

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam tinjauan pustaka akan diuraikan berbagai teori atau referensi yang berkaitan dan menunjang permasalahan pada penelitian. Tinjauan pustaka bertujuan untuk mendalami landasan teori, dasar-dasar argumentasi ilmiah yang berhubungan dengan konsep yang dipermasalahkan dalam penelitian dan akan dipakai dalam analisis. Tinjauan pustaka bersumber dari buku, hasil penelitian, majalah ilmiah, serta informasi ilmiah dari media internet.

2.1 Penelitian Terdahulu

Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan tentang pelayanan prima, *Importance Performance Analysis*, *Quality Function Deployment* (QFD) sebagai berikut :

1. Siti Afiani Musyarofah, dalam tesis yang berjudul “Perancangan Model Pengukuran Kualitas Jasa Pelayanan Teknis (JPT) Berbasis *Servqual* dan QFD” tahun 2009. Tujuan dari model yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kualitas JPT khususnya jasa pengujian dan kalibrasi dengan mengadopsi metode *Quality Function Deployment* (QFD). Kriteria persyaratan akreditasi KAN yang telah dikelompokkan ke dalam dimensi SERVQUAL (Parasuraman) dipertimbangkan sebagai *voice of customer* (VOC) dengan minimum memenuhi persyaratan akreditasi KAN sebagai target yang ingin dicapai.
2. Prasetyo (2010), melakukan penelitian tentang kualitas pelayanan pada PT. Dakota Buana Semesta. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan dengan analisis regresi linier berganda. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan pelanggan serta menentukan apa yang menjadi prioritas utama perbaikan dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis* sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Survei kepuasan pelanggan dengan menggunakan kuesioner berdasarkan lima dimensi *Service Quality* yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty*.
3. Yessi Nur Fadilah (2013), melakukan penelitian tentang pengaruh faktor pelayanan prima di KPP Pratama Malang Utara. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis

pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan dengan analisis regresi linier berganda. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan pelanggan serta menentukan apa yang menjadi prioritas utama perbaikan dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis* sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Survey kepuasan pelanggan dengan menggunakan kuesioner berdasarkan faktor pelayanan prima yaitu Kemampuan (*Ability*), Sikap (*Attitude*), Penampilan (*Appearance*), Perhatian (*Attention*), Tindakan (*Action*), Tanggung jawab (*Accounttabilit*). Dari hasil IPA tersebut nantinya akan dicari akar penyebabnya dengan menggunakan *Root Cause Analysis* (RCA) dan diberikan saran rekomendasi.

4. Kellie tipler b.a (2009), melakukan penelitian tentang *the Importance Of Customer Service Excellence*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen terhadap pelayanan prima yang diberikan oleh perusahaan industri. metode yang digunakan yaitu *service excellence*.
5. Prabharamseook-munhurrundkk (2010) melakukan penelitian yang berjudul *Service Quality In The Public Service* di sektor pelayanan publik di maritius. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memeriksa kesenjangan antara harapan umum pelanggan dengan layanan yang diberikan. metode yang digunakan yaitu *service quality*.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu mengenai Kepuasan Pelanggan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Objek	Tools
1	Siti Afiani Musyarofah (2009)	Perancangan Model Pengukuran Kualitas Jasa Pelayanan Teknis (JPT) Berbasis <i>Servqual</i> dan QFD	Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung	<i>Service Quality</i> dan QFD
2	Prasetyo (2010)	Analisis Kualitas Pelayanan (<i>Service Quality</i>) terhadap Kepuasan Pelanggan	PT. Dakota Buana Semesta	<i>Service Quality</i>

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu mengenai Kepuasan Pelanggan (Lanjutan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Objek	Tools
3	Yesi Nur Fadillah (2013)	Analisis pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan wajib pajak	KPP Pratama Malang Utara	<i>Service Excellence</i>
4	Arista Fatma K. (2013)	Analisis Kepuasan Pelanggan menggunakan Atribut Pelayanan Prima	PT. Sang Hyang Seri (Malang)	<i>Service Excellence, IPA, QFD</i>
5	Kellie tipler b.a., (2008)	<i>The Importance Of Customer Service Excellence</i>	Perusahaan Industri Hons	<i>Service Excellent</i>
6	Prabharamseook-munhurrun,dkk (2010)	<i>Service Quality In The Public Service</i>	Sektor Pelayanan Publik di Maritius	<i>Service Quality</i>

Perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah metode dan tempat melakukan penelitian berbeda. Metode penelitian yang digunakan sekarang yaitu dengan menganalisis atribut pelayanan prima menggunakan *Importance Performance Analysis (IPA)* dan *Quality Function Deployment (QFD)* untuk mengetahui atribut yang diprioritaskan dan menilai kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang dirasakan sehingga mampu menciptakan pelayanan prima untuk memenuhi harapan pelanggan.

2.2 Pengertian Jasa

Jasa adalah seluruh aktivitas ekonomi dengan *output* selain produk dalam pengertian fisik, dikonsumsi dan diproduksi pada saat bersamaan, memberikan nilai tambah dan secara prinsip tidak berwujud bagi pembeli pertamanya (Zeithaml,1990:26). Menurut Kotler (2002:486) jasa pada dasarnya adalah setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip tidak berwujud dan menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksinya bisa juga tidak terikat pada suatu produk. Jasa adalah aktivitas atau

manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tanpa wujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun (produksinya mungkin terikat atau tidak pada produk fisik, aktivitasnya seperti menyewakan mobil).

2.2.1 Karakteristik Jasa

Tjiptono (2004:18) mengutarakan ada lima karakteristik utama jasa bagi pembeli pertamanya, yaitu :

1. *Intangibility* (tidak berwujud)

Jasa berbeda dengan barang. Bila barang merupakan suatu objek, alat, atau benda; maka jasa adalah suatu perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja (*performance*), atau usaha. Oleh sebab itu, jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Bagi para pelanggan, ketidakpastian dalam pembelian jasa relatif tinggi karena terbatasnya *search qualities*, yakni karakteristik fisik yang dapat dievaluasi pembeli sebelum pembelian dilakukan.

2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Barang biasa diproduksi, kemudian dijual, lalu dikonsumsi. Sedangkan jasa umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama.

3. *Variability / Heterogeneity* (berubah-ubah)

Jasa bersifat variabel karena merupakan *non-standardized output*, artinya banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis tergantung kepada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut diproduksi.

4. *Perishability* (tidak tahan lama)

Jasa tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan. Kursi pesawat yang kosong, kamar hotel yang tidak dihuni, atau kapasitas jalur telepon yang tidak dimanfaatkan akan berlalu atau hilang begitu saja karena tidak bisa disimpan.

5. *Lack of Ownership*

Lack of ownership merupakan perbedaan dasar antara jasa dan barang. Pada pembelian barang, konsumen memiliki hak penuh atas penggunaan dan manfaat produk yang dibelinya. Mereka bisa mengkonsumsi, menyimpan atau menjualnya. Di lain pihak, pada pembelian jasa, pelanggan mungkin hanya memiliki akses personel atas suatu jasa untuk jangka waktu terbatas (misalnya kamar hotel, bioskop, jasa penerbangan dan pendidikan).

2.3 Kualitas Pelayanan

Beberapa pakar mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai berikut (Wulansari. 2008):

1. Menurut keputusan Men.PAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/ 2003 tentang pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, kualitas pelayanan yaitu kepastian prosedur, waktu, dan pembiayaan yang transparansi dan *akuntable* yang harus dilaksanakan secara utuh oleh setiap instansi dan unit pelayanan instansi pemerintah sesuai dengan tugas dan fungsinya secara menyeluruh.
2. Penyempurnaan definisi pelayanan public menurut KEP/25M.PAN/2/2004 yaitu segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan public sehingga upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan
3. Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan.

2.3.1 Definisi Kualitas

Menurut para pakar, kualitas didefinisikan sebagai berikut (Wulansari. 2008):

1. Kualitas sebagai kecocokan penggunaan yang artinya barang atau jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan atau pelanggan
2. Kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan, bila suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan dengan meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi
3. Kualitas adalah kondisi dinamis lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau pelanggan

2.3.2 Definisi Pelayanan

Beberapa pakar mendefinisikan pelayanan sebagai berikut (Wulansari. 2008) :

1. Pelayanan yaitu setiap kegiatan yang manfaatnya dapat diberikan dari satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud (*intangibile*) dan tidak berakibat pemilikan sesuatu
2. Pelayanan adalah upaya maksimal yang diberikan oleh petugas pelayanan dari sebuah perusahaan industri untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan sehingga tercapai kepuasan

3. Pelayanan pelanggan adalah kegiatan yang berorientasi kepada pelanggan yang terdiri dari elemen-elemen nyata berupa factor yang bias diraba, didengar dan dirasakan seperti ukuran, berat, warna dan sebagainya.

2.4 Pelayanan Prima

Menurut Barata (2004:27), Pelayanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada organisasi atau perusahaan. Adapun aspek pelayanan prima diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan adalah kemampuan dan keterampilan tentunya mutlak diperlukan untuk menunjang program layanan prima yang meliputi kemampuan kerja ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi, dan menggunakan *Public Relation* sebagai instrument dalam membina hubungan kedalam dan keluar perusahaan.

2. Sikap (*Attitude*)

Sikap adalah perilaku yang harus ditunjukkan ketika menghadapi pelanggan

3. Penampilan (*Appearance*)

Penampilan seseorang baik berupa non fisik maupun fisik yang mampu merefleksikan kepercayaan dan kredibilitas dari pihak lain.

4. Perhatian (*Attention*)

Perhatian adalah kepedulian penuh terhadap pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian dan kebutuhan keinginan pelanggan maupun pemahaman atas saran dan kritiknya.

5. Tindakan (*Action*)

Tindakan adalah berbagai kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

6. Tanggung jawab (*Accountability*)

Tanggung jawab adalah suatu sikap berkepihakan kepada pelanggan sebagai suatu wujud kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

2.5 Kepuasan Pelanggan

Menurut Kotler (dalam Rangkuti 2003 : 23) kepuasan konsumen adalah : “Perasaan senang atau kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan yang diharapkannya. Pada dasarnya pengertian kepuasan konsumen mencakup perbedaan antara tingkat harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan”. Kepuasan pelanggan menurut Tse & Wilton yang dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2005 : 198) adalah ”Respon konsumen pada evaluasi persepsi terhadap perbedaan antara ekspektasi awal atau standar kinerja tertentu dan kinerja aktual produk sebagaimana dipersepsikan setelah konsumsi produk”.

2.5.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Faktor-faktor yang mempengaruhi harapan pelanggan yang nantinya juga akan mempengaruhi persepsi pelanggan tersebut terhadap suatu jasa (Parasuraman dalam Tjiptono, 1997) yaitu :

1. *Personal Needs*

Bahwa pada dasarnya setiap orang pasti mempunyai kebutuhan yang spesifik yang tergantung pada karakteristik individu, situasi dan kondisi dari pelanggan tersebut.

2. *Past Experience*

Bahwa pengalaman masa lalu dalam mengkonsumsi barang dan jasa yang sama. Pengalaman yang dialami oleh seorang konsumen akan mempengaruhi persepsi konsumen tersebut terhadap kinerja perusahaan yang bersangkutan.

3. *Word Of Mouth*

Bahwa preferensi konsumen terhadap suatu layanan akan dipengaruhi perkataan orang lain, yang membentuk harapan konsumen.

4. *External Communication*

Bahwa komunikasi eksternal dari penyedia barang atau jasa memainkan peranan yang penting dalam membentuk harapan konsumen seperti promosi

2.5.2 Elemen Program Kepuasan Pelanggan

Menurut Tjiptono (2006) terdapat tujuh elemen utama dalam program kepuasan pelanggan yaitu :

1. **Barang dan Jasa Berkualitas**

Perusahaan yang ingin menerapkan program kepuasan pelanggan harus memiliki

produk berkualitas baik dan layanan prima.

2. *Relationship Marketing*

Kunci pokok dalam setiap program promosi loyalitas adalah upaya menjalin relasi jangka panjang dengan para pelanggan. Asumsinya adalah bahwa relasi yang kokoh dan saling menguntungkan antara penyedia jasa dan pelanggan dapat membangun bisnis ulangan dan dapat menyediakan loyalitas pelanggan.

3. Program Promosi Loyalitas

Program promosi loyalitas banyak diterapkan untuk menjalin relasi antara perusahaan dan pelanggan. Biasanya program ini memberikan semacam penghargaan khusus seperti bonus, diskon, voucher, dan hadiah yang dikaitkan dengan frekuensi pembelian atau pemakaian produk atau jasa perusahaan.

4. Fokus Kepada Pelanggan Terbaik

Sekalipun program promosi loyalitas beraneka ragam bentuknya, namun semuanya memiliki kesamaan pokok dalam hal fokus kepada pelanggan yang paling berharga.

5. Sistem Penanganan Komplain Secara Efektif

Penanganan komplain terkait erat dengan kualitas produk. Perusahaan harus memastikan bahwa barang dan jasa yang dihasilkan benar-benar berfungsi sebagaimana mestinya sejak awal. Jika ada masalah, perusahaan segera berusaha memperbaikinya lewat sistem penanganan komplain.

6. *Unconditional Guarantees*

Unconditional guarantees dibutuhkan untuk mendukung keberhasilan kepuasan pelanggan. Garansi merupakan janji eksplisit yang disampaikan kepada para pelanggan mengenai tingkat kinerja yang dapat diharapkan akan mereka terima. Garansi sangat bermanfaat dalam mengurangi resiko pembelian oleh pelanggan.

7. Program *Pay-For-Performance*

Program kepuasan pelanggan tidak bisa terlaksana tanpa adanya dukungan sumber daya manusia organisasi. Disamping memuaskan kebutuhan pelanggan, karyawan juga harus dipuaskan juga kebutuhannya. Dengan kata lain *total customer satisfaction* harus didukung pula dengan *total quality reward* yang mengaitkan sistem penilaian kinerja dan kompensasi dengan kontribusi setiap karyawan dalam penyempurnaan kualitas dan peningkatan kepuasan pelanggan.

2.5.3 Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Menurut Kotler (1994) dalam Nasution (2005 : 66), ada 4 metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu :

1. Sistem Keluhan dan Saran

Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan (*Customer-Oriented*) menyediakan kesempatan seluas-luasnya bagi para pelanggannya untuk menyampaikan saran, kritik, dan keluhan mereka.

2. *Ghost Shopping*

Mempekerjakan beberapa orang yang berperan sebagai pelanggan atau pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut. Kemudian melaporkan hal-hal yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan produk, mengamati dan menilai cara penanganan yang lebih baik.

3. *Lost Customer Analysis*

Perusahaan berusaha menghubungi para pelanggannya yang telah berhenti membeli atau beralih ke perusahaan..

4. Survei Kepuasan Pelanggan.

Survei perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan sekaligus juga memberikan tanda positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya. Pengukuran kepuasan melalui metode ini dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, sebagai berikut :

a. *Directly reported satisfaction*

Melakukan pengukuran secara langsung melalui pertanyaan tentang tingkat kepuasan pelanggan.

b. *Derived dissatisfaction*

Pertanyaan yang diajukan menyangkut dua hal utama, yakni besarnya harapan pelanggan terhadap atribut tertentu dan besarnya kinerja yang mereka rasakan.

c. *Problem analysis*

Pelanggan diminta untuk mengungkapkan masalah yang dihadapi berkaitan dengan produk atau jasa dan memberikan saran-saran perbaikan.

d. *Importance-performance Analysis*

Responden diminta untuk menilai tingkat kepentingan dan tingkat kinerja perusahaan dalam masing-masing elemen/atribut tersebut.

2.6 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Sunyoto, 2009). Suatu pertanyaan atau variabel yang ada dalam kuesioner dikatakan reliabel atau handal bila jawaban seseorang terhadap pertanyaan tersebut konsisten. Ada dua cara dalam menganalisis tingkat reliabilitas variabel atau konstruk yaitu :

1. Perhitungan manual dengan menggunakan rumus *Alpha*

Digunakan pada soal/kuesioner yang mempunyai jawaban berupa data ordinal. Rumus *Alpha* mengakomodasi adanya variasi skor dalam setiap butir soal. Rumusnya sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \quad (2-1)$$

Keterangan :

r = koefisien reliabilitas

k = jumlah butir soal

$\sum \sigma_b^2$ = varians skor tiap-tiap butir soal

σ_t^2 = varians skor total,

1 = bilangan konstan

2. Pengukuran Sekali (*One Shoot Measure*)

Pengukuran tingkat reliabilitas dengan sekali menyebarkan kuesioner kepada responden, lalu hasil skornya diukur korelasinya antara skor jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan menggunakan software SPSS 20.0. Suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel bila nilai *Cornbach Alpha* > 0.6.

2.7 Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana skor / nilai / ukuran yang diperoleh benar-benar menyatakan hasil pengukuran / pengamatan yang ingin diukur (Sugiyono, 2007). Cara mengukur validitas adalah dengan mencari korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan rumus korelasi *product moment Pearson*, sebagai berikut:

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

Di mana radalah koefisien korelasi *product moment*

X = skor tiap pertanyaan tiap responden

Y = jumlah skor tiap responden

n = jumlah responden

Setelah semua korelasi untuk setiap pertanyaan dengan skor total diperoleh, nilai-nilai tersebut dibandingkan dengan nilai kritis (r) *product moment*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, pertanyaan tersebut valid.

2.8 Pemberian Skor (*Scoring*)

Proses pemberian skor dilakukan dengan membuat klasifikasi dan kategori atas jawaban pertanyaan kuesioner sesuai tanggapan responden. Responden menjawab pertanyaan kuesioner dengan memberi tanda silang (x) pada jawaban yang telah disediakan dengan lima kemungkinan yang tersedia. Setiap pilihan jawaban responden diberi skor nilai atau bobot yang disusun secara bertingkat berdasarkan skala *likert*. Skor yang diberikan pada tiap-tiap pertanyaan adalah sebagai berikut:

1. = Sangat Tidak Setuju (STS)
2. = Tidak Setuju (TS)
3. = Netral (N)
4. = Setuju (S)
5. = Sangat Setuju (SS)

2.9 *Importance-Performance Analysis* (IPA)

Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) diperkenalkan oleh Martilla dan James pada tahun 1977 untuk mengukur hubungan antara prioritas peningkatan kualitas produk/jasa yang dikenal pula sebagai *quadrant analysis* dan persepsi konsumen IPA telah diterima secara umum dan dipergunakan pada berbagai bidang kajian karena kemudahannya untuk diterapkan dan tampilan hasil analisis yang memudahkan usulan perbaikan kinerja. IPA bertujuan untuk menampilkan informasi berkaitan dengan faktor-faktor pelayanan yang menurut pelanggan sangat memengaruhi loyalitas dan kepuasan mereka, dan faktor-faktor pelayanan yang menurut pelanggan perlu ditingkatkan karena kondisi saat ini belum memuaskan pelanggan. IPA menyatukan pengukuran faktor tingkat kinerja (*performance*) dan tingkat kepentingan (*importance*) yang kemudian digambarkan dalam diagram dua dimensi yaitu diagram *importance-performance* untuk mendapatkan usulan praktis dan memudahkan penjelasan data. Pada tingkat kinerja, pengukuran dilakukan dengan mengukur tingkat

kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang telah dirasakan. Grafik IPA dibagi menjadi empat buah kuadran berdasarkan hasil pengukuran *importance-performance* seperti yang terlihat pada Gambar 2.1.

Gridline :Overall Mean for Importance	QUADRANT I Concentrate Here High Importance Low Satisfaction	QUADRANT II Keep Up the Good Work High Importance High Satisfaction
	QUADRANT III Low Priority Low Importance Low Satisfaction	QUADRANT IV Possible Overkill Low Importance High Satisfaction

Gridline :Overall Mean for Satisfaction

Gambar 2.1 Grafik *Importance Performance Analysis*

Sumber :Martilla,J.and James J.(1997),³'Importance-Performance Analysis',*Journal of Marketing*,14(January):pp.77-79

Berikut penjelasan untuk masing-masing kuadran:

1. Kuadran satu, "*Concentrate Here*" (*high importance & low satisfaction*)
 Faktor-faktor yang terletak dikuadran ini dianggap sebagai faktor yang sangat penting oleh konsumen namun kondisi pada saat ini belum memuaskan sehingga pihak manajemen berkewajiban pengalokasikan sumber daya yang memadai untuk meningkatkan kinerja berbagai faktor tersebut. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini merupakan prioritas untuk ditingkatkan.
2. Kuadran dua, "*Keep up The Good Work*" (*high importance & high satisfaction*)
 Faktor-faktor yang terletak dikuadran ini dianggap sebagai faktor penunjang bagi kepuasan konsumen sehingga pihak manajemen berkewajiban memastikan bahwa kinerja institusi yang dikelolanya dapat terus mempertahankan prestasi yang telah dicapai.
3. Kuadran tiga, "*LowPriority*" (*low importance & low satisfaction*)
 Faktor-faktor yang terletak dikuadran ini mempunyai tingkat kepuasan yang rendah dan sekaligus dianggap tidak terlalu penting bagi konsumen, sehingga pihak manajemen tidak perlu memprioritaskan atau terlalu memberikan perhatian pada faktor-faktor tersebut.

4. Kuadran empat, “*Possible Overkill*” (*low importance & high satisfaction*)

Faktor-faktor yang terletak di kuadran ini dianggap tidak terlalu penting sehingga pihak manajemen perlu mengalokasikan sumber daya yang terkait dengan faktor-faktor tersebut kepada faktor-faktor lain yang mempunyai prioritas penanganan lebih tinggi yang masih membutuhkan peningkatan. Terdapat dua macam cara untuk menampilkan data IPA yaitu:

1. Menempatkan garis perpotongan kuadran pada nilai rata-rata pada sumbu tingkat kepentingan dan sumbu tingkat kepuasan dengan tujuan untuk mengetahui secara umum penyebaran data terletak pada kuadran berapa.
2. Menempatkan garis perpotongan kuadran pada nilai rata-rata hasil pengamatan pada sumbu tingkat kepentingan dan sumbu tingkat kepuasan dengan tujuan untuk mengetahui secara spesifik masing-masing faktor terletak pada kuadran berapa. Metode yang kedua lebih banyak dipergunakan oleh para peneliti.

2.10 Metode *Quality Function Deployment*

2.10.1 Pengertian *Quality Function Deployment* (QFD)

Metode *Quality Function Deployment* (QFD) berasal dari Jepang, ditemukan oleh Yoji Akao pada tahun 1966. Metode QFD digunakan pertama kali di perusahaan supertanker Jepang yang disebut Kobe sebagai suatu cara untuk memperluas dan menerapkan pandangan tentang kualitas yang diajarkan Deming. Kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh industri permobilan Jepang khususnya Toyota yang mendapatkan sukses besar dengan menggunakan QFD. Kesuksesan yang diperoleh perusahaan-perusahaan Jepang mendorong perusahaan Amerika (AS) mulai menggunakan metode QFD. Penggunaan QFD sejak itu mulai menyebar bahkan diluar industri permobilan (Hales *et al.* 1990).

Cohen Lou (1995) mendefinisikan metode QFD pada prinsipnya adalah usaha yang dilakukan untuk menterjemahkan apa yang menjadi keinginan konsumen menjadi apa yang dihasilkan oleh perusahaan. Dengan melibatkan konsumen dimungkinkan memperoleh tanggapan inovatif terhadap keinginan tersebut, memperbaiki proses produksi dan memprioritaskan keinginan konsumen berdasarkan tingkat kepentingan yang disesuaikan dengan karakteristik teknis yang dimiliki perusahaan.

Tujuan dari *Quality Function Deployment* sendiri tidak hanya memenuhi sebanyak mungkin harapan pelanggan, tapi juga berusaha melampaui harapan-harapan pelanggan sebagai cara untuk berkompetensi dengan saingannya, sehingga diharapkan

konsumen tidak menolak dan tidak complain, tapi malah menginginkannya. Tim *Quality Function Deployment* harus membuat produk/ jasa lebih menarik dari pada produk / jasa yang sudah ada atau lebih menarik dibandingkan produ / jasa pesaing-pesaingnya.

2.10.2 Manfaat Quality Function Deployment (QFD)

Manfaat-manfaat utama QFD adalah sebagai berikut (Cohen L, 1995) :

1. Memusatkan perancangan produk dan jasa baru pada kebutuhan pelanggan. Memastikan bahwa kebutuhan pelanggan dipahami dan proses desain didorong oleh kebutuhan pelanggan yang obyektif daripada teknologi.
2. Mengutamakan kegiatan-kegiatan desain. Hal ini memastikan bahwa proses desain dipusatkan pada kebutuhan pelanggan yang paling hirarki.
3. Menganalisa kinerja produk perusahaan terhadap kinerja pesaing-pesaing perusahaan yang utama untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan utama.
4. Dengan berfokus pada upaya rancangan, hal ini akan mengurangi lamanya waktu yang diperlukan untuk daur rancangan secara keseluruhan sehingga dapat mengurangi waktu untuk memasarkan produk-produk baru. Perkiraan-perkiraan terbaru memperlihatkan adanya penghematan antara 1/3 sampai 1/2 dibandingkan sebelum dilakukan QFD.
5. Mengurangi banyaknya perubahan desain setelah dilakukan, dengan memastikan upaya yang difokuskan pada tahap perencanaan. Hal yang penting ini mengurangi biaya mengenalkan desain baru.

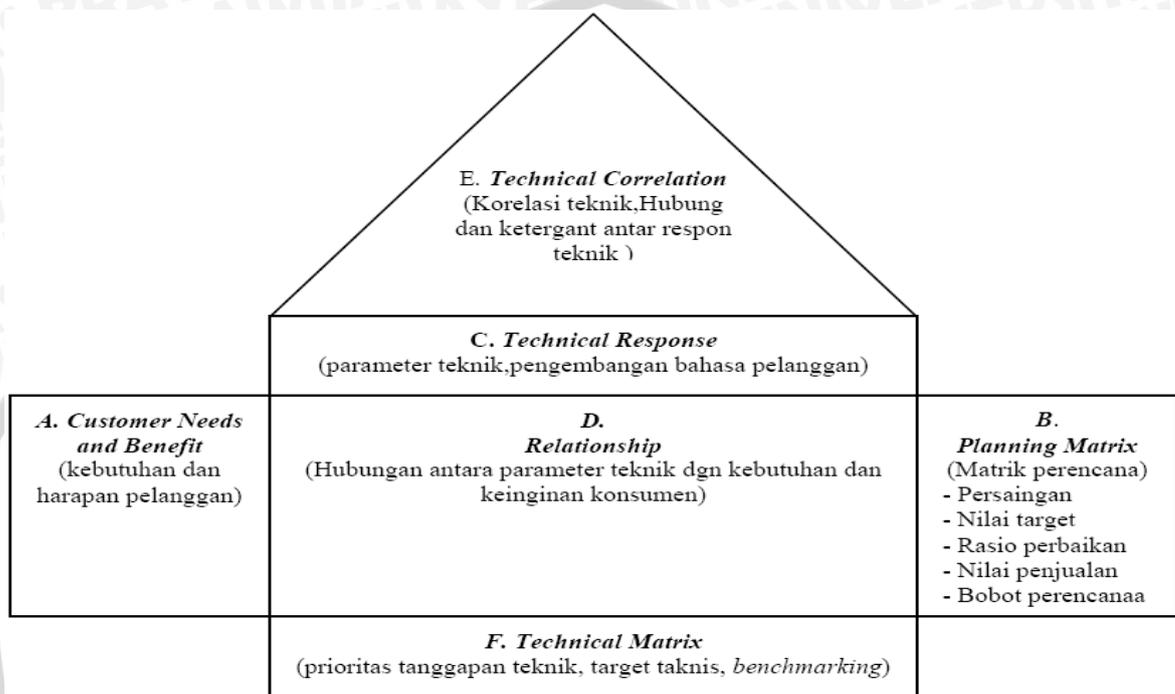
2.10.3 Tahapan-tahapan dalam Quality Function Deployment (QFD)

Tahapan QFD meliputi:

1. **Fase I** adalah mengumpulkan suara pelanggan (*voice of customer*), yaitu penentuan kebutuhan atribut yang diperoleh melalui kuesioner
2. **Fase II** adalah menyusun rumah kualitas (*house of quality*), yang terdiri atas penentuan derajat kepentingan, evaluasi kinerja atribut terhadap pesaing, nilai target, rasio perbaikan, *sales point*, bobot, normalisasi bobot, parameter teknik, hubungan antara parameter teknik dengan kebutuhan pelanggan, hubungan antar parameter teknik, nilai matriks interaksi dengan parameter teknik, prioritas dari setiap parameter teknik
3. **Fase III** adalah analisis dari tahap-tahap diatas

2.10.4 House of Quality (HOQ)

Dalam penggunaan ada beberapa matriks, salah satunya yaitu *House of Quality*, karena bentuknya menyerupai rumah. Berikut beberapa bagian/ submatriks yang saling berhubungan satu sama lain dalam *House of Quality* :



Gambar 2.2 House of Quality Matrix

Sumber : Munawir, dkk (2007)

Submatriks dalam *House of Quality* dijabarkan sebagai berikut :

1. *Voice of Customer* (A), biasanya disebut *The Whats* yang menggambarkan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Merupakan sebuah daftar dari keinginan pelanggan yang didapatkan dari survei secara kualitatif
2. *Planning Matrix* (B), merupakan data kuantitatif yang mengindikasikan kepentingan dari *Voice of Customer* dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap terhadap produk atau jasa pelayanan perusahaan dibandingkan dengan kompetitor, data ini didapat dari survei terhadap pelanggan. Beberapa bagian dari *Planning Matrix* adalah sebagai berikut :
 - a. *Importance to Customer*
Merupakan kolom yang menunjukkan seberapa penting kebutuhan yang diidentifikasi dari pelanggan. Perhitungannya didapat dari :

$$\text{Importance to Customer} = \frac{\text{Goal}}{\sum \text{Goal}} \quad (2-3)$$

b. *Customer Satisfaction Performance*

Merupakan nilai dari persepsi pelanggan mengenai seberapa bagus pelayanan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Tingkat kepuasan pelanggan didapat dari rata-rata nilai persepsi

c. *Expected Satisfaction Performance*

Merupakan nilai dari harapan pelanggan mengenai pelayanan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Tingkat kepentingan pelanggan didapat dari rata-rata nilai harapan

d. *Goal*

Merupakan target yang ditetapkan berdasarkan keinginan pelanggan. *Goal* adalah tingkat kepentingan yang akan ditetapkan dari produk atau jasa yang akan dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen. *Goal* biasanya dinyatakan dalam skala numerik sebagai level performansinya.

e. *Improvement Ratio*

Merupakan ukuran dari usaha yang diperlukan untuk mengubah tingkat kepuasan yang didapat terhadap atribut-atribut kebutuhan pelanggan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rumus yang digunakan sebagai berikut

$$\text{Improvement Ratio} = \frac{\text{Goal}}{\text{Custom Or Satisfaction Performance}} \quad (2-4)$$

f. *Raw Weight*

Raw weight merupakan suatu nilai yang menggambarkan tingkat kepentingan secara keseluruhan setiap kebutuhan pelanggan yang berdasarkan tingkat kepentingan pelanggan (*importance to customer*) dan *improvement ratio*. rumus yang digunakan untuk menghitung *raw weight* adalah :

$$\text{raw weight} = (\text{importance to customer}) \cdot (\text{improvement ratio}) \quad (2-5)$$

g. *Normalized Raw Weight*

Normalized raw weight merupakan *raw weight* yang dinyatakan dalam persen atau pecahan antara 0 sampai 1 atau 100%. Rumus yang digunakan adalah :

$$\text{normalized raw weight} = \frac{\text{raw weight}}{\sum \text{raw weight}} \quad (2-6)$$

3. *Technical Response (C)* atau disebut *The Hows*, fungsinya untuk menjawab *Voice of Customer (The Whats)* yang dikembangkan dalam bahasa teknis perusahaan, sehingga menjadi persyaratan yang dapat diukur dan dilaksanakan.

4. *Relationship* (D), merupakan penilaian kekuatan korelasi antar tiap elemen dari respon teknis yang ada pada *The Hows* (C) dengan setiap keinginan dan kebutuhan pelanggan yang ada pada *The Whats* (A). Pengisian submatriks ini sangat penting pada saat penentuan prioritas tindakan yang dilakukan oleh perusahaan. Keseluruhan dari submatriks korelasi ini terdiri dari kotak yang menyimpan pengaruh mengenai pasangan respon teknis dengan keinginan pelanggan. Dalam pengisian korelasi terdapat simbol yang umum digunakan seperti yang terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.2 Simbol *Relationships* pada HoQ

<i>Relationships Symbol</i>		<i>Values</i>
Strong	●	9
Moderate	○	3
Weak	▽	1
None		0

Sumber : Munawir, dkk (2007)

5. *Technical Correlation* (E) merupakan korelasi teknis yang berisi penilaian hubungan antar respon teknis. Biasanya disebut atap dari *House of Quality*. Fungsi submatriks ini untuk memetakan hubungan dan saling ketergantungan antara respon teknis tertentu. Simbol yang digunakan adalah :

Tabel 2.3 Simbol *Technical Correlation* pada HoQ

Simbol	Keterangan
+	Ada hubungan positif antara dua respon teknis
-	Ada hubungan negatif antara dua respon teknis
<blank>	Tidak ada hubungan antara dua respon teknis

Sumber : Munawir, dkk (2007)

6. *Technical Matrix* (F), berisi target kinerja teknis. Target ditetapkan oleh perusahaan untuk menjadi perusahaan yang kompetitif dan dapat bersaing di dalam bidangnya.

Dengan adanya target yang jelas akan mengarahkan semua aktivitas yang akan dilakukan selanjutnya. Target dikaitkan dengan keinginan, kinerja kompetitor, dan kinerja perusahaan itu sendiri. Pada penelitian ini, ada empat hal yang termasuk dalam *technical matrix* yaitu :

a. *Contribution*

Fungsi dari sub matriks ini untuk mengetahui seberapa besar peranan dari setiap respon teknis (*technical response*). *Contribution* didapat dari nilai total *relationships* masing-masing respon teknis

b. *Normalized Contribution*

Fungsinya untuk mengetahui seberapa besar persentase setiap respon teknis dari total *contribution* tersebut

c. *Targets*

Bila setiap respon teknis memiliki spesifikasi yang ingin dicapai oleh perusahaan, yang nantinya akan dikembangkan

d. *Priorities*

Pihak perusahaan membuat prioritas beberapa respon teknis

