melihat kualitas suatu barang dari penampilan, corak, rasa, daya tarik, bau, selera, dan beberapa faktor lainnya mungkin menjadi aspek penting dalam kualitas.

Dimensi ini menyangkut keindahan, keserasian atau kesesuaian yang membuat enak dipandang, atau dirasakan sehingga memberikan suatu daya tarik tersendiri kepada konsumen.

8. *Dimensi Perceived, citra dan reputasi produk*

Sering disebut juga dimensi ethical profile dan image. Dimensi ini berbicara tentang kualitas dari sisi persepsi konsumen. Persepsi konsumen tersebut dapat terkait nama besar atau reputasi perusahaan, atau merek. Dari dimensi ini, kualitas adalah bagian terbesar dari kesan pelanggan terhadap produk dan pelayanan.

2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas

Kualitas produk secara langsung dipengaruhi oleh 9 bidang dasar atau 9M. Pada masa sekarang ini industri disetiap bidang bergantung pada sejumlah besar kondisi yang membebani produksi melalui suatu cara yang tidak pernah dialami dalam periode sebelumnya. (Feigenbaum, 1992; 54-56)

1. *Market* (Pasar)

Jumlah produk baru dan baik yang ditawarkan di pasar terus bertumbuh pada laju yang eksplosif. Konsumen diarahkan untuk mempercayai bahwa ada sebuah produk yang dapat memenuhi hamper setiap kebutuhan. Pada masa sekarang konsumen meminta dan memperoleh produk yang lebih baik memenuhi ini. Pasar menjadi lebih besar ruang lingkupnya dan secara fungsional lebih terspesialisasi di dalam barang yang ditawarkan. Dengan bertambahnya perusahaan, pasar menjadi bersifat internasional dan mendunia. Akhirnya bisnis harus lebih fleksibel dan mampu berubah arah dengan cepat.

2. *Money* (Uang)

Meningkatnya persaingan dalam banyak bidang bersamaan dengan fluktuasi ekonomi dunia telah menurunkan batas (marjin) laba. Pada waktu yang bersamaan, kebutuhan akan otomasi dan pemekanisan mendorong pengeluaran mendorong pengeluaran biaya yang besar untuk proses dan perlengkapan yang baru. Penambahan investasi pabrik, harus dibayar melalui naiknya produktivitas, menimbulkan kerugian

yang besar dalam memproduksi disebabkan oleh barang afrikan dan pengulang kerjaan yang sangat serius.

3. *Management* (manajemen).

Bagian produksi mengembangkan dan memperbaiki kembali proses untuk memberikan kemampuan yang cukup dalam membuat produk sesuai dengan spesifikasi rancangan. Bagian pengendalian kualitas merencanakan pengukuran kualitas pada seluruh aliran proses yang menjamin bahwa hasil akhir memenuhi persyaratan kualitas dan kualitas pelayanan, setelah produk sampai pada konsumen menjadi bagian yang penting dari paket produk total. Hal ini telah menambah beban manajemen puncak, khususnya bertambahnya kesulitan dalam mengalokasikan tanggung jawab yang tepat untuk mengoreksi penyimpangan dari standar kualitas.

4. *Men* (Manusia).

Pertumbuhan yang cepat dalam pengetahuan teknis dan penciptaan seluruh bidang baru seperti elektronika computer menciptakan suatu permintaan yang besar akan pekerja dengan pengetahuan khusus. Pada waktu yang sama situasi ini menciptakan permintaan akan ahli teknik sistem yang akan mengajak semua bidang spesialisasi untuk bersama merencanakan, menciptakan dan mengoperasikan berbagai sistem yang akan menjamin suatu hasil yang diinginkan.

5. *Motivation* (Motivasi).

Penelitian tentang motivasi manusia menunjukkan bahwa sebagai hadiah tambahan uang, para pekerja masa kini memerlukan sesuatu yang memperkuat rasa keberhasilan di dalam pekerjaan mereka dan pengakuan bahwa mereka secara pribadi memerlukan sumbangan atas tercapainya sumbangan atas tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini membimbing kearah kebutuhan yang tidak ada sebelumnya yaitu pendidikan kualitas dan komunikasi yang lebih baik tentang kesadaran kualitas.

6. *Material* (bahan)

Disebabkan oleh biaya produksi dan persyaratan kualitas, para ahliteknik memilih bahan dengan batasan yang lebih ketat dari pada sebelumnya. Akibatnya spesifikasi bahan menjadi lebih ketat dan keanekaragaman bahan menjadi lebih besar.

7. *Machine and Mecanization* (Mesin dan Mekanise)

Permintaan perusahaan untuk mencapai penurunan biaya dan volume produksi untuk memuaskan pelanggan telah mendorong penggunaan perlengkapan pabrik yang menjadi lebih rumit dan tergantung pada kualitas bahan yang dimasukkan ke dalam mesin tersebut. Kualitas yang baik menjadi faktor yang kritis dalam memelihara waktu kerja mesin agar fasilitasnya dapat digunakan sepenuhnya.

8. *Modern Information Metode* (Metode Informasi Modern)

Evolusi teknologi komputer membuka kemungkinan untuk mengumpulkan, menyimpan, mengambil kembali, memanipulasi informasi pada skala yang tidak terbayangkan sebelumnya. Teknologi informasi yang baru ini menyediakan cara untuk mengendalikan mesin dan proses selama proses produksi dan mengendalikan produk bahkan setelah produk sampai ke konsumen. Metode pemrosesan data yang baru dan konstan memberikan kemampuan untuk memanajemeni informasi yang bermanfaat, akurat, tepat waktu dan bersifat ramalan mendasari keputusan yang membimbing masa depan bisnis.

9. *Mounting Product Requirement* (Persyaratan Proses Produksi)

Kemajuan yang pesat dalam perancangan produk, memerlukan pengendalian yang lebih ketat pada seluruh proses pembuatan produk. Meningkatnya persyaratan prestasi yang lebih tinggi bagi produk menekankan pentingnya keamanan dan keterandalan produk.

2.5 Manajemen Operasi dan Produksi

Mekanisme atau sistem manajemen operasi masing – masing perusahaan berbeda, terdapat proses mengubah bentuk fisik atau memindahkan (transportasi), menyimpan, memeriksa dan meminjamkna. Terdapat beberapa pengertian manajemen yang pada dasarnya adalah usaha untuk mencapai tujuan yang dilakukan dengan cara mengkoordinasikan kegiatan orang lain melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Pengertian produksi diartikan sebagai kegiatan menghasilkan barang untuk tujuan memperoleh keuntungan. Pengertian ini terlalu sempit, sebab produksi juga dapat menghasilkan jasa, baik untuk tujuan memperoleh keuntungan atau tidak.

Sehingga ada pengertian lain tentang produksi yaitu penciptaan barang dan jasa. Olehkarena itu, istilah produksi kemudian dikembangkan dengan operasi.

2.5.1 Pengertian Manajemen Operasi dan Produksi

Manajemen Operasi dan Produksi terdiri dari kata manajemen dan operasi/produksi. Para ahli manajemen, mempunyai banyak definisi tentang manajemen. Manajemen adalah tindakan atau kegiatan merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengontrol untuk mencapai tujuan organisasi. Operasi adalah kegiatan untuk mengubah input menjadi output sehingga lebih berdaya guna daripada bentuk aslinya. Operasi merupakan salah satu dari fungsi-fungsi yang ada dalam suatu lembaga. Fungsi lain selain operasi adalah keuangan, personalia, pemasaran, dan lain-lain. Operasi inilah yang menentukan kemampuan suatu lembaga melayani pihak luar. Jadi manajemen operasi merupakan penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi atau operasi agar dapat dilakukan secara efisien.

Berdasarkan beberapa ahli manajemen, pengertian manajemen operasi yaitu:

1. Menurut Jay Helzer dan Barry Render (2005;4), manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output.
2. Menurut Pangestu Subagyo (2000;1), manajemen operasi adalah penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi atau operasi agar dapat dilakuakan secara efisien.
3. Menurut Edy Herjanto (2003;2), manajemen oprasi adalah suatu proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

Jadi, manajemen operasi merupakan penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi dan operasi agar dapat dilakukan secara efisien selain itu juga dapat menghasilkan suatu produk yang bisa berupa barang maupun jasa, yang mana untuk kegiatan proses produksinya yang efektif dan efisien memerlukan berbagai konsep, peralatan serta berbagai cara mengelola operasinya.

Manajemen operasi dalam agribisnis ditujukan pada pengarahan dan pengawasan proses yang digunakan oleh perusahaan makanan dan agribisnis untuk produksi di pabrik dengan memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Merancang program mutu
2. Merencanakan lokasi pabrik
3. Memilih tingkat kapasitas yang tepat
4. Mendesain layout operasi
5. Memutuskan desain proses
6. Menentukan tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab
7. Memproduksi atau mengatur produksi barang-barang dan jasa-jasa dalam jumlah, kualitas, harga, waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan.

Untuk menciptakan barang dan jasa (produk), semua organisasi bisnis (perusahaan) paling tidak menjalankan tiga fungsi utama yaitu:

1. Fungsi Pemasaran (*Marketing Function*) yang berhubungan dengan pasar untuk dapat menciptakan permintaan dan pada akhirnya menyampaikan produk yang dihasilkan ke pasar.
2. Fungsi Keuangan (*Finance Function*) yang mengelola berbagai urusan keuangan didalam perusahaan maupun perusahaan dengan pihak luar perusahaan.
3. Fungsi Produksi atau Operasi (*Operation Function*) berkaitan dengan penciptaan barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan.

2.5.2 Ruang Lingkup Manajemen Operasi dan Produksi

Pada masa lalu pengertian produksi hanya dikaitkan dengan unit usaha fabrikasi yaitu yang menghasilkan barang-barang nyata seperti mobil, perabot, semen dsb, namun pengertian produksi pada saat ini menjadi semakin meluas. Produksi sering diartikan sebagai aktivitas yang ditujukan untuk meningkatkan nilai masukan (input) menjadi keluaran (output). Dengan demikian maka kegiatan usaha jasa seperti dijumpai pada perusahaan angkutan, asuransi, bank, pos, telekomunikasi, dsb menjalankan juga kegiatan produksi. Karakteristik dari sistem manajemen operasi adalah:

1. Mempunyai tujuan, yaitu menghasilkan barang dan jasa
2. Mempunyai kegiatan, yaitu proses transformasi
3. Adanya mekanisme yang mengendalikan pengoperasian

Ada tiga aspek yang saling berkaitan dalam ruang lingkup manajemen operasi, yaitu:

1. Aspek struktural yaitu aspek yang memperlihatkan konfigurasi komponen yang membangun sistem manajemen operasi dan interaksinya satu sama lain.
2. Aspek fungsional yaitu aspek yang berkaitan dengan manajemen dan organisasi komponen struktural maupun interaksinya mulai dari perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan agar diperoleh kinerja optimum.
3. Aspek lingkungan memberikan dimensi lain pada sistem manajemen operasi yang berupa pentingnya memperhatikan perkembangan dan kecenderungan yang terjadi di luar sistem.

Ruang lingkup manajemen operasi berkaitan dengan pengoperasian sistem operasi, pemilihan serta penyiapan sistem operasi yang meliputi keputusan tentang :

1. Perencanaan output
2. Desain proses transformasi
3. Perencanaan kapasitas
4. Perencanaan bangunan pabrik
5. Perencanaan tata letak fasilitas
6. Desain aliran kerja
7. Manajemen persediaan
8. Manajemen proyek
9. Skeduling
10. Pengendalian kualitas
11. Keandalan kualitas dan pemeliharaan

Pada ruang lingkup manajemen operasi dan produksi terdapat pengendalian kualitas yang dalam kehidupan sehari-hari seringkali orang membicarakan masalah kualitas. Konsep kualitas itu sendiri sering dianggap sebagai ukuran relative kebaikan suatu produk atau jasa yang terdiri atas kualitas desain dan kualitas kesesuaian.

Kualitas desain merupakan fungsi spesifikasi produk, sedangkan kualitas kesesuaian adalah suatu ukuran seberapa jauh suatu produk memenuhi persyaratan atau spesifikasi kualitas yang ditetapkan. Akan tetapi aspek tersebut bukanlah satu – satunya aspek kualitas. *Total Quality Manajement* (TQM) merupakan konsep yang jauh lebih luas, yang tidak hanya menekankan pada aspek hasil tetapi juga kualitas manusia dan kualitas prosesnya (Tjiptono dan Anastasia, 2001).

2.6 Total Quality Manajement (TQM)

Total Quality Manajement (TQM) diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan kedalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan (Ishikawa dalam Pawitra, 1993, p.135). Definisi lainya menyatakan bahwa TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkut kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa, 199, p.33)

Untuk memudahkan pemahamannya, pengertian TQM dapat dibedakan dalam dua aspek. Aspek pertama menguraikan apa TQM itu dan aspek kedua membahas bagaimana mencapainya. TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus - menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Anastasia, 2003).

Dari definisi mengenai TQM tersebut mencakup dua komponen, yakni apa dan bagaimana menjalankan TQM. Yang membedakan TQM dengan pendekatan – pendekatan lain dalam menjalankan usaha adalah komponen yang memiliki sepuluh unsur utama, yakni :

1. Fokus pada pelanggan
2. Memiliki obsensi tinggi terhadap kualitas
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan
4. Memiliki komitmen jangka panjang
5. Membutuhkan kerja sama tim

6. Perbaiki sistem secara berkesinambungan
7. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
8. Memberikan kebebasan yang terkendali
9. Memiliki kesatuan tujuan
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Pada unsur dari komponen TQM diatas fokus pada pelanggan merupakan hal yang penting karena pada hakekatnya tujuan bisnis adalah untuk menciptakan dan mempertahankan. Dalam pendekatan TQM kualitas ditentukan oleh pelanggan, oleh karena itu hanya dengan memahami proses dan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan menghargai makna kualitas.

Hal yang perlu diketahui suatu produk mulai diproduksi adalah apakah produk tersebut dapat memenuhi kebutuhan para pelanggan. Hal ini merupakan alasan utama perlunya dilakukan riset untuk mengidentifikasi harapan konsumen dan pentingnya berkomunikasi dengan pelanggan internal dan eksternal. Konsep *Quality Function Deployment* (QFD) dikembangkan untuk menjamin bahwa produk yang memasuki tahap produksi benar-benar akan dapat memuaskan kebutuhan para pelanggan dengan jalan membentuk tingkat kualitas yang diperlukan dan kesesuaian maksimum pada setiap tahap pengembangan.

2.7 Quality Function Deployment (QFD)

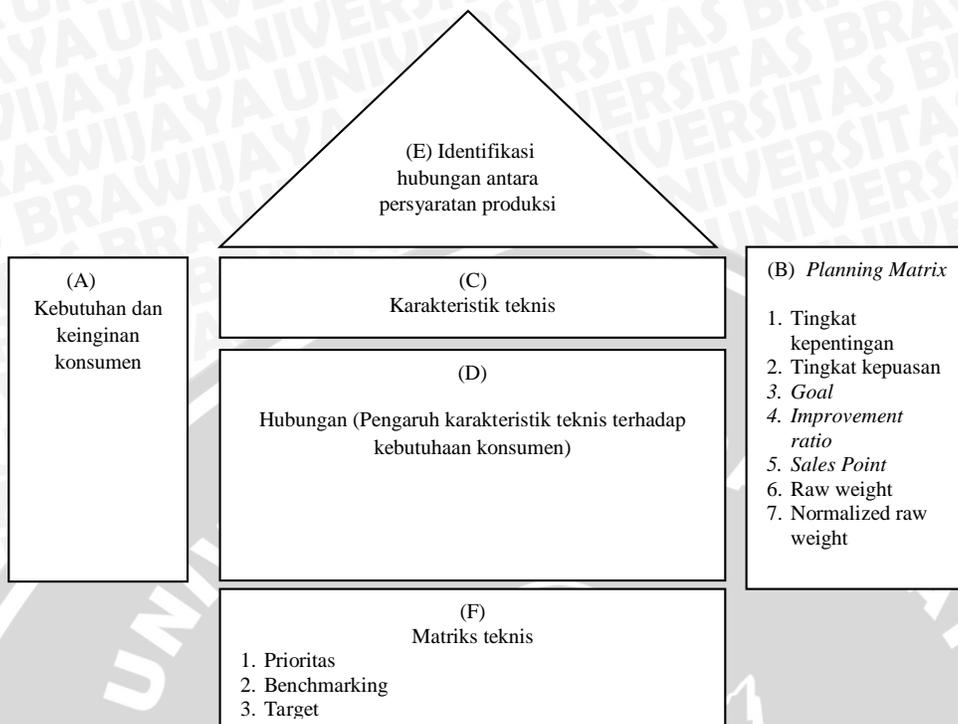
QFD (*Quality Function Deployment*) merupakan sebuah metode perencanaan dan pengembangan produk yang terstruktur yang memungkinkan team pengembang untuk menentukan secara jelas kebutuhan dan keinginan konsumen dan kemudian mengevaluasi kapasitas setiap proposal dan produk dan jasa secara sistematis (Cohen, 2005). Proses QFD melibatkan pembentukan salah satu atau lebih matriks atau tabel kualitas. Matriks yang dikenal dengan *House of Quality* (HoQ) ini terdiri dari beberapa bagian atau sub matriks yang bergabung dalam beberapa cara yaitu masing-masing berisi informasi yang saling berhubungan.

Menurut Cohen (1937), *QFD* (pengembangan fungsi kualitas) adalah suatu metode untuk perencanaan dan pengembangan produk yang terstruktur yang memungkinkan team pengembangan untuk menentukan keinginan dan kebutuhan

pelanggan dengan jelas, dan kemudian mengevaluasi produk atau melayani dengan kemampuan yang secara sistematis dalam pemenuhan keinginan pelanggan tersebut. Pengembangan fungsi kualitas (*QFD*) merupakan suatu tindakan untuk mendesain proses terhadap tanggapan kebutuhan dan harapan pelanggan. Pengembangan Fungsi Kualitas (*QFD*) menterjemahkan apa yang menjadi keinginan konsumen. Hal ini memungkinkan organisasi/perusahaan untuk memprioritaskan kebutuhan pelanggan, menemukan tanggapan inovatif atas kebutuhan tersebut, dan meningkatkan proses sehingga tercapai efektivitas maksimum. Pengembangan fungsi kualitas (*QFD*) adalah tindakan yang menuntun peningkatan proses yang memungkinkan dari suatu organisasi untuk memenuhi kepuasan pelanggan. (Goetsch dan Stanley, 1997).

Pengembangan Fungsi Kualitas (*QFD*) dapat diterapkan untuk membantu pelaksanaan filosofi *TQM*, perencanaan produk strategis (*Strategic Product Planning*), perencanaan organisasi (*Organizational Planning*), penyebab dan alokasi biaya, dan pelayanan. Penerapan utama pengembangan fungsi kualitas (*QFD*) adalah pada perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan produk. Model pengembangan fungsi kualitas (*QFD*) dapat diterapkan untuk pengembangan tipe produk atau jasa dan membantu kelompok pelayanan internal untuk mengembangkan strategi untuk mencapai kepuasan pelanggan (Ariani, 1999).

Alat yang digunakan untuk menggunakan struktur *QFD* adalah matriks yang berbentuk rumah, yang disebut *House of Quality*. Bentuk dan keterangan setiap bagian matriks *House of Quality* tampak pada gambar dibawah ini.



Gambar 1. Ilustrasi *House of Quality*

Matriks *house of quality* adalah istilah yang sering digunakan untuk menggambarkan struktur QFD. Bagan pada matriks A merupakan masukan dari pelanggan (*Voice of costumer*). Masukan ini berisi kebutuhan pelanggan akan suatu produk sehingga nantinya dapat di respon oleh perusahaan. Matriks B adalah matriks perencanaan. Matriks ini merupakan komponen yang digunakan untuk menerjemahkan persyaratan pelanggan menjadi rencana-rencana untuk memenuhi atau melebihi persyaratan yang ditentukan pelanggan. Matriks ini meliputi langkah-langkah seperti menggambarkan persyaratan pelanggan pada suatu matriks dan proses pemanufakturan pada matriks lainnya, memprioritaskan persyaratan pelanggan, dan mengambil keputusan mengenai perbaikan yang dibutuhkan dalam proses pemanufakturan.

Pada matriks C merupakan respon pihak perusahaan terhadap *Voice of costumer*. *Voice of costumer* merupakan pelayanan yang memberikan jawaban, yaitu berupa rekayasa teknis (*how's*). Rekayasa teknis merupakan respon pihak perusahaan terhadap keinginan-keinginan konsumen .

Pada komponen D terdiri dari penelitian manajemen mengenai kekuatan hubungan antara elemen-elemen yang terdapat pada bagian persyaratan teknis (matriks C) dan kebutuhan konsumen (matriks A) yang dipengaruhinya. Kekuatan hubungan ditentukan dengan simbol tertentu.

Bagian E menunjukkan korelasi antara persyaratan teknis yang satu dan persyaratan-persyaratan yang lain yang terdapat di matriks C. Korelasi antara kedua persyaratan teknis tersebut ditunjukkan menggunakan simbol-simbol tertentu adalah tempat dimana persyaratan pelanggan dikonversikan ke dalam aspek-aspek pemanufakturan. Pada bagian bawah rumah (komponen 5) merupakan daftar prioritas persyaratan proses manufaktur. Pada bagian atap (komponen 6), langkah yang dilakukan adalah mengidentifikasi pertukaran yang berhubungan dengan persyaratan manufaktur. Pertanyaan yang akan dijawab dalam komponen 6 adalah apa yang terbaik yang dapat dilakukan organisasi dengan mempertimbangkan persyaratan pelanggan dan kemampuan pemanufakturan organisasi (Goestch dan David, 2000).

Keuntungan utama penggunaan matriks dari *House of quality* (HOQ) menurut Gasperz (2005) adalah:

1. Memperjelas area dimana tim pengembangan produk perlu untuk memenuhi informasi dalam mendefinisikan produk atau jasa yang akan memenuhi kebutuhan konsumen
2. Mempunyai bentuk yang jelas dan teratur serta kemampuan untuk penelusuran kembali pada kebutuhan konsumen dari seluruh data atau informasi yang dibutuhkan tim pengembangan produk dalam membuat keputusan yang tepat dalam hal definisi, desain produksi dan penyediaan produk atau jasa.
3. Menyediakan forum untuk analisi masalah yang timbul dari data yang tersedia mengenai kepuasan konsumen dan kemampuan kompetisi produk atau jasa
4. Menyimpan perencanaan untuk produk sebagai hasil keputusan bersama.

III. KERANGKA KONSEP PENELITIAN

3.1 Kerangka Pemikiran

Baariklana merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pertanian yang salah satunya produksi getuk pisang. Getuk pisang yang di produksi oleh Baariklana menggunakan bahan baku yang terbaik dengan jenis pisang Raja Nangka. Adapun kelebihan getuk pisang yang di produksi di Baariklana menggunakan bahan baku yang kualitas terbaik dan produksi yang lebih besar dari perusahaan lain. Dari beberapa kelebihan tersebut dapat memberikan suatu keunggulan tersendiri bagi perusahaan. Bahan baku yang kualitas super dengan karyawan yang memperhatikan kebersihan dalam proses produksi akan meningkatkan suatu produk yang lebih baik dari produk perusahaan lain karena melihat permintaan yang semakin meningkat. Sedangkan kelemahan yang dihadapi oleh perusahaan Baariklana yaitu manajemen yang belum tertata dengan baik meliputi pembukuan, alat-alat produksi yang masih tradisional, dan tenaga kerja yang masih kurang pengalaman. Dengan manajemen yang kurang tertata dengan baik sangat berpengaruh terhadap kualitas produk tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen atau pelanggan. Maka dari itu manajemen produksi yang baik dapat memberikan dampak yang baik pula bagi perusahaan dengan melihat kondisi –kondisi keinginan konsumen.

Kemudian kelemahan selanjutnya yaitu penurunan kualitas getuk pisang yang disebabkan oleh SDM dan kurangnya pengawasan. SDM sangat berperan penting dalam perusahaan, karena SDM yang menjalankan semua aktivitas yang ada diperusahaan, tanpa adanya SDM perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Maka dari itu kualitas SDM sangat dibutuhkan untuk menentukan pada hasil akhir suatu proses dalam perusahaan. Kemudian untuk kurangnya pengawasan terletak pada proses produksi, dalam proses produksi getuk sesuai dengan pemilihan bahan baku yang berkualitas demi menjaga kualitas produk yang diinginkan.

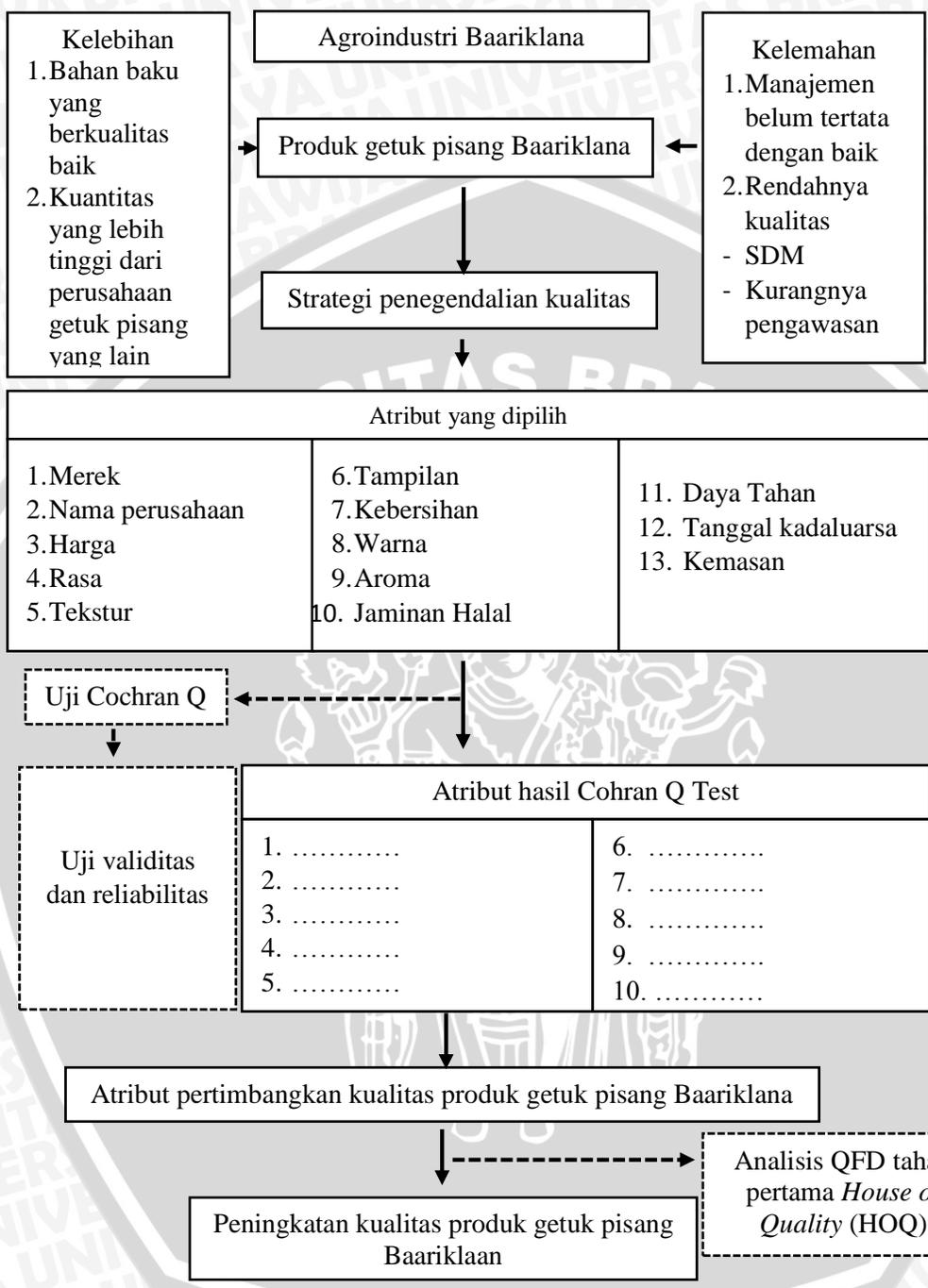
Dari kelebihan dan kelemahan yang ada di Baariklana berpengaruh pada kualitas produk yang dihasilkan juga berpengaruh pada keinginan konsumen. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik diperlukan suatu pengendalian kualitas yang baik sehingga apa yang menjadi harapan dari konsumen akan produk yang

berkualitas dapat terpenuhi. Pengendalian kualitas ini merupakan susunan kerja yang terstruktur dengan baik pada aktivitas manusia, mesin, bahan, dan informasi dalam proses produksinya sampai mendapatkan hasil akhir (Prihantoro, 2012).

Dari susunan strategi pengendalian kualitas produk akan menghasilkan kualitas dan atribut getuk pisang. Setiap produk memiliki kombinasi atribut produk yang berbeda satu sama lain. sehingga produk tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan yang diharapkan oleh pelanggan. Beberapa atribut yang telah diidentifikasi, beberapa diantaranya atau bahkan seluruhnya akan dipertimbangkan oleh pelanggan getuk pisang. Sifat produk erat kaitanya dengan rasa, aroma, tekstur, warna, dan kemasan.

Atribut produk berdasarkan peneliti terdahulu yaitu Suryaningrat (2009) atribut produk meliputi rasa, kekenyalan, tekstur dan warna. Mustaniroh (2009) atribut produk meliputi rasa, warna, kematangan aroma, tampilan, keempukan, dan keutuhan. Selanjutnya peneliti terdahulu dari Nurul (2013) atribut produk antara lain keutuhan, kebersihan, kemasan dan tampilan. Atribut dipilih dan melekat pada produk getuk pisang Baariklana ada 13 atribut antara lain merek, nama perusahaan, harga, rasa, tekstur, tampilan, kebersihan, warna, aroma, jaminan halal, daya tahan, tanggal kadaluarsa dan kemasan. Dari ke 13 atribut akan di uji dengan Cochran Q test dan selanjutnya uji validitas dan reliabilitas akan menghasilkan atribut yang diinginkan oleh pelanggan getuk pisang Baariklana. Hasil uji Cochran Q test, validitas dan realibilitas akan masuk pada atribut yang dipertimbangkan kualitas produk getuk pisang dan tahap selanjutnya di analisis dengan metode house of quality (HOQ).

Analisis metode house of quality akan menghasilkan atribut – atribut apa saja yang harus diperbaiki oleh perusahaan getuk pisang Baariklana dan strategi perusahaan dalam meningkatkan kualitas produk. Dengan peningkatan atribut-atribut dan rencana produksi tersebut akan menghasilkan peningkatan kualitas produk getuk pisang pada Agroindustri Baariklana.



Keterangan:
 —————> = Hubungan Sebab Akibat
 - - - - -> = Alat Analisis

Skema 1. Alur pemikiran penelitian strategi peningkatan kualitas getuk pisang dengan menggunakan metode House of Quality (HOQ)

3.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran diatas dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga bahwa atribut-atribut produk berupa merek, nama perusahaan, kemasan mampu melindungi produk, warna produk, rasa produk, harga produk, jaminan halal, kemasan, kebersihan, tekstur getuk, aroma getuk, tanggal kadaluarsa, daya tahan.
2. Diduga harapan konsumen menghasilkan atribut dengan prioritas pertama atribut tampilan, daya tahan dan tanggal kadaluarsa, prioritas kedua atribut rasa, ketiga harga dan bahan kemasan, keempat atribut warna dan aroma.
3. Diduga proses produksi yang tepat dan pemilihan bahan baku berkualitas merupakan langkah untuk meningkatkan produk getuk pisang Baariklana.

3.3 Batasan Masalah

Dalam mempersempit ruang lingkup penelitian maka dilakukan pembatasan masalah. Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini diantaranya:

1. Masalah yang diambil adalah mengenai analisis strategi peningkatan kualitas pada produk
2. Membahas strategi peningkatan kualitas getuk pisang dengan menggunakan metode QFD.
3. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh kalangan masyarakat yang pernah atau sedang mengkonsumsi getuk pisang.
4. Atribut yang digunakan dibatasi hanya pada kemasan, harga, layanan pelengkap dan sifat produk.

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Getuk Pisang Baariklana merupakan produk olahan makanan dari bahan baku pisang yang diproduksi oleh agroindustri Baariklana
2. Strategi peningkatan produk Getuk Pisang Baariklana adalah suatu kegiatan yang sudah direncanakan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen yang semakin meningkat, dengan cara mengadakan penyesuaian – penyesuaian pada produknya dengan memperbaiki beberapa atribut produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.
3. Kulit produk adalah suatu tingkatan spesifikasi produk getuk pisang Baariklana yang dapat memuaskan konsumen dan hasil produksi sesuai dengan standar produksi yang telah ditetapkan agroindustri Baariklana.
4. Konsumen adalah orang yang membeli getuk pisang Baariklana untuk keperluan pribadi
5. Kemampuan perusahaan merupakan kekuatan perusahaan untuk memenuhi keinginan konsumen.
6. Atribut adalah karakteristik dari produk getuk pisang Baariklana menurut konsumen
7. *Quality Function Deployment* (QFD) merupakan metode perencanaan dan peningkatan produk secara terstruktur yang memungkinkan perusahaan mendefinisikan secara jelas kebutuhan dan harapan konsumen dan mengevaluasi kemampuan produk.
8. *House of Quality* merupakan metode yang menjelaskan tentang harapan pelanggan, tingkat kepentingan, tingkat kepuasan, rasio perbaikan, target, nilai bobot, bobot normal, prioritas, kontribusi dan benchmarking. Kebutuhan dan keinginan konsumen diterjemahkan kedalam produk, mengevaluasi produk kompetitor dan mengidentifikasi atribut – atribut yang penting.

DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURAN VARIABEL

Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran Variabel	Skala Pengukuran
<i>Quality Function Deployment (QFD) tahap pertama House of Quality (HOQ)</i>		Metode perencanaan dan peningkatan produk secara terstruktur yang memungkinkan perusahaan mendefinisikan secara jelas kebutuhan dan harapan konsumen dan mengevaluasi kemampuan produk.		
	Merek	Merek adalah suatu tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf-huruf, angka-angka, susunan warna atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan untuk memberikan ciri khas pada produk getuk pisang Baariklana kepada konsumen.	5. Sangat penting jika merek terlihat jelas dan mudah diingat. 4. Penting jika merek mudah diingat. 3. Cukup penting jika merek terlihat jelas. 2. Kurang penting jika merek kurang mudah diingat tetapi terlihat jelas. 1. Tidak penting jika merek tidak mudah diingat dan tidak terlihat jelas	Skala Likert kepentingan 1=sangat tidak penting 2=tidak penting 3=cukup penting 4=penting 5=sangat penting Skala Likert Kepuasan 1=sangat tidak puas 2=tidak puas 3=cukup puas 4=puas 5=sangat puas
	Nama perusahaan	Nama Perusahaan merupakan identitas produsen yang memproduksi Getuk Pisang Baariklana	5. Sangat penting jika nama perusahaan terlihat jelas dan mudah diingat 4. penting jika nama perusahaan mudah diingat 3. Cukup penting jika nama perusahaan terlihat jelas.	

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Kurang penting jika nama perusahaan tidak mudah diingat tetapi terlihat jelas. 1. Tidak penting jika nama perusahaan tidak terlihat jelas. 	
Harga	Harga produk merupakan besaran kuantitas yang harus dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan sesuatu yang mereka inginkan	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika harga getuk pisang Baariklana murah diatas rata-rata 4. penting jika harga getuk pisang Baariklana murah 3. Cukup penting jika harga getuk pisang Baariklana cukup mahal 2. Kurang penting jika harga getuk pisang Baariklana mahal 1. Tidak penting jika harga getuk pisang Baariklana mahal diatas rata-rata 	<p>Skala Likert kepentingan</p> <p>1=sangat tidak penting 2=tidak penting 3=cukup penting 4=penting 5=sangat penting</p> <p>Skala Likert Kepuasan</p> <p>1=sangat tidak puas 2=tidak puas 3=cukup puas 4=puas 5=sangat puas</p>
Rasa	Rasa merupakan hasil kerja indra pengecap rasa yang merupakan bagian dari cita rasa. Rasa getuk pisang Baariklana ditentukan oleh factor – factor dalam diri konsumen masing – masing	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika rasa produk getuk pisang Baariklana sesuai dengan harapan konsumen 4. Penting jika rasa produk getuk pisang Baariklana sesuai dengan sesuai harapan konsumen 3. Cukup penting jika rasa produk getuk pisang Baariklana cukup sesuai dengan harapan konsumen 2. Tidak penting jika rasa produk getuk pisang Baariklana tidak sesuai dengan harapan konsumen 1. Sangat tidak penting jika rasa produk getuk pisang Baariklana 	

			sangat tidak sesuai dengan harapan konsumen	
Tekstur	Kualitas tertentu suatu permukaan yang timbul sebagai akibat dari struktur 3 dimensi. Tekstur merupakan nilai raba pada permukaan produk		<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting tekstur produk getuk pisang Baariklana sangat menarik 4. penting keutuhan produk getuk pisang Baariklana menarik 3. cukup penting keutuhan produk getuk pisang Baariklana cukup menarik 2. tidak penting keutuhan produk getuk pisang Baariklana tidak menarik 1. Sangat tidak penting keutuhan produk getuk pisang Baariklana sangat tidak menarik 	<p>Skala Likert kepentingan</p> <p>1=sangat tidak penting</p> <p>2=tidak penting</p> <p>3=cukup penting</p> <p>4=penting</p> <p>5=sangat penting</p> <p>Skala Likert Kepuasan</p> <p>1=sangat tidak puas</p> <p>2=tidak puas</p> <p>3=cukup puas</p> <p>4=puas</p> <p>5=sangat puas</p>
Tampilan	Merupakan penataan satu potong getuk pada saat pengemasan.		<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting tampilan getuk pisang baariklana sangat menarik konsumen 4. Penting tampilan getuk pisang baariklana menarik konsumen 3. Cukup penting tampilan getuk pisang baariklana cukup menarik konsumen 2. Tidak penting tampilan getuk pisang baariklana tidak menarik konsumen 1. Sangat tidak penting tampilan getuk pisang baariklana sangat tidak menarik konsumen 	

	Kebersihan	Perihal kebersihan getuk pisang pada saat pengemasan meliputi tempat dan peralatan yang digunakan.	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting kebersihan produk getuk pisang sangat higienis 4. Penting kebersihan produk getuk pisang higienis 3. Cukup penting kebersihan produk getuk pisang cukup higienis 2. Tidak penting kebersihan produk getuk pisang tidak higienis 1. Sangat tidak penting kebersihan produk getuk pisang sangat tidak higienis 	<p>Skala Likert kepentingan</p> <p>1=sangat tidak penting 2=tidak penting 3=cukup penting 4=penting 5=sangat penting</p>
	Warna	Merupakan perihal warna getuk yang menarik, biasanya berwarna merah kecoklatan	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika warna getuk pisang Baariklana sesuai dengan gambar pada kemasan 4. penting jika warna getuk pisang Baariklana sesuai dengan gambar pada kemasan 3. Cukup penting jika getuk pisang Baariklana sesuai dengan gambar pada kemasan 2. Kurang penting jika warna getuk pisang Baariklana sesuai dengan gambar pada kemasan 1. Tidak penting jika warna getuk pisang Baariklana sesuai dengan gambar pada kemasan 	<p>Skala Likert Kepuasan</p> <p>1=sangat tidak puas 2=tidak puas 3=cukup puas 4=puas 5=sangat puas</p>
	Aroma	Aroma getuk dihasilkan dari penambahan bumbu atau bahan pendukung lainnya seperti gula	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika aroma getuk pisang Baariklana berbau harum dan tidak terlalu menyengat 	

		<ol style="list-style-type: none"> 4. Sangat penting jika aroma getuk pisang Baariklana berbau harum 3. Penting jika aroma getuk pisang Baariklana tidak berbau menyengat 2. Kurang penting jika aroma getuk pisang Baariklana tidak berbau harum tetapi tidak menyengat 1. Tidak penting jika aroma getuk pisang Baariklana tidak berbau harum dan sangat menyengat 	<p>Skala Likert kepentingan</p> <p>1=sangat tidak penting 2=tidak penting 3=cukup penting 4=penting 5=sangat penting</p> <p>Skala Likert Kepuasan</p> <p>1=sangat tidak puas 2=tidak puas 3=cukup puas 4=puas 5=sangat puas</p>
Jaminan halal	Jaminan halal bertujuan untuk menjamin proses produksi dan produk yang dihasilkan adalah halal dan sesuai dengan aturan yang digariskan MUI	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika jaminan halal terlihat jelas dan mudah diingat 4. Penting jika jaminan halal mudah diingat 3. Cukup penting jika jaminan halal terlihat jelas. 2. Kurang penting jika jaminan halal tidak mudah diingat tetapi terlihat jelas. 1. Tidak penting jika jaminan halal tidak terlihat jelas 	
Daya tahan	Tingkat tahan produk getuk pisang	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika daya tahan produk getuk pisang Baariklana sangat lama 4. Penting penting jika daya tahan produk getuk pisang Baariklana lama 3. Cukup penting jika daya tahan produk getuk pisang Baariklana kurang lama 	

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Tidak penting jika daya tahan produk getuk pisang Baariklana tidak lama 1. Sangat tidak penting jika daya tahan produk getuk pisang Baariklana sangat tidak lama 	
Tanggal Kadalurasa	Tanggal kadaluarsa merupakan waktu berakhirnya masa suatu produk yang ditandai dengan berkurangnya atau hilangnya kemampuan produk dalam memenuhi kriteria konsumen	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika terdapat tanggal kadaluarsa meliputi (tanggal, bulan, dan tahun) disertai dengan waktu pembuatan serta terlihat jelas pada kemasan 4. Penting jika terdapat tanggal kadaluarsa meliputi (tanggal, bulan, dan tahun) serta terlihat jelas pada kemasan 3. Cukup penting jika terdapat tanggal kadaluarsa meliputi (tanggal, bulan, dan tahun) 2. Kurang penting jika hanya terdapat waktu pembuatan yang tidak disertai dengan tanggal kadaluarsanya 1. Tidak penting jika tidak terdapat tanggal kadaluarsa dan tanggal pembuatannya 	<p>Skala Likert kepentingan</p> <p>1=sangat tidak penting 2=tidak penting 3=cukup penting 4=penting 5=sangat penting</p> <p>Skala Likert Kepuasan</p> <p>1=sangat tidak puas 2=tidak puas 3=cukup puas 4=puas 5=sangat puas</p>
Kemasan	Bahan yang akan digunakan untuk mengemas produk getuk	<ol style="list-style-type: none"> 5. Sangat penting jika kemasan awet digunakan dan aman untuk kesehatan 4. Penting jika kemasan aman untuk kesehatan tidak tetapi awet digunakan 	

			<ol style="list-style-type: none"> 3. Cukup penting jika kemasan aman untuk digunakan 2. Kurang penting jika kemasan awet digunakan tetapi kurang aman untuk kesehatan 1. Tidak penting jika kemasan tidak awet digunakan dan tidak aman untuk digunakan 	
Kemampuan perusahaan	Pemilihan Bahan baku berkualitas	Merupakan strategi “Agroindustri Baariklana”, dalam hal pemilihan bahan baku agar mendapatkan produk yang berkualitas dan dapat diterima oleh pelanggan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku produk getuk pisang Baariklana sangat tidak berkualitas 2. Bahan baku produk getuk pisang Baariklana tidak berkualitas 3. Bahan baku produk getuk pisang Baariklana cukup berkualitas 4. Bahan baku produk getuk pisang Baariklana berkualitas 5. Bahan baku produk getuk pisang Baariklana sangat berkualitas 	<p>Symbol Korelasi Teknik</p> <p>$\sqrt{+9}$ = pengaruh positif kuat</p> <p>$\sqrt{+3}$ = pengaruh positif (kosong)= tidak ada pengaruh</p> <p>X (-3) = pengaruh Negatif</p> <p>XX (-9) = pengaruh negatif kuat</p>
	Teknik pengolahan yang tepat (proses produksi)	Proses pembuatan getuk pisang dengan teknik pengolahan yang tepat/sesuai standar seperti cara penumbukan, pengukusan dan perpaduan bumbu yang sesuai sehingga diperoleh getuk yang enak dan utuh satu potong.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses produksi produk getuk pisang Baariklana sangat tidak sesuai dan higienis 2. Proses produksi produk getuk pisang Baariklana tidak sesuai dan higienis 3. Proses produksi produk getuk pisang Baariklana cukup sesuai dan higienis 4. Proses produksi produk getuk pisang Baariklana sesuai dan higienis 	

		5. Proses produksi produk getuk pisang Baariklana sangat sesuai dan higienis	
Lebih tahan lama tanpa pengawet kimiawi	Merupakan bahan tambahan pada saat pengolahan getuk pisang sebelum dipasarkan agar produk lebih tahan lama.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilihan daun pisang produk getuk pisang baariklana sangat tidak baik 2. Pemilihan daun pisang produk getuk pisang baariklana tidak baik 3. Pemilihan daun pisang produk getuk pisang baariklana cukup baik 4. Pemilihan daun pisang produk getuk pisang baariklana baik 5. Pemilihan daun pisang produk getuk pisang baariklana sangat baik. 	<p>Symbol Korelasi Teknik</p> <p>$\sqrt{\sqrt{(+9)}}$ = pengaruh positif kuat</p> <p>$\sqrt{(+3)}$ = pengaruh positif (kosong)= tidak ada pengaruh</p> <p>X (-3) = pengaruh Negatif</p> <p>XX (-9) = pengaruh negatif kuat</p>
Penambahan informasi expired	Merupakan salah satu informasi untuk mengetahui berapa lama produk bisa bertahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variasi produk getuk pisang Baariklana sangat tidak menarik 2. Variasi produk getuk pisang Baariklana tidak menarik 3. Variasi produk getuk pisang Baariklana cukup menarik 4. Variasi produk getuk pisang Baariklana menarik 5. Variasi produk getuk pisang Baariklana sangat menarik 	
Desain kemasan	Merupakan tampilan dari kemasan produk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perpaduan bumbu dan bahan pendukung produk getuk pisang Baariklana sangat tidak sesuai 	

			<ol style="list-style-type: none"> 2. Perpaduan bumbu dan bahan pendukung produk getuk pisang Baariklana tidak sesuai 3. Perpaduan bumbu dan bahan pendukung produk getuk pisang Baariklana cukup sesuai 4. Perpaduan bumbu dan bahan pendukung produk getuk pisang Baariklana sesuai 5. Perpaduan bumbu dan bahan pendukung produk getuk pisang Baariklana sangat sesuai 	
<p>Variasi dan bentuk yang inovatif</p>	<p>Merupakan hasil akhir produk yang diharapkan selalu berbeda – beda.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana sangat tidak menarik dan higienis 2. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana tidak menarik dan higienis 3. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana cukup menarik dan higienis 4. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana menarik dan higienis 5. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana sangat menarik dan higienis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana sangat tidak menarik dan higienis 2. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana tidak menarik dan higienis 3. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana cukup menarik dan higienis 4. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana menarik dan higienis 5. Proses pengemasan produk getuk pisang Baariklana sangat menarik dan higienis 	<p>Symbol Korelasi Teknik</p> <p>$\sqrt{(+9)}$ = pengaruh positif kuat</p> <p>$\sqrt{(+3)}$ = pengaruh positif (kosong)= tidak ada pengaruh</p> <p>X (-3) = pengaruh Negatif</p> <p>XX (-9) = pengaruh negatif kuat</p>

IV. METODE PENELITIAN

4.1 Metode Penentuan Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian dilakukan menggunakan metode *purposive* dengan mempertimbangkan pencapaian tujuan dari penelitian tersebut. Lokasi penelitian ditentukan pada Agroindustri Baariklana di desa Jati Sari kecamatan Pare Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Pertimbangan tempat tersebut sebagai lokasi penelitian ialah bahwa Agroindustri Baariklana merupakan tempat produksi produk olahan pisang yang sedang dikembangkan. Pertimbangan lainnya yaitu berdasarkan produk olahan pisang yang dihasilkan memiliki ciri khas tersendiri dari produk pisang yang ada di Kediri yaitu mengangkat nama Kediri sebagai merek produk, sehingga perlu memperoleh perhatian dan dukungan lebih lanjut khususnya dalam penentuan strategi peningkatan kualitas produk olahan pisang yang tepat bagi agroindustri Baariklana sebagai perusahaan yang bergerak dibidang olahan pisang.

4.2 Metode Penentuan Responden

Penelitian ini memilih pemilik agroindustri Baariklana dan konsumen produk getuk pisang Baariklana sebagai responden yang diteliti yang bertujuan untuk mencari data-data yang *representative* dari kondisi getuk pisang Baariklana yang difokuskan pada bidang manajemen strategi. Penentuan responden pada pemilik perusahaan dilakukan dengan metode *purposive* dengan pertimbangan bahwa pemilik perusahaan mengetahui mengenai seluk beluk produk getuk pisang Baariklana. Sedangkan penentuan konsumen getuk pisang Baariklana sebagai responden adalah dengan menggunakan metode *accidental sampling*, yaitu bentuk *non probability sampling* dimana anggota sampel yang dipilih diambil berdasarkan kemudahan data yang diperlukan atau dilakukan seadanya, seperti mudah ditemui atau kebetulan ditemui (Hasan, 2002). Konsumen produk getuk pisang Baariklana di ambil didaerah Pare, Kediri karena merupakan pasar dari penjualan produk getuk pisang Baariklana. Penentuan jumlah responden tersebut berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Singarimbun (1995) yaitu sampel yang tergolong sampel besar yang distribusinya

normal adalah sampel yang berjumlah dari 40 responden yang diambil secara pasti yang ditemui saat mengasihikan kuesioner.

4.3 Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan pada penelitian ini terdiri dua jenis data yaitu primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang dikumpulkan dari responden secara langsung, yang berhubungan langsung dengan konsumen atau pelanggan getuk pisang Baariklana. Pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara dengan bantuan pemberian angket.

Teknik wawancara dan kuesioner dilakukan untuk mendapatkan data yang meliputi:

1. Data tentang jumlah produksi per tahun di agroindustri Baariklana.
2. Data tentang proses-proses produksi yang dilakukan oleh agroindustri Baariklana.

Sedangkan data sekunder merupakan data yang sudah tersedia dengan kata lain tidak diusahakan sendiri oleh peneliti. Data sekunder dapat diperoleh dari dokumen-dokumen atau arsip perusahaan, *literature*, serta data dan informasi dari instansi yang terkait. Data yang diperlukan meliputi data penjualan getuk pisang selama 5 tahun terakhir di agroindustri Baariklana sebagai tolak ukur semakin meningkat atau menurunnya penjualan getuk pisang, data pembelian atau pelanggan getuk pisang Baariklana.

4.4 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang penting dalam metode ilmiah karena dengan menganalisis data tersebut dapat memberikan arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah dalam penelitian. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk deskriptif maupun kuantitatif untuk menjelaskan masalah yang dihadapi dan mempermudah dalam melakukan analisis.

Menurut Malhotra (1992), analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan sesuatu seperti karakteristik pasar maupun fungsionalnya. Dalam hal ini analisa deskriptif akan memberikan gambaran data yang diperoleh, yakni dengan mendeskripsikannya dengan kata-kata ataupun kalimat yang sistematis mengenai

fenomena dan hubungan yang diteliti serta karakteristik responden. Sementara analisa kuantitatif digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka, baik hasil pengukuran maupun hasil mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif. Dalam penelitian ini, analisa kuantitatif adalah sebuah metode untuk mengidentifikasi atribut-atribut produk yang dipertimbangkan pelanggan dalam strategi peningkatan kualitas getuk pisang. Analisa kualitatif yang digunakan antara lain adalah Uji Validitas dan Reabilita, uji asosiasi Cochran Q Test, analisa *quality function deployment*.

4.4.1 Uji Validitas

Salah satu syarat penting dalam pembuatan suatu karya ilmiah adalah bahwa hasil penelitian harus dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Untuk itu diperlukan pengujian tentang validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa data dan alat analisis yang digunakan sudah memenuhi syarat dan dapat dipertanggungjawabkan. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor variabel jawaban responden dengan total skor masing-masing variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05 dan 0,01. Tinggi rendahnya validitas instrumen akan menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Adapun perhitungan korelasi product moment, dengan rumus seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (1998):

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{((n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2))}}$$

Keterangan:

- r : Koefisien korelasi
- n : Banyaknya sampel/responden
- x : Skor dari masing-masing item
- y : Skor total variabel

Jika koefisien korelasi diperoleh yang diperoleh \geq koefisien dari tabel nilai r yaitu pada taraf signifikan 5 %, maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid (singarimbun, 1995). Taraf signifikan atau α sebesar 5% berarti hasil dari analisis yang dilakukan nantinya akan menghasilkan koefisien keyakinan atau kepercayaan sebesar 95%.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat mengukur sejauh mana alat pengukur itu bisa dipercaya. Karena hasil penelitian yang optimal sangat ditentukan oleh validitas dan reabilitas dari saat pengukurannya. Secara singkat bahwa, tingkat keandalan kuisioner atau kuisioner yang reliabel adalah kuisioner yang apabila digunakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama kemungkinan besar juga akan menghasilkan data yang sama pula. Penelitian ini menggunakan metode reliabilitas internal dengan teknik pengujian koefisien reliabilitas *Cronbach Alpha* yang digunakan untuk menganalisis reliabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran.

Rumus Alpha yang digunakan sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \alpha_b^2}{\alpha_t^2} \right]$$

Keterangan:

- r_{11} : nilai reliabilitas instrument
- k : banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \alpha_b^2$: Jumlah variasi butir
- α_t^2 : Jumlah variasi total

Apabila nilai $r_{11} > r$ tabel pada tingkat α tertentu, maka dapat dikatakan bahwa tingkat kepercayaan atau tingkat reliabilitas cukup tinggi untuk digunakan dalam penelitian ini.

4.4.3 Uji Asosiasi Cochran dengan Q Test

Metode Cochran Q Test digunakan untuk mengetahui atribut yang dianggap sah (valid) bagi strategi peningkatan kualitas produk getuk pisang. Dalam metode ini peneliti mengeluarkan atribut-atribut yang dinilai tidak sah berdasarkan kriteria-kriteria statistik yang dipakai. Pertanyaan yang diajukan kepada responden bersifat tertutup, dimana pertanyaan dan pilihan jawabannya terdiri atas **Ya** dan **Tidak**. Dimana rumus Q hitung adalah sebagai berikut:

$$Q = \frac{(k - 1)[k \sum_j^k C_j^2] - (\sum_j^k C_j)^2}{k \sum_j^n R_j - \sum_j^n R_j^2}$$

Keterangan :

Q : Q Hitung

R_j : Jumlah “Ya” pada atribut yang diuji

C_j : Jumlah “Ya” pada semua atribut untuk satu responden

n : Jumlah sampel/responden yang diuji (80 responden)

k : Jumlah atribut yang diuji (16 atribut)

j : Sampel ke-1 (1,2,3,4,....,80)

Sedangkan untuk pengujian atribut mana yang valid dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

H₀ : Semua atribut yang diuji memiliki proporsi jawaban “Ya” yang sama

H_a : Semua atribut yang diuji memiliki proporsi jawaban “Ya” yang berbeda

Pengujian atribut yang valid dilakukan dengan membandingkan nilai Q Hitung dengan Q tabel atau *Chi Square* tabel. Derajat kebebasan yang digunakan untuk mencari χ^2 tabel dari dk = jumlah atribut-1, dengan taraf signifikansi 90%. Alasan menggunakan taraf signifikansi 90% karena menurut pertimbangan peneliti, responden pada penelitian ini dianggap memiliki daya tangkap yang cukup tinggi dalam menjawab kuisisioner yang diajukan. Selanjutnya diharapkan responden yang akan diteliti, kurang dari 10% yang melakukan kesalahan.

Dengan demikian, kriteria pengujiannya adalah:

1. Jika $Q \text{ hitung} > \chi^2 \text{ tabel}$ maka tolak H_0 dan H_1 dapat diterima, maka atribut resiko yang memiliki jumlah jawaban “Ya” paling sedikit harus dihilangkan karena atribut tersebut dianggap tidak valid
2. Jika $Q \text{ hitung} < \chi^2 \text{ tabel}$ maka terima H_0 dan H_1 , maka semua atribut resiko yang ada dikatakan valid.

4.4.4 Analisis Data QFD tahap pertama House of Quality (HOQ)

Menurut Lo Cohen (1995) setelah data yang telah didapatkan, maka kemudian dilanjutkan pada tahap analisa data untuk dapat memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Pada tahap ini menggunakan instrument pendekatan, yaitu QFD yang digunakan untuk menganalisis peningkatan kualitas produk. Proses analisis ini dilakukan dengan cara perencanaan strategi peningkatan kualitas produk dengan menggunakan metode QFD dari matrik perencanaan strategi yang juga menghasilkan suatu petunjuk untuk meningkatkan kualitas produk berdasarkan bobot masing – masing atribut produk dan respon teknis dari perusahaan terhadap permintaan konsumen.

House Of Quality (HOQ)

Studi kepustakaan akan difokuskan pada alat perencanaan utama dalam QFD (*Quality Function Deployment*) pada tahap I yaitu *House of quality* (HOQ). HOQ menerjemahkan suara konsumen ke dalam persyaratan teknis bagaimana cara organisasi agar dapat memenuhi persyaratan tersebut. Penyusunan *House of Quality* bertujuan untuk mengetahui keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan Adapun langkah-langkah dalam menganalisis QFD menggunakan HOQ sebagai berikut:

1. Identifikasi harapan pelanggan (*whats*)

Berdasarkan survei pendahuluan dari kebutuhan pelanggan, adapun daftar variabel *whats* dapat di lihat pada tabel 2.

Tabel 2. Harapan Konsumen

Harapan Pelanggan		
No	Atribut	Keterangan
1.	Merek	Merek adalah suatu tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf-huruf, angka-angka, susunan warna atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan untuk memberikan ciri khas kepada konsumen getuk
2.	Nama perusahaan	Nama Perusahaan merupakan identitas produsen yang memproduksi produk getuk
3.	Harga	Harga produk merupakan besaran kuantitas yang harus dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan sesuatu yang mereka inginkan
4.	Rasa	Tanggapan indera terhadap rangsangan syaraf (seperti manis, pahit, asin, asam terhadap indera pengecap)
5.	Tekstur	Tekstur getuk pisang Baariklana yang baik adalah padat dan lembut
6.	Tampilan	Merupakan penataan satu potong getuk pada saat pengemasan.
7.	Kebersihan	Perihal kebersihan getuk pisang pada saat pengemasan meliputi tempat dan peralatan yang digunakan.
8.	Warna	Merupakan perihal warna getuk yang menarik, biasanya berwarna merah kecoklatan
9.	Aroma	Aroma getuk dihasilkan dari penambahan bumbu atau bahan pendukung lainnya seperti gula
10.	Jaminan halal	Jaminan halal bertujuan untuk menjamin proses produksi dan produk yang dihasilkan adalah halal dan sesuai dengan aturan yang digariskan MUI
11.	Daya tahan	Tingkat tahan produk getuk pisang
12.	Tanggal kadaluarsa	Tanggal kadaluarsa merupakan waktu berakhirnya masa suatu produk yang ditandai dengan berkurangnya atau hilangnya kemampuan produk dalam memenuhi kriteria konsumen
13.	Kemasan	Bahan yang akan digunakan untuk mengemas produk getuk

2. Respon teknis

Merupakan respon atau tanggapan dari produsen yang akan digunakan dalam menentukan pemenuhan kebutuhan pelanggan, fokusnya yaitu pada kualitas produk. Hal ini didasarkan pada atribut whats, dan masing- masing atribut tersebut

dalam HoQ diletakan dibawah atap (matrik korelasi respon teknis), daftar atribut hows tercantum pada tabel 3.

Tabel 3. Respon Teknis

No	Respon teknis	keterangan
1.	Pemilihan Bahan baku berkualitas	Merupakan strategi “Agroindustri Baariklana”, dalam hal pemilihan bahan baku agar mendapatkan produk yang berkualitas dan dapat diterima oleh pelanggan.
2.	Teknik pengolahan yang tepat (proses produksi)	Proses pembuatan getuk pisang dengan teknik pngolahan yang tepat/sesuai standar seperti cara penumbukan, pengukusan dan perpanduan bumbu yang sesuai sehingga diperoleh getuk yang enak dan utuh satu potong.
3.	Lebih tahan lama tanpa pengawet kimiawi	Merupakan bahan tambahan pada saat pengolahan getuk pisang sebelum dipasarkan agar produk lebih tahan lama.
4.	Penambahan informasi expired	Merupakan salah satu informasi untuk mengetahui berapa lama produk bisa bertahan
5.	Desain kemasan	Merupakan tampilan dari kemasan produk
6	Variasi dan betuk yang inovatif	Merupakan hasil akhir produk yang diharapkan selalu berbeda – beda.

3. Matrik Perencanaan (*Planning Matrix*)

Setelah ditentukan data tentang atribut-atribut permasalahan, maka disusun matrik perencanaan yang berisi tentang informasi penting, yaitu

a. Harapan pelanggan (*Importance to customer*)

Menyatakan seberapa besar tingkat kepentingan bagi setiap atribut yang ada bagi konsumen.

b. Kepuasan Pelanggan (*Customer satisfaction performance*)

Merupakan satu penilaian dari konsumen tentang seberapa baik kualitas produk yang diberikan oleh perusahaan.

c. Target (*Goal*)

Menyatakan seberapa besar tingkat kinerja kepuasan yang diharapkan dapat dicapai oleh perusahaan untuk memenuhi setiap keinginan konsumen. Goal ditetapkan dari perbandingan nilai terbaik tingkat kepuasan pelanggan Baariklana dengan pesaingnya.

d. Titik Penjualan (*Sales point*)

Mengubah kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan atribut kualitas produk yang diinginkan oleh pelanggan. Skala sales point adalah :

1. 1,0 menyatakan titik yang memberikan daya tarik kurang
2. 1,2 menyatakan titik yang memberikan daya tarik sedang
3. 1,5 menyatakan titik yang memberikan daya tarik kuat

Dalam menentukan sales point berdasarkan pada *importance to customer*

e. Rasio Perbaikan (*Improvement Ratio*)

Improvement Ratio menunjukkan bobot kesulitan dalam melakukan peningkatan produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Semakin tinggi improvement ratio, semakin keras usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas produknya

$$\text{Improvement Ratio} = \frac{\text{goal}}{\text{Customer satisfaction performance}}$$

f. Bobot (*Raw weight*)

Kolom ini merupakan kepentingan keseluruhan dari tiap kebutuhan pelanggan, berdasarkan tingkat kepentingan pelanggan, rasio perbaikan, dan titik penjualan. Nilai dari bobot untuk tiap kebutuhan pelanggan adalah

$$\text{Raw Weight} = \text{importance to customer} \times \text{improvement ration} \times \text{sales point}$$

g. Bobot normal (*Normalized raw weight*)

Bagian ini berisi nilai bobot perhitungan dari data yang di buat selama matrik perencanaan. Nilai dari bobot normal adalah

$$\text{Normalized raw weight} = \frac{\text{Raw weight}}{\sum \text{Raw weight}}$$

4. Matrik korelasi *whats* dan *hows* (*Relationship Matrix*)

Setelah menentukan respon teknis dari setiap harapan pelanggan (*whats*), maka langkah selanjutnya adalah menentukan hubungan antara respon teknis dengan harapan pelanggan. Simbol hubungan antara atribut *whats* dan *hows* dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4 Simbol Relansitif

Symbol	Keterangan	Nilai
●	Hubungan kuat	9
O	Hubungan sedang	3
Δ	Hubungan lemah	1
Kosong	Tidak ada hubungan	0

5. Matrik korelasi respon teknis

Pengaruh positif maupun negative pada analisis ini mempunyai symbol dan nilai tertentu, seperti terlihat pada tabel 4. Dengan mengetahui korelasi antar respon teknis diharapkan akan lebih mudah dalam menentukan kebijakan yang akan diambil oleh perusahaan mengenai penentuan respon teknis yang akan dilaksanakan.

Tabel 5. Simbol korelasi respon teknis

Simbol	Keterangan	Nilai
√√	Hubungan kuat positif	+9
√	Hubungan positif	+3
Kosong	Tidak ada hubungan	0
X	Hubungan negatif	-3
XX	Hubungan kuat negatif	-9

6. Matrik teknis

Pada bagian ini berisi tiga jenis data yang meliputi

a. Prioritas

Nilai prioritas mempresentasikan kontribusi relative dari respon teknis terhadap kepuasan pelanggan. Semakin besar nilai prioritas maka semakin besar pula kontribusi respon teknis tersebut dalam memenuhi kepuasan pelanggan.

b. Perbandingan nilai kualitas (benchmarking)

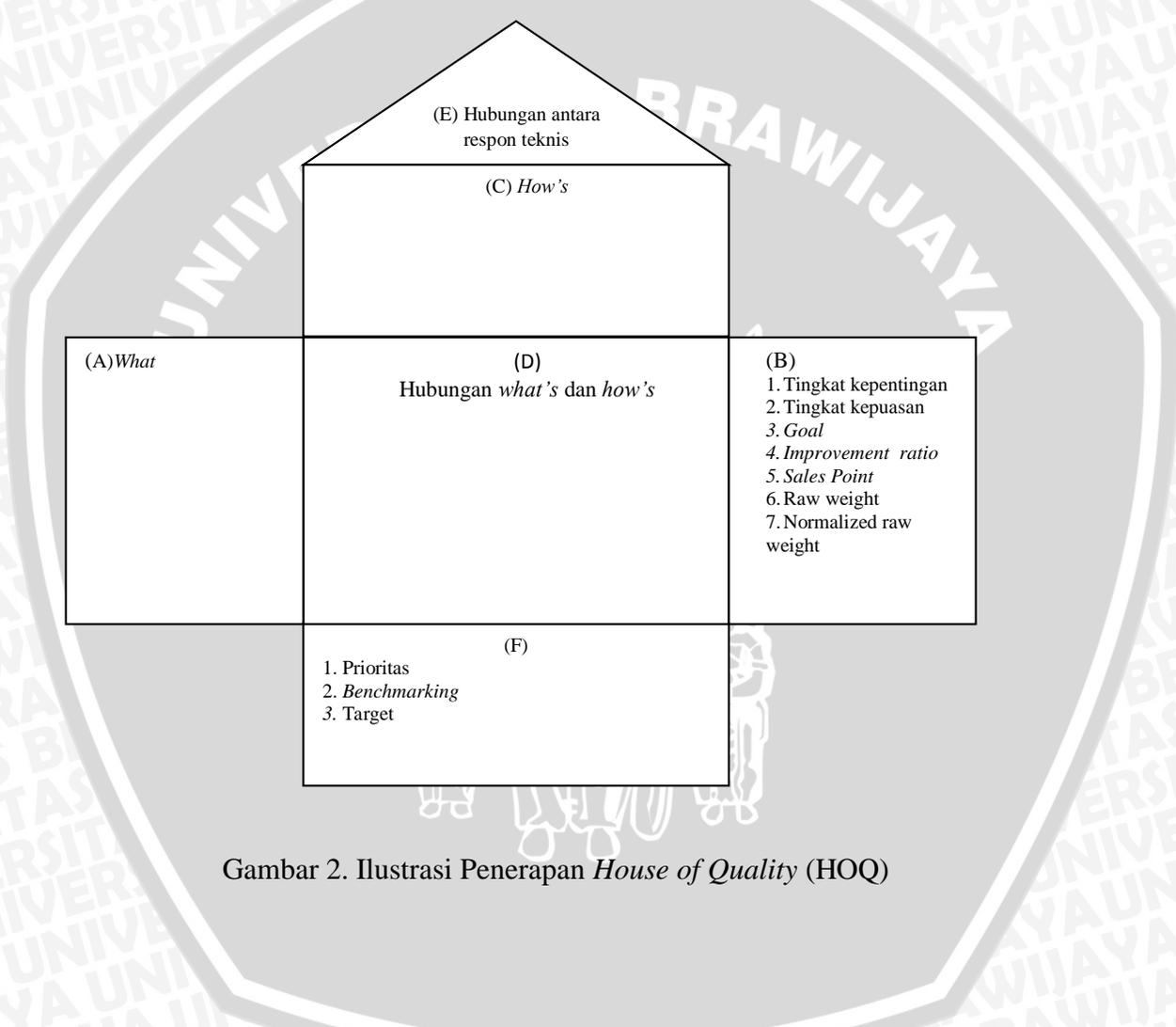
Dalam menentukan penilaian kualitas produk, cara yang digunakan adalah dengan melakukan benchmarking dengan pesaing. Benchmarking bertujuan mengukur produk pesaing untuk dibandingkan dengan produk sendiri

$$\text{Benchmarking} = \frac{\text{tingkat kepuasan pelanggan} \times \text{nilai hubungan whats dan hows}}{\sum \text{nilai hubungan whats dan hows}}$$

- c. Target target yang ingin dicapai oleh pihak perusahaan, didapat dari nilai terbaik antara nilai *own performance* dan *competitive performance*.

7. Penyusunan *House of Quality* (HoQ)

Penyusunan HoQ bertujuan untuk mengetahui keinginan, kebutuhan dan harapan pelanggan. Secara sederhana bentuk HoQ dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Ilustrasi Penerapan *House of Quality* (HOQ)