

**UPAYA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PELANGGAN  
DENGAN INTEGRASI *SERVICE QUALITY* (SERVQUAL) DAN  
*QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT* (QFD)**

**SKRIPSI  
TEKNIK INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Teknik



**HANIF RIYAD RAMADHAN  
NIM. 125060707111014**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS TEKNIK  
MALANG  
2018**



**UPAYA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PELANGGAN  
DENGAN INTEGRASI *SERVICE QUALITY* (SERVQUAL) DAN  
*QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT* (QFD)**

**SKRIPSI  
TEKNIK INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Teknik



**HANIF RIYAD RAMADHAN  
NIM. 125060707111014**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS TEKNIK  
MALANG  
2018**



# LEMBAR PENGESAHAN

## UPAYA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PELANGGAN DENGAN INTEGRASI *SERVICE QUALITY* (SERVQUAL) DAN *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT* (QFD)

### SKRIPSI

#### TEKNIK INDUSTRI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Teknik



**HANIF RIYAD RAMADHAN**

**NIM. 125060707111014**

Skripsi ini telah direvisi dan disetujui oleh dosen pembimbing pada  
tanggal 12 Januari 2018

**Dosen Pembimbing I**

**Nasir Widha Setvanto, ST., MT.**  
NIP. 19700941 200501 1 001

**Dosen Pembimbing II**

**Rakhmat Himawan, ST., M.Sc.**  
NIP. 201311891211 2 001

Mengetahui,

**Ketua Jurusan Teknik Industri**



**Oyong Novareza, ST., MT., Ph.D.**  
NIP. 19741115 200604 1 002

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya dan berdasarkan hasil penelusuran berbagai karya ilmiah, gagasan dan masalah ilmiah yang diteliti dan diulas di dalam Naskah Skripsi ini adalah asli dari pemikiran saya. Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 11 Januari 2018

Mahasiswa



Hanif Riyad Ramadhan  
NIM. 125060707111014

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Pelanggan dengan Integrasi *Service Quality* (Servqual) dan *Quality Function Deployment* (QFD)**” dengan baik.

Skripsi ini disusun sebagai bagian dari proses memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) pada Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya. Setelah melewati berbagai tahapan, skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan, semangat, motivasi, dan dorongan dari berbagai pihak. Penulis sepatutnya menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
2. Orang tua terkasih, Bapak Mahmud Riyad dan Ibu Siti Mulyani yang telah memberikan doa serta dukungannya tanpa henti sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi, serta saudari tersayang Annisa Salsabila yang selalu memberikan semangat, canda tawa, kasih sayang serta dukungan yang tiada henti untuk penulis.
3. Bapak Oyong Novareza, ST., MT., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Brawijaya dan sebagai Dosen Pembimbing Akademik atas masukan, bimbingan, serta arahan selama masa studi penulis di Jurusan Teknik Industri.
4. Bapak Nasir Widha Setyanto, ST., MT. sebagai Dosen Pembimbing I atas kesediaannya dalam meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan masukan dan saran, serta arahan yang sangat berharga bagi penulis selama masa pengerjaan skripsi.
5. Bapak Rakhmat Himawan, ST., M.Sc. sebagai Dosen Pembimbing II atas kesediaannya dalam meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan masukan dan saran, serta arahan yang sangat berharga bagi penulis selama masa pengerjaan skripsi.
6. Bapak dan Ibu Dosen, serta karyawan Jurusan Teknik Industri yang telah membagi ilmu akademik maupun non-akademik dan berbagai pengalaman hidup selama dalam dunia perkuliahan.
7. CV. Chandra Jaya Variasi Malang yang telah mengizinkan penulis sebagai studi kasus untuk skripsi.

8. Teman-teman dari awal perkuliahan saya Erham, Rhendy, Jemi, Farid, Riskyuk, Dwi yang selalu memberikan semangat, motivasi, bantuan, teguran, dan menemani dalam suka maupun duka selama menjadi mahasiswa Teknik Industri.
9. Teman-teman kaisar yang menemani masa-masa perkuliahan dengan penuh warna.
10. Sahabat-sahabat saya Gendat, Tito, Pesek, Mahaw, Boris, Afif, Minhun, Bos, Mbah, Mamad, Brian, Haidar, Afrizal, Mas Agik, Mas Eja, Haikal, Mas Yayan, Mas Erri, Aji, dan teman-teman yang tidak bisa tulis karena telah memberikan masa-masa perkuliahan yang penuh dengan suka dan cita.
11. Seluruh angkatan 2012 Jurusan Teknik Industri Universitas Brawijaya atas kebersamaan, semangat, doa, dan kerjasama selama ini.
12. Mbak Uzlifah yang telah membantu dalam kelancaran penyelesaian skripsi serta seluruh pihak untuk bantuannya yang tidak dapat disebut satu-persatu dan yang sangat berperan dalam penyusunan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna karena keterbatasan ilmu dari penulis dan kendala-kendala yang terjadi selama pengerjaan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran untuk penyempurnaan tulisan di waktu yang akan datang. Harapannya tulisan ini dapat bermanfaat dan dapat digunakan untuk penelitian dan pengembangan yang lebih lanjut.

Malang, Januari 2018

Penulis

# DAFTAR ISI

<b>PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xi
<b>RINGKASAN</b> .....	xiii
<b>SUMMARY</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Batasan Masalah.....	4
1.6 Asumsi Penelitian.....	4
1.7 Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Kepuasan Pelanggan.....	9
2.2.1 Definisi Pelanggan.....	9
2.2.2 Definisi Kepuasan Pelanggan.....	9
2.2.3 Faktor Pendorong Terhadap Kepuasan Pelanggan.....	10
2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi dan Harapan Pelanggan.....	10
2.2.5 Pengukuran Kepuasan Pelanggan.....	11
2.3 Kualitas Pelayanan.....	11
2.3.1 Definisi Kualitas.....	12
2.3.2 Definisi Pelayanan.....	12
2.3.3 Dimensi Kualitas Pelayanan.....	12
2.4 Analisis Gap.....	12
2.5 Teknik Pengumpulan Data.....	15
2.5.1 Wawancara.....	15
2.5.2 Kuesioner.....	15
2.6 <i>Important Performance Analysis</i> .....	15

2.7	<i>Quality Function Deployment (QFD)</i> .....	17
2.7.1	Definisi <i>Quality Function Deployment (QFD)</i> .....	17
2.7.2	Manfaat <i>Quality Function Deployment (QFD)</i> .....	18
2.7.3	Kelebihan <i>Quality Function Deployment (QFD)</i> .....	18
2.7.4	Tahapan-tahapan dalam <i>Quality Function Deployment (QFD)</i> .....	19
2.7.5	Mengumpulkan Suara Pelanggan ( <i>Voice of Customer</i> ) .....	19
2.7.6	<i>House of Quality</i> .....	20
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>		
3.1	Jenis Penelitian .....	23
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	23
3.3	Langkah-Langkah Penelitian .....	23
3.4	Diagram Alir Penelitian .....	26
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Gambaran Umum Perusahaan .....	27
4.1.1	Visi dan Misi .....	27
4.1.2	Kebijakan Mutu CV. Chandra Jaya Variasi .....	28
4.1.3	Stasiun Kerja CV. Chandra Jaya Variasi .....	28
4.1.3.1	Proses Pemasangan Baru dan Jasa Servis .....	28
4.1.3.2	Salon Mobil .....	32
4.1.3.3	Pengecatan .....	33
4.2	Pengumpulan Data .....	33
4.2.1	Identifikasi Kebutuhan Pelanggan .....	34
4.2.2	Penyederhanaan Kebutuhan Pelanggan .....	35
4.3	Penyusunan Kuesioner .....	36
4.4	Penyebaran Kuesioner .....	39
4.4.1	Deskripsi Responden .....	39
4.5	Analisis Gap 5 .....	40
4.5.1	Gap <i>Item by Item</i> .....	41
4.5.2	Gap <i>Dimensium by Dimensium</i> .....	42
4.5.3	Gap Total .....	43
4.6	<i>Important Performance Analysis</i> .....	43
4.7	<i>Quality Function Deployment (QFD)</i> .....	46
4.7.1	<i>Voice of Customer</i> .....	46
4.7.2	<i>Planning Matrix</i> .....	47

4.7.3 <i>Technical Response</i> .....	49
4.7.4 <i>Relationship Matrix</i> .....	49
4.7.5 <i>Technical Correlation</i> .....	51
4.7.6 <i>Benchmark</i> .....	51
4.7.6.1 <i>Profil Kompetitor</i> .....	51
4.7.6.2 <i>Customer Benchmark</i> .....	51
4.7.7 <i>Technical Benchmark</i> .....	52
4.7.8 <i>Important of Each Characteristic</i> .....	55
4.7.9 <i>Performance Stancards</i> .....	56
4.8 <i>Analisis dan Pembahasan</i> .....	57
4.8.1 <i>Pembahasan Gap Service Quality</i> .....	58
4.8.2 <i>Pembahasan Important Performane Analysis</i> .....	58
4.8.3 <i>Pembahasan Quality Function Deployment</i> .....	59
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 <i>Kesimpulan</i> .....	63
5.2 <i>Saran</i> .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	65
<b>LAMPIRAN</b> .....	68

Halaman ini sengaja dikosongkan

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Keluhan Pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi.....	3
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Ini dengan Penelitian Terdahulu Mengenai Kepuasan Pelanggan.....	8
Tabel 2.2	Simbol <i>Relationship</i> pada HoQ .....	21
Tabel 2.3	Simbol <i>Technical Correlation</i> pada HoQ.....	21
Tabel 4.1	Pernyataan Pelanggan .....	34
Tabel 4.2	Penyederhanaan Kebutuhan Pelanggan.....	35
Tabel 4.3	Kriteria Penilaian Kuesioner Pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi .....	37
Tabel 4.4	Rancangan Kuesioner Tertutup .....	37
Tabel 4.5	Analisis Gap 5 per <i>Item</i> .....	41
Tabel 4.6	Analisis Gap 5 per Dimensi.....	42
Tabel 4.7	<i>Important Performance Analysis</i> .....	44
Tabel 4.8	<i>Voice of Customer</i> .....	46
Tabel 4.9	<i>Important to Customer</i> .....	47
Tabel 4.10	<i>Customer Satisfaction</i> .....	47
Tabel 4.11	<i>Expected Satisfaction</i> .....	48
Tabel 4.12	<i>Raw Weight</i> .....	48
Tabel 4.13	<i>Normalized Raw Weight</i> .....	49
Tabel 4.14	<i>Technical Response</i> .....	49
Tabel 4.15	<i>Relationship Matrix</i> .....	50
Tabel 4.16	<i>Benchmark</i> .....	52
Tabel 4.17	Skenario Fasilitas Ruang Tunggu.....	53
Tabel 4.18	Skenario Tingkat Kebersihan Bengkel .....	53
Tabel 4.19	Skala Nilai Tingkat Kecepatan Pengerjaan .....	53
Tabel 4.20	Skala Nilai Tingkat Pengecekan Kendaraan.....	54
Tabel 4.21	Skala Nilai Tingkat Kesigapan Pegawai .....	54
Tabel 4.22	Skenario Tingkat Kemudahan Proses Pelayanan .....	54
Tabel 4.23	<i>Technical Benhmark</i> .....	55
Tabel 4.24	<i>Important of Each Characteristic</i> .....	56
Tabel 4.25	<i>Performance Standards</i> .....	57
Tabel 4.26	Jadwal Piket Membersihkan Ruang Tunggu .....	60

Halaman ini sengaja dikosongkan

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Grafik I-P dengan variabel-variabel layanan .....	16
Gambar 2.2	<i>House of Quality</i> .....	20
Gambar 3.1	Diagram alir penelitian .....	26
Gambar 4.1	<i>Side Visor</i> mobil MPV dan SUV.....	29
Gambar 4.2	<i>Spoiler</i> mobil MPV dan SUV .....	29
Gambar 4.3	Bumper depan (tanduk) mobil MPV dan SUV .....	29
Gambar 4.4	Pinjakan samping mobil MPV dan SUV .....	30
Gambar 4.5	Bumper belakang mobil MPV dan SUV .....	30
Gambar 4.6	Cover jok mobil MPV dan SUV.....	30
Gambar 4.7	Karpet dasar mobil MPV dan SUV .....	31
Gambar 4.8	Alarm mobil (a) dan lokasi pemasangan (b) mobil MPV dan SUV.....	31
Gambar 4.9	Pemasangan kaca film mobil MPV dan SUV .....	32
Gambar 4.10	Kuesioner terbuka halaman 1 .....	34
Gambar 4.11	Kuesioner terbuka halaman 2 .....	34
Gambar 4.12	Jenis kelamin responden.....	39
Gambar 4.13	Usia responden .....	40
Gambar 4.14	Pekerjaan responden .....	40
Gambar 4.15	<i>Important performance analysis</i> .....	43
Gambar 4.16	Perbandingan persepsi CV. Chandra Jaya Variasi dengan Kompetitor A dan B.....	52
Gambar 4.17	Mesin kopi dan teh.....	60
Gambar 4.18	Kartu pengecekan kendaraan .....	61

Halaman ini sengaja dikosongkan

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Rekap Hasil Kuesioner CV. Chandra Jaya Variasi.....	67
Lampiran 2	Rekap Hasil Kuesioner Kompetitor CV. Chandra Jaya Variasi .....	76
Lampiran 3	Denah Layout Bengkel CV. Chandra Jaya Variasi.....	80

Halaman ini sengaja dikosongkan

## RINGKASAN

**Hanif Riyad Ramadhan**, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya, Januari 2018, *Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Pelanggan dengan Integrasi Service Quality (Servqual) dan Quality Function Deployment (QFD)*, Dosen Pembimbing: Nasir Widha Setyanto dan Rakhmat Himawan.

CV. Chandra Jaya Variasi merupakan salah satu CV. yang bergerak pada bidang industri jasa otomotif. CV. ini memberikan jasa perbaikan dan pemasangan sebagai produk utamanya, tetapi CV. Chandra Jaya Variasi juga memberikan beberapa macam varian jasa lain seperti pengecatan dan penggantian *spare part*. Karena semakin tinggi intensitas penggunaan kendaraan bermotor di Indonesia, jasa perbaikan dan pemasangan yang merupakan produk utama dari CV. Chandra Jaya Variasi diproduksi sepanjang tahun. Tingkat kepuasan pelanggan bengkel dapat diwujudkan jika performansi dapat memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan sebelum memakai jasa tersebut. Karena hal-hal yang dianggap penting oleh pelanggan sudah seharusnya menjadi perhatian pihak bengkel. Berdasarkan hasil dari kuisioner terbuka terhadap 30 pelanggan bengkel, terdapat 23 responden yang masih menganggap bahwa pelayanan yang diberikan pihak bengkel masih ada kekurangan dan harus ditingkatkan. Maka dari itu perlu dilakukan analisis antara kepentingan (*importance*) pelanggan dengan kepuasan terhadap performansi (persepsi).

Pada penelitian ini dilakukan perhitungan analisis Gap 5 *Service Quality* untuk mengetahui apakah atribut-atribut yang didapat dengan menyebar kuesioner pada pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi memiliki gap antara persepsi dan harapan pelanggan. Langkah selanjutnya adalah melakukan analisis menggunakan *Important Performance Analysis* untuk mengetahui atribut yang dijadikan prioritas utama perbaikan yang mana menjadi masukan room 1 pada *House of Quality*. Langkah terakhir adalah analisis dengan *House of Quality*, hasil dari *House of Quality* berupa *performance standard*.

Berdasarkan hasil perhitungan *House of Quality* didapatkan 6 respon teknis yaitu kelengkapan fasilitas ruang tunggu, tingkat kebersihan bengkel, tingkat kecepatan pengerjaan servis, tingkat ketelitian pengecekan kendaraan, tingkat kesigapan pegawai, tingkat kemudahan proses pelayanan. Rekomendasi yang diberikan pertama yaitu fasilitas ruang tunggu menambah fasilitas kopi/teh hangat diharapkan dapat meningkatkan rasa nyaman pelanggan. Juga fasilitas lainnya seperti TV, koran, majalah, dan sofa untuk pelanggan. Kemudian tingkat kebersihan bengkel menyapu dan mengepel lantai setiap pagi sebelum bengkel buka, selain itu pihak bengkel dapat menjadwalkan tugas piket untuk membersihkan ruang tunggu. Untuk tingkat kecepatan pengerjaan servis berdasarkan hasil QFD dan diskusi pihak bengkel maka pihak bengkel mempertahankan tingkat kecepatan pengerjaan servis. Untuk tingkat ketelitian pengerjaan servis melakukan pengecekan ulang ketika selesai melakukan servis. Untuk tingkat kesigapan pegawai dan kemudahan proses pelayanan, menambah pegawai untuk bagian *customer service* yang memiliki sifat sigap dan ramah serta memiliki tugas menanyakan keluhan pelanggan dan mengarahkan pelanggan yang baru datang. Karena biasanya pelanggan kebingungan apa yang harus dilakukan ketika baru sampai di bengkel sehingga dengan adanya *customer service* yang sigap dan ramah diharapkan pelanggan tidak kebingungan ketika sampai dibengkel.

**Kata Kunci:** *House of Quality*, HOQ, *Important Performance Analysis*, Kualitas Pelayanan, Kebutuhan Pelanggan, *Service Quality*

Halaman ini sengaja dikosongkan

## SUMMARY

**Hanif Riyad Ramadhan**, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Universitas Brawijaya, January 2017, Efforts to Improve Quality of Customer Service with Integration of Service Quality (Servqual) and Quality Function Deployment (QFD), Academic supervisor: Nasir Widha Setyanto and Rakhmat Himawan.

Chandra Jaya Variasi is one of CV. which engages in the field of automotive service industry. This CV. provides repair services and installation services as its main product, but CV. Chandra Jaya Variasi also provides another variants of services such as painting and renewing spare part. Due to the increasing motorcycle usage in Indonesia, repair services and installation services which are the main products of CV. Chandra Jaya Variations are produced throughout the year. The level of customer satisfaction the workshop can be realized if the performance can be fulfilled or exceed customer expectations before using the service. Because the things that are considered as important by the customer should be the car repair shop's most concern, therefore, it is necessary to analyze the customer importance to the machine shop's performance. Based on the open questionnaires results from 30 customers, there are 23 respondents who consider that the machine shop's has lack services and it has to be improved. therefore it is necessary to analyze between the interests (importance) customers with satisfaction with performansi (perception).

This study used the calculation of Gap 5 Service Quality analysis to find out whether the attributes obtained by spreading open questionnaires on the CV. Chandra Jaya Variasi's customers has a gap between customer perceptions and expectations. The next step is analyzing Important Performance Analysis to find out which attributes used as the main improvement priority which becomes room 1 input in House of Quality. The last step is analyzing the House of Quality, the result of House of Quality in the form of performance standard.

Based on House of Quality calculation results, there are 6 technical responses as waiting room facilities completeness, the cleanliness level of the machine shop, the service workmanship pace, the accuracy level of vehicle checking, the employee alertness level, and the ease of service process level. The recommendation is adding coffee and tea machine, television, newspapers, magazines, and sofas in the waiting room. This is expected to improve customers's comfort while waiting their vehicle. For the cleanliness level of the machine shop, the employee should sweeps and mops the floor every morning before the workshop opens, and make picket schedule to clean the waiting room. For the service pace level based on the QFD results and discussion with the machine shop staff, they are hoped to maintain the service pace. For the service accuracy level, the employee are hoped to recheck after they have finished. For the employee alertness level and the ease of service, the machine shop staffs are hoped to add customer service employees who spry, friendly and responsive to ask the customer's complaints and also directing the customers to waiting room.

**Keywords:** Customer Requirement, House of Quality, HOQ, Important Performance Analysis, Quality of Service, Service Quality

Halaman ini sengaja dikosongkan

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Dalam melaksanakan penelitian diperlukan hal-hal penting yang digunakan sebagai dasar dalam pelaksanaannya. Pada bab ini menjelaskan mengenai latar belakang mengapa permasalahan ini diangkat, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, dan manfaat penelitian yang dilakukan.

### **1.1 Latar Belakang**

Pada dasarnya, tujuan perusahaan didirikan adalah untuk mencari laba (Swastha dan Sukotjo, 2007). Sebenarnya laba merupakan suatu akibat dari berhasilnya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Namun laba yang diinginkan tersebut bukanlah sekedar dari hasil perbaikan saja, tetapi harus dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan, diantaranya adalah dengan memperhatikan lingkungannya, memberikan pelayanan yang cepat, waktu yang singkat, dan lain sebagainya, sehingga pelanggan tersebut mempunyai loyalitas terhadap produk perusahaan.

Dengan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan. Diharapkan konsumen melakukan pembelian secara terus-menerus, bahkan merekomendasikan kepada orang lain untuk melakukan hal yang sama. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan jumlah pelanggan. Hal ini dapat memberikan tambahan keuntungan bagi perusahaan. Keuntungan yang diperoleh tidak hanya mendapatkan pendapatan penjualan jasa namun juga dapat mengurangi pengaruh serangan dari para kompetitor. Selain itu konsumen yang loyal dapat mendorong perkembangan perusahaan. Karena mereka biasanya memberikan ide atau saran kepada perusahaan agar meningkatkan kualitas produknya.

Dalam dunia usaha khususnya bengkel variasi mobil, keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian sasaran telah ditetapkan baik jangka pendek maupun jangka panjang ditentukan oleh efisiensi dan efektifitas masing-masing bagian yang ada dalam bagian organisasi tersebut. Masing-masing bagian tersebut harus dikelola dengan baik karena organisasi merupakan suatu sistem yang saling memiliki ketergantungan pada bagian-bagian yang saling terkait satu sama lain dan saling mempengaruhi. Apabila terjadi ketimpangan salah satu hal atau beberapa bagian, maka sasaran yang direncanakan untuk kepuasan pelanggan tidak tercapai.

CV. Chandra Jaya Variasi merupakan salah satu CV. yang bergerak pada bidang industri jasa otomotif. CV. yang mulai beroperasi pada tahun 2010 sudah memiliki beberapa ikatan dengan *dealer-dealer* resmi industri otomotif. CV. ini terletak di Jalan raya Ngijo no.60a Kagrengan Ngijo Karangploso Kabupaten Malang. CV. ini memberikan jasa perbaikan dan pemasangan sebagai produk utamanya, tetapi CV. Chandra Jaya Variasi juga memberikan beberapa macam varian jasa lain seperti pengecatan dan penggantian *spare part*. Karena semakin tinggi intensitas penggunaan kendaraan bermotor di Indonesia, jasa perbaikan dan pemasangan yang merupakan produk utama dari CV. Chandra Jaya Variasi diproduksi sepanjang tahun dengan beberapa hari libur. Proses jasa tersebut membutuhkan beberapa tahapan seperti identifikasi masalah pada kendaraan bermotor, penggantian atau perbaikan pada masalah yang terjadi, pemasangan baru *spare part* yang rusak, dan pengecekan penggantian atau perbaikan dari *spare part*. CV. Chandra Jaya Variasi beroperasi mulai hari Senin – Minggu dan memulai aktivitas jasa pukul 08.00 – 18.00 WIB dengan jam istirahat 12.00 – 13.00 WIB. Operator pada CV. Chandra Jaya Variasi terbagi menjadi 2 kelompok stasiun kerja, yaitu bagian dimana operator khusus untuk perbaikan dan pemasangan baru.

Tingkat kepuasan pelanggan bengkel dapat diwujudkan jika performansi dapat memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan sebelum memakai jasa tersebut. Karena hal-hal yang dianggap penting oleh pelanggan sudah seharusnya menjadi perhatian pihak bengkel, maka dari itu perlu dilakukan analisis antara kepentingan (*importance*) pelanggan dengan kepuasan terhadap performansi (persepsi), dimana terdapat 5 dimensi kualitas jasa dalam Tjiptono (1996) yang digunakan sebagai bahan acuan penilaian kualitas layanan yang diberikan, yaitu bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan sikap peduli/perhatian (*empathy*).

Tabel 1.1

Data Keluhan Pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi

No.	Keluhan	Jumlah
1	Fasilitas ruang tunggu tidak nyaman (kurang luas, tidak ada hiburan)	5
2	Lahan parkir yang kurang luas	5
3	Pelayanan kurang ramah terhadap pelanggan oleh pegawai bengkel	2
4	Kurangnya ketepatan waktu yang telah dijanjikan diawal	4
5	Setelah <i>Service</i> masih ada yang belum sempurna	3
6	Toilet yang tidak bersih	4
Jumlah		23

Berdasarkan hasil dari kuesioner terbuka terhadap 30 pelanggan bengkel, terdapat 23 responden yang masih menganggap bahwa pelayanan yang diberikan pihak bengkel masih ada kekurangan dan harus ditingkatkan. Keluhan yang dikemukakan oleh pelanggan disajikan pada Tabel 1.1.

Oleh karena itu pihak manajemen seharusnya menyadari jika ingin mempertahankan pelanggan dengan memberikan perbaikan mobil dan pelayanan yang baik kepada mereka, maka pihak manajemen harus mengetahui bagaimana menciptakan dan meningkatkan kualitas pelayanan bagi pelanggan, yang menciptakan dan meningkatkan kualitas pelayanan bagi pelanggan. Upaya yang telah dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan masih berupa tindakan spontan ketika masalah timbul.

Kualitas pelayanan yang diciptakan dan ditingkatkan tidak hanya diukur dari sudut pandang pelanggan (*perceived quality*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Pendekatan yang dilakukan untuk mencapai perbaikan kualitas yang terus-menerus, dibutuhkan keterlibatan pelanggan sejak awal dalam proses pengembangan produk/jasa sebagai elemen kuncinya.

Dalam penelitian ini, layanan jasa memiliki sifat *intangible*, dan biasanya terdapat kesenjangan antara pemahaman pegawai dan pelanggan maka metode *Servqual* digunakan untuk mengukur tingkat persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang mereka rasakan dan mereka harapkan.

Atribut yang ada pada kuadran *concentrate here* pada metode IPA nantinya digunakan sebagai *voice of customer* pada matriks kebutuhan pelanggan pada *house of quality* yang merupakan alat dari metode QFD (*Quality Function Deployment*). Atribut-atribut yang telah diperoleh dari pengolahan *Servqual* nantinya digunakan untuk melengkapi metode di QFD yang dapat mengetahui secara rinci kebutuhan pelanggan serta dapat menerjemahkan kebutuhan pelanggan menjadi spesifikasi teknis. Pada *room voice of customer* diisi berdasarkan nilai *Servqual* yang dirasa cukup tinggi. Metode QFD merupakan metode terstruktur yang digunakan dalam proses perancangan pengembangan produk untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta mengevaluasi secara sistematis kapabilitas suatu produk atau jasa dalam harapan pelanggan yang berdasarkan dimensi *Servqual* digunakan sebagai penentuan prioritas dalam matriks kebutuhan pelanggan.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang didapat identifikasi permasalahan sebagai berikut.

1. Masih terdapat keluhan-keluhan pelanggan bengkel terkait dengan pelayanan yang diterima.
2. Perbaikan kualitas belum optimal berdasarkan pengaduan dan kritik pelayanan bengkel dari pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat Gap/selisih antara kualitas pelayanan yang diterima (persepsi) dengan yang diharapkan oleh pelanggan Bengkel?
2. Atribut pada dimensi *Servqual Quality* apa saja yang menjadi prioritas perbaikan Bengkel dalam memenuhi keinginan pelanggan?
3. Rekomendasi apa yang dapat diberikan kepada pihak manajemen Bengkel dalam memenuhi kepuasan pelanggan?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui Gap/selisih antara kualitas pelayanan yang diterima (persepsi) dengan yang diharapkan oleh pelanggan Bengkel berdasarkan metode *Service Quality*.
2. Mengetahui atribut dari dimensi *Service Quality* mana saja yang diprioritaskan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan Bengkel melalui analisis *Importance Performance Analysis*.
3. Memberikan rekomendasi dari hasil penelitian terhadap manajemen Bengkel melalui analisis *Quality Function Deployment*.

### 1.5 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Segala hal yang berkaitan dengan keuangan perusahaan tidak dibahas.
2. Gap yang digunakan dalam penelitian adalah Gap 5.
3. Hanya menggunakan HOQ matriks level 1.
4. Tidak menggunakan *literatur rivew* pada pembuatan kuesioner tertutup.

### 1.6 Asumsi Penelitian

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Semua responden yang diambil tanpa memperhatikan jumlah servis.

### 1.7 Manfaat Penelitian

Dari penulisan skripsi ini diharapkan mendapat manfaat sebagai berikut.

1. Bagi pihak manajemen bengkel dapat menjadi masukan atau saran dan pertimbangan dalam menentukan kebijaksanaan dan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan kualitas pelayanan bengkel.
2. Bagi pelanggan bengkel jika hasil penelitian dapat diimplementasikan oleh pihak manajemen bengkel, diharapkan mampu meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan bengkel.
3. Bagi pihak akademisi dapat menjadi referensi dalam menerapkan ilmu pengetahuan dan metodologi penelitian yang serupa untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

Halaman ini sengaja dikosongkan

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam melakukan penelitian diperlukan dasar-dasar teori dan argumen yang berhubungan dengan konsep-konsep permasalahan penelitian dan dipakai dalam analisis. Dalam bab ini dijelaskan beberapa dasar-dasar teori dan argumentasi yang digunakan dalam penelitian.

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

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

1. Ersam & Supriyanto (2012), melakukan penelitian mengenai GOR kertajaya. Olahraga bola basket saat ini merupakan salah satu *sport industry* yang sedang berkembang. Olahraga ini mengalami perkembangan yang cukup pesat semenjak liga pro dipegang oleh *development basketball league (DBL)*. Perubahan yang sangat jelas terlihat dari jumlah penonton yang datang ke gelanggang olahraga (GOR) untuk menyaksikan permainan bola basket. GOR kertajaya yang merupakan tempat perhelatan turnamen nasional maupun internasional untuk olah raga bola basket harus mampu memanfaatkan peluang tersebut. Namun kualitas pelayanan dari GOR kertajaya belum dapat memuaskan kepentingan konsumen. Oleh sebab itu dilakukan *benchmarking* dengan GOR DBL arena dengan menggunakan integrasi metode *Servqual* dan QFD.
2. Tribowo, Rumki, dan Harsono (2014), melakukan penelitian karena adanya komplain konsumen terhadap kawasan wisata Kawah Putih memaksa PERHUTANI untuk meningkatkan kualitas pelayanan kawasan wisata kawah putih. Atribut kualitas pelayanan yang berjumlah 37 butir diturunkan berdasarkan hasil penelitian Diaz-martin, Hung-chih yu, Narayan, Kahn, dan Yusof. Skala penilaian prioritas peningkatan didasarkan atas metode *servqual* dengan nilai gap 5 kurang dari -0,01 dan nilai gap penyebabnya (gap 1, 2, 3, dan 4) kurang dari -0,01. Dari data kuesioner yang disebarkan ke pengunjung diketahui bahwa penyebab kesenjangan kebanyakan terkait dengan ketidakadaan standard dan kegagalan standar yang ada.
3. Nusaputra (2014), melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui kesenjangan antara persepsi dengan ekspektasi pelanggan terhadap pelayanan bengkel *service PT*.

Astra Internasional Tbk-Daihatsu Malang dengan menggunakan kriteria penilaian berdasarkan 5 dimensi jasa *Servqual* yaitu *tangible*, *responsiveness*, *reliability*, *assurance*, dan *emphaty*. Selain menggunakan *Servqual*, penelitian ini menggunakan metode *Importance-performance Analysis* (IPA) untuk menggambarkan hubungan antara tingkat kepentingan dan tingkat performansi. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat dua atribut yang menjadi prioritas utama pelayanan yang harus diperbaiki, seperti lokasi bengkel Daihatsu yang strategis dan mudah dijangkau serta ketepatan waktu *service* kendaraan sesuai yang dijanjikan.

Tabel 2.1

Perbandingan penelitian ini dengan penelitian terdahulu mengenai kepuasan pelanggan

No	Nama Peneliti	Objek	Tools	Hasil
1	Ersam, Supriyanto (2012)	GOR Kertajaya	<i>Servqual</i> , QFD,RCA, dan FMEA	Dengan metode <i>Servqual</i> dapat diketahui layanan yang diberikan oleh GOR Kertajaya kepada pengunjung selama ini masih belum sesuai dengan yang para pengunjung harapkan.
2	Tribowo, Rukmi, Harsono (2014)	Kawasan Wisata Kawah Putih Perum Perhutani Jawa Barat dan Banten	<i>Service Quality</i>	Kesenjangan negatif terjadi pada 31 atribut yaitu 28 atribut yang diolah dari analisis secara keseluruhan dan 3 atribut tambahan yang didapat dari analisis secara demografi. Penyebab terbanyak terjadi nya kesenjangan antara persepsi dan ekspektasi konsumen (gap 5) adalah kesenjangan antara spesifikasi (standar) kualitas jasa terhadap persepsi manajemen mengenai ekspektasi konsumen. Hal ini berarti tidak ada standar atau standar yang ada belum sesuai.
3	Nusaputra (2014)	PT. Astra Internasional Tbk-Daihatsu Branch Office Malang	<i>Service Quality</i> , <i>Potential Gain in Customer Value</i> , dan <i>Importance performance Analysis</i>	Dengan menggunakan <i>importance performance</i> digambarkan hubungan tingkat kepentingan dan performansi. Terdapat dua atribut yang menjadi prioritas utama yaitu lokasi bengkel Daihatsu yang strategis dan mudah dijangkau, ketepatan waktu <i>service</i> kendaraan sesuai yang dijanjikan
4	Ramadhan (2016)	CV.Chandra Jaya Variasi	<i>Service Quality</i> , IPA. Dan QFD	Dengan metode <i>Service Quality</i> didapatkan bahwa terdapat kesenjangan antara persepsi pelanggan dan harapan pelanggan.

No	Nama Peneliti	Objek	Tools	Hasil
				Berdasarkan metode <i>Important Performance Analysis</i> didapatkan 6 atribut yang diprioritaskan untuk perbaikan.

## 2.2 Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan menurut Kotler (1997) adalah perasaan senang atau kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan yang diharapkan.

### 2.2.1 Definisi Pelanggan

Pelanggan adalah orang yang menuntut sebuah perusahaan untuk memenuhi suatu kualitas tertentu yang dapat memberikan pengaruh pada performa perusahaan.

Menurut Nasution (2004), memberikan sebuah definisi mengenai pelanggan diantaranya:

1. Pelanggan merupakan orang yang tidak tergantung pada kita, tetapi kita yang bergantung pada pelanggan.
2. Pelanggan adalah orang yang membawa kita kepada apa keinginannya.
3. Tidak ada seorang pun yang menang beradu argumentasi dengan pelanggan.

Nasution (2004) pada dasarnya, terdapat 3 jenis golongan pelanggan dalam sistem kualitas modern, yaitu:

#### 1. Pelanggan Internal

Adalah orang yang berada dalam perusahaan dan memiliki pengaruh pada performansi pekerjaan dalam perusahaan.

#### 2. Pelanggan Antara

Adalah yang memiliki peran sebagai perantaram bukan sebagai pemakai akhir produk.

#### 3. Pelanggan Eksternal

Adalah pembeli atau pemakai akhir sebuah produk, yang sering disebut dengan pelanggan nyata. Pelanggan Eksternal merupakan orang yang membayar untuk menggunakan produk yang dihasilkan.

### 2.2.2 Definisi Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan menurut Kotler (1997) adalah sebuah perasaan senang atau kecewa seseorang terhadap hasil yang dibandingkan antara persepsi atau produk yang dirasakan dan

yang diharapkannya. Sedangkan Menurut Supranto (2011) adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang dirasakan dengan yang diharapkan.

### **2.2.3 Faktor Pendorong Terhadap Kepuasan Pelanggan**

Dalam menentukan kepuasan pelanggan ada lima faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan (Lupiyoadi & Hamdani, 2001), diantaranya:

1. Kualitas Produk, dimana pelanggan merasa puas apabila produk yang mereka gunakan berkualitas.
2. Kualitas Pelayanan atau Jasa, yaitu pelanggan merasa puas apabila mereka mendapat layanan yang baik atau sesuai dengan harapan mereka.
3. Emosi, yaitu pelanggan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain kagum terhadap dia bila menggunakan produk dengan merek tertentu yang cenderung mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Kepuasan yang diperoleh bukan karena kualitas dari produk tetapi sosial atau self esteem yang membuat pelanggan merasa puas terhadap merek tertentu.
4. Harga, yaitu produk yang memiliki kualitas yang sama tetapi menetapkan harga yang relatif murah dapat memberikan kepuasan tersendiri terhadap pelanggan berbeda dengan kualitas yang sama tapi memiliki harga yang relatif tinggi.
5. Biaya, yaitu pelanggan yang tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan atau tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan suatu produk atau jasa, yang sudah puas terhadap produk atau jasa tersebut.

### **2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi dan Harapan Pelanggan**

Berikut merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan pelanggan menurut Gasperz (2006).

1. *Image* dan Nama perusahaan pandangan pelanggan mengenai nama atau eksistensi tentang baik atau buruknya kualitas pelayanan maupun produk yang ditawarkan.
2. Pengalaman masa lalu ketika mengkonsumsi produk dari perusahaan maupun pesaing-pesaingnya.
3. Tempat penjualan adalah berhubungan dengan berdirinya usaha tersebut apakah tempat tersebut jauh dari tindak kriminal, mudah dijangkau, dan lain-lain.
4. Komunikasi melalui iklan dan pemasaran juga mempengaruhi persepsi pelanggan. Orang-orang dibagian penjualan dan periklanan seharusnya tidak membuat kampanye yang berlebihan melewati tingkat harapan pelanggan.

### 2.2.5 Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Ada beberapa metode untuk mengukur kepuasan pelanggan dan pelanggan pesaingnya. Menurut (Kotler, 2004) ada empat metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu:

1. Sistem keluhan dan saran

Setiap organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer-oriented*) perlu menyediakan kesempatan dan akses yang mudah dan nyaman bagi para pelanggannya guna menyampaikan saran, kritik, pendapat, dan keluhan. Media penyampaiannya juga beraneka ragam seperti kotak saran yang ditempatkan di lokasi yang tepat, ataupun saluran telpon yang bebas pulsa dan dapat menerima segala keluhan-keluhan yang diterima pelanggan, ataupun *website*. Dengan adanya alur perusahaan dapat bergerak lebih cepat untuk menyelesaikan permasalahan.

2. *Ghost shopping (Mystery shopping)*

Salah satu cara memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan memperkerjakan beberapa orang *ghost shoppers* untuk berperan atau berpura-pura sebagai pelanggan potensial produk perusahaan dan pesaing.

3. *Lost customer analysis*

Perusahaan menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli atau yang telah pindah pemasok agar dapat memahami mengapa hal itu yang terjadi dan supaya dapat mengambil kebijakan perbaikan/penyempurnaan selanjutnya.

4. Survei kepuasan pelanggan

Sebagian besar riset kepuasan pelanggan dilakukan dengan menggunakan metode survei diantaranya survei melalui pos, telepon, *email*, *website*, ataupun wawancara dengan pihak yang terkait. Dengan melakukan survei pelanggan perusahaan dapat *feedback* secara langsung dari pelanggan, serta dapat memberikan kesan positif ke pelanggan.

### 2.3 Kualitas Pelayanan

Pelayanan adalah mutu dari pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal berdasarkan standar prosedur pelayanan (Anwar, 2002). Kemungkinan yang terjadi terhadap kualitas layanan yang diberikan adalah layanan yang diberikan sudah sama dengan harapan pelanggan atau lebih rendah dari harapan pelanggan, atau layanan itu juga melebihi harapan pelanggan.

### 2.3.1 Definisi Kualitas

Kualitas didefinisikan sebagai berikut (Wulansari, 2008).

1. Kualitas sebagai kecocokan penggunaan yang artinya barang atau jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. Kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan, bila suatu produk memiliki kualitas yang 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.

### 2.3.2 Definisi Pelayanan

Pelayanan adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak terwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun (Simamora, 2001). Produksi layanan dapat berupa fisik maupun non fisik.

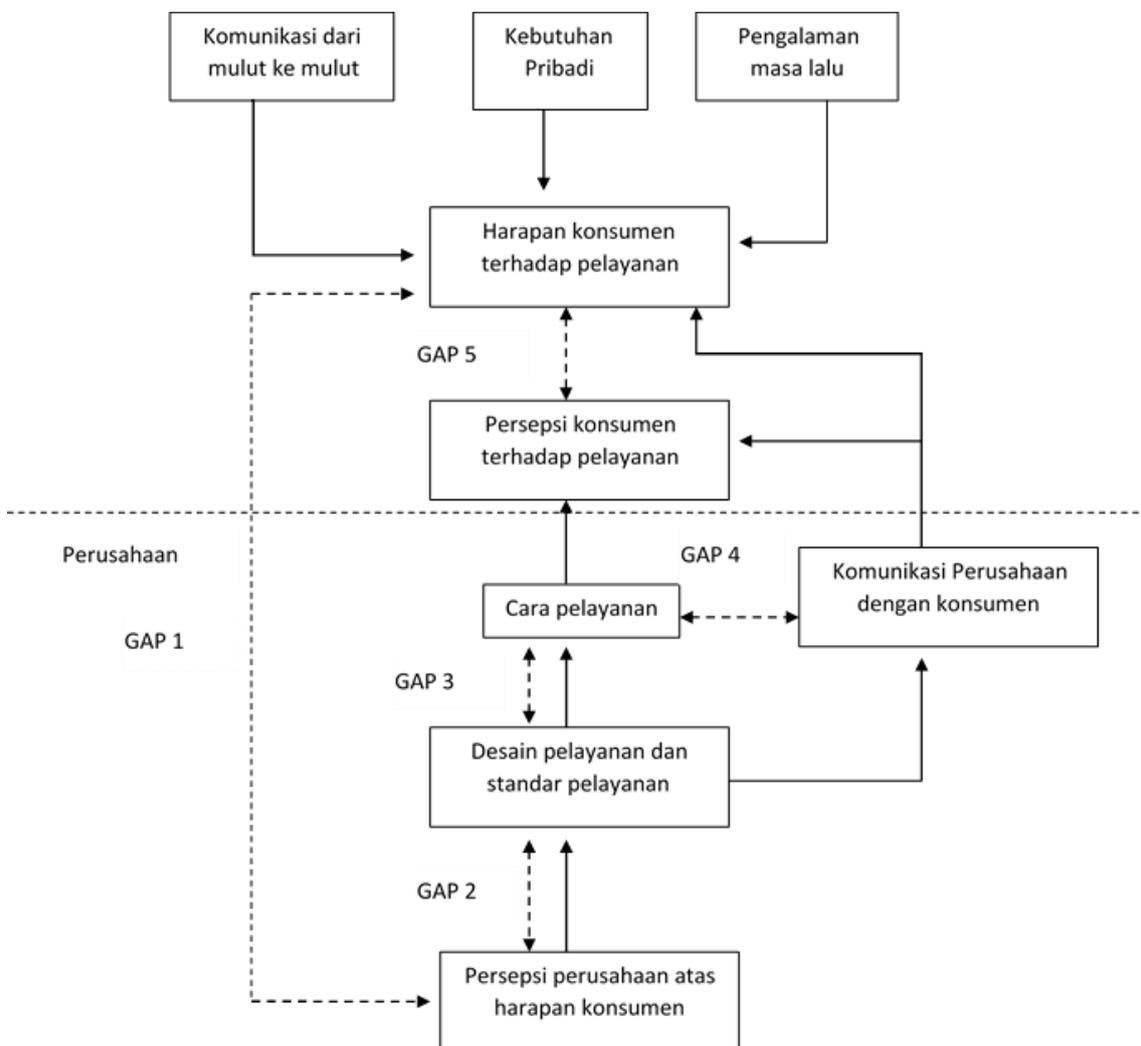
### 2.3.3 Dimensi Kualitas Pelayanan

Terdapat lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kualitas suatu layanan industri jasa (Tjiptono dan Diana, 2003). Kelima dimensi tersebut adalah:

1. Berwujud (*Tangible*) yaitu wujud kenyataan secara fisik yang meliputi fasilitas, peralatan, pegawai, dan sarana informasi atau komunikasi.
2. Keandalan (*Reliability*) yaitu kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. Ketanggapan dan Kepedulian (*Responsiveness*) yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap dan peduli terhadap keluhan atau harapan pelanggan.
4. Jaminan (*Assurance*) yaitu kompetensi yang sedemikian hingga memberikan rasa aman dari bahaya, risiko, atau keraguan dan kepastian yang mencakup pengetahuan, kesopanan, dan sikap dapat dipercaya yang dimiliki staf.
5. Empati (*Empathy*) yaitu sifat dan kemampuan untuk memberikan perhatian penuh kepada pelanggan, kemudahan melakukan kontak, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pelanggan secara individual.

## 2.4 Analisis Gap

Instrumen *Servqual* bermanfaat dalam melakukan analisis gap karena layanan jasa yang bersifat *intangible*, dan biasanya terdapat kesenjangan antara pemahaman pegawai dan pelanggan yang dapat berdampak kepada kualitas layanan. Pada penelitian ini membahas gap 5 saja. Berikut dijelaskan mengenai 5 gap menurut (Tjiptono, 2008).



Gambar 2.1 Model Gap

Sumber: Parasuraman (1985)

1. Gap 1 mengenai gap antara ekspektasi pelanggan aktual dan pemahaman atau persepsi manajemen terhadap ekspektasi pelanggan.
2. Gap 2 mengenai gap antara persepsi manajemen terhadap ekspektasi pelanggan dan spesifikasi kualitas layanan (*standard gap*). Pada gap ini kemampuan manajemen dalam memahami keinginan pelanggan tidak dapat dijadikan sebuah acuan untuk menerjemahkan kedalam spesifikasi kualitas layanan. Gap ini terjadi apabila tidak adanya standar kinerja yang jelas, kesalahan perencanaan atau prosedur perencanaan

tidak memadai, kurangnya dukungan dan komitmen manajemen puncak terhadap perencanaan kualitas layanan.

3. Gap 3 Mengenai gap antara spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian layanan (*delivery gap*). Gap ini berarti spesifikasi kualitas tidak terpenuhi oleh kinerja dalam proses produksi dan penyampaian layanan. Gap ini terjadi karena spesifikasi kualitas terlalu rumit atau terlalu kaku, manajemen operasi layanan buruk, kurang terlatihnya pegawai, beban kerja terlalu berlebihan.
4. Gap 4 mengenai antara penyampaian layanan dan komunikasi eksternal (*communication gap*). Janji-janji yang disampaikan melalui aktivitas komunikasi pemasaran tidak konsisten dengan layanan yang diberikan kepada para pelanggan. Beberapa penyebab antara lain: kurangnya koordinasi antara aktivitas pemasaran eksternal dengan operasi layanan, organisasi gagal memenuhi spesifikasi yang ditetapkannya, sementara kampanye komunikasi pemasaran sesuai dengan spesifikasi tersebut dan kecenderungan untuk melakukan “over-promise, under-deliver” dalam menarik pelanggan baru.
5. Gap 5 yaitu Gap antara persepsi terhadap layanan yang diterima dan layanan yang diharapkan (*service gap*). Gap ini berarti bahwa layanan yang dipersepsikan tidak konsisten dengan layanan yang diharapkan. Gap ini dapat menimbulkan adanya konsekuensi negatif, dampak negatif terhadap perusahaan, dan kehilangan pelanggan. Gap ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja/prestasi perusahaan berdasarkan kriteria atau ukuran yang berbeda, atau bisa juga mereka (pelanggan) keliru menginterpretasikan kualitas layanan yang diberikan perusahaan. Selama masih ada gap, persepsi pelanggan terhadap layanan masih rendah.

Skor gap 5 = Persepsi pelanggan – Harapan pelanggan (2-1)

Sumber: Tjiptono (1996)

Skor pada gap ini menunjukkan nilai kualitas pelayanan atau nilai *Servqual*. Nilai *Servqual* ini diperoleh dengan memberikan penilaian pada masing-masing bagian, baik bagian persepsi maupun harapan yang didapatkan melalui pembagian kuisioner kepada responden. Hasil penilaian responden kemudian diolah sehingga dapat diketahui nilai *servqual*-nya. Ada beberapa kemungkinan dari analisis kuisioner tersebut yaitu:

- a. Jika hasil positif (+) maka kualitas layanan melebihi harapan pelanggan. Semakin positif nilainya, maka semakin baik kualitas layanannya.
- b. Jika hasil perhitungan nol, berarti harapan pelanggan terpenuhi.

- c. Jika hasil perhitungan negatif (-) berarti kualitas layanan tidak memenuhi harapan pelanggan. Semakin negatif lainnya, semakin buruk kualitas layanan pelanggan tersebut. Sehingga kualitas layanan tersebut semakin penting untuk diperbaiki.

## **2.5 Teknik Pengumpulan Data**

Agar mendapatkan data penelitian yang valid, maka dilakukan teknik pengambilan data sehingga hasil dan kesimpulan penelitian pun tidak diragukan kebenarannya.

### **2.5.1 Wawancara**

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dilakukan secara sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian (Lerbin, 2007). Tanya jawab “sepihak” berarti bahwa pengumpul data yang aktif bertanya, sementara pihak yang ditanya aktif memberikan jawaban atau tanggapan. Tanya jawab dilakukan secara sistematis, telah terencana, dan mengacu pada tujuan penelitian yang dilakukan. Pada penelitian, wawancara dapat berfungsi sebagai metode primer, pelengkap atau sebagai kriterium (Hadi, 1992). Sebagai metode primer, data yang diperoleh dari wawancara merupakan data yang utama guna menjawab permasalahan penelitian.

### **2.5.2 Kuesioner**

Kuesioner merupakan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kumpulan pertanyaan yang berisi hal-hal yang ingin diteliti, dalam hal ini adalah tentang penilaian kepentingan pasien dan kinerja layanan yang diberikan rumah sakit. Pada penelitian ini menggunakan Skala *Likert*, dengan 5 (lima) tingkat jawaban mengenai kepentingan responden terhadap suatu pernyataan yang dikemukakan mendahului opsi jawaban yang disediakan.

Ukuran besar sampel menurut (Frankel dan Wallen, 1993):

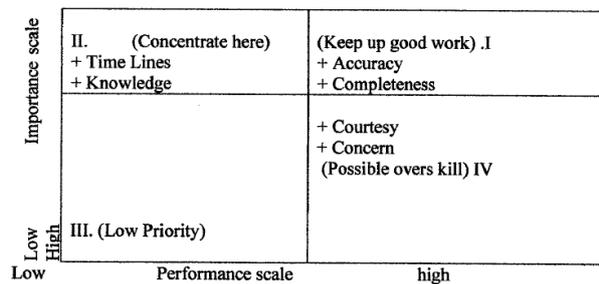
1. Penelitian deskriptif sebanyak 100.
2. Penelitian korelasional sebanyak 50.
3. Penelitian kausal-perbandingan sebanyak 30/grup.
4. Penelitian eksperimental sebanyak 30/15 per grup.

## **2.6 Importance Performance Analysis**

Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) yang merupakan suatu alat untuk mengukur hubungan antara prioritas peningkatan kualitas produk atau jasa yang dikenal

dengan *quadran analysis* yang memiliki empat kuadran yaitu: *concentrate here*, *keep up the good work*, *low priority*, dan *possible overkill* (Martilla and James, 1997).

IPA telah diterima secara umum dan dipergunakan pada berbagai bidang kajian karena kemudahan untuk diterapkan dan tampilan hasil analisis memudahkan usulan perbaikan kinerja. IPA menyatukan pengukuran faktor tingkat performansi (*performance*) dengan tingkat kepentingan (*importance*) yang digambarkan dalam diagram dua dimensi yaitu diagram *importance-performance* dimana sumbu x mewakili tingkat performansi sedangkan sumbu y mewakili tingkat kepentingan. Grafik IPA dibagi dalam empat buah kuadran seperti pada Gambar 2.2.



Gambar 2.1 Grafik I-P dengan variabel-variabel layanan  
Sumber: Williard (1997)

Grafik I-P merupakan alat serbaguna yang banyak mempunyai kegunaan, sebagai contoh grafik I-P menunjukkan:

1. Evaluasi bentuk pelayanan dari tiap segmen konsumen yang berbeda.
2. Evaluasi bentuk pelayanan dari sebuah segmen konsumen sebagai perusahaan dengan pesaingannya.
3. Evaluasi bentuk pelayanan dari konsumen dengan pihak staf pelayanan.

Setiap kuadran grafik I-P menunjukkan suatu implikasi strategi dari usaha-usaha pelayanan. Setiap kuadran berhubungan dengan implikasi aturan yang berbeda dari setiap usaha-usaha pelayanannya. Berikut merupakan aturan dari setiap kuadran:

1. Kuadran I: *Keep Up the Good Work*

Menunjukkan daerah sebelah kanan atas dimana tingkat performansi tinggi dan kepentingan tinggi. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap sebagai faktor penunjang bagi kepuasan konsumen. Hal ini berarti perusahaan harus mempertahankan kualitas pelayanan tersebut.

2. Kuadran II: *Concentrate Here*

Menunjukkan daerah sebelah kiri atas dimana tingkat performansi rendah dan kepentingan tinggi. Faktor-faktor yang terletak di kuadran ini dianggap sangat penting

oleh konsumen, namun pelayanan yang diberikan belum memuaskan. Hal ini berarti perusahaan harus memperbaiki kualitas layanannya pada variable tersebut.

3. Kuadran III: *Low Priority*

Menunjukkan daerah disebelah kiri bawah dimana tingkat performansi rendah, yang berarti pelayanan belum dilakukan secara maksimal tetapi pelanggan menganggap hal tersebut bukan hal yang terlalu penting. Namun perbaikan kualitas pelayanan dapat dilakukan untuk mencapai performansi yang maksimal.

4. Kuadran IV: *Cost and Possible Overskill*

Menunjukkan daerah sebelah kanan bawah dimana tingkat performansi tinggi dan tingkat kepentingan rendah, yang berarti pelayanan telah diberikan dengan baik, tetapi pelanggan sebenarnya tidak memerlukannya, sehingga terdapat kerugian pada perusahaan penyedia jasa.

## 2.7 *Quality Function Deployment (QFD)*

Memenuhi sebanyak mungkin harapan konsumen, dan berusaha melampaui harapan tersebut dengan merancang produk baru agar dapat berkompetisi dengan produk dari kompetitor untuk kepuasan konsumen.

### 2.7.1 *Definisi Quality Function Deployment (QFD)*

*Quality Function Deployment* dalam Gaspers (2006) adalah proses atau mekanisme terstruktur untuk menentukan kebutuhan pelanggan dan menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan itu ke dalam kebutuhan teknis yang relevan, dimana masing-masing area fungsional dan level organisasi dapat mengerti dan bertindak.

Cohen (1995) mendefinisikan *Quality Function Deployment* adalah metode terstruktur yang digunakan dalam proses perencanaan dan pengembangan produk untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta mengevaluasi secara sistematis kapabilitas suatu produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Tujuan dari *Quality Function Deployment* sendiri tidak hanya memenuhi sebanyak mungkin harapan-harapan pelanggan, tapi juga berusaha melampaui harapan-harapan pelanggan sebagai cara untuk berkompetisi dengan saingannya, sehingga diharapkan pelanggan tidak menolak dan tidak komplain, tapi malah menginginkannya. Tim *Quality Function Deployment* harus membuat produk/jasa lebih menarik daripada produk/jasa yang sudah ada atau lebih menarik dibandingkan produk/jasa pesaing-pesaingnya.

*Quality Function Deployment* digunakan untuk memastikan bahwa sebuah perusahaan memusatkan perhatiannya terhadap kebutuhan pelanggan sebelum setiap pekerjaan perancangan dilakukan. Ini mungkin memperpanjang tahap perencanaan desain proyek, akan tetapi secara umum mengurangi baik jumlah waktu secara keseluruhan diperlukan untuk tahap perancangan maupun jumlah perubahan-perubahan rancangan setelah diluncurkan.

### 2.7.2 Manfaat *Quality Function Deployment* (QFD)

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

1. Memusatkan perancangan produk dan jasa baru pada kebutuhan pelanggan, memastikan bahwa pelanggan dipahami dan proses disain 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 perancangan, hal ini dapat mengurangi lamanya waktu yang diperlukan untuk daur rancangan secara keseluruhan, sehingga dapat mengurangi waktu untuk memasarkan produk-produk baru. Perkiraan-perkiraan terbru 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.

### 2.7.3 Kelebihan *Quality Function Deployment* (QFD)

Kelebihan utama QFD adalah sebagai berikut (Cohen, 1995).

1. Mampu menangkap input dari pelanggan  
Kemampuan ini dimiliki oleh QFD dengan konsep model Kano dan adanya *Voice of Customer* yang mendahului urutan-urutan matriks perancangan.
2. Mampu menerjemahkan input pelanggan menjadi *substitute quality characteristics*  
Dengan menggunakan *House of Quality* input pelanggan berupa *Whats* diterjemahkan menjadi *How's*, yaitu karakteristik kualitas yang sejalan dengan input pelanggan.
3. Mampu menerjemahkan karakteristik kualitas menjadi spesifikasi teknis

Juga dengan menggunakan *House of Quality*, karakteristik kualitas yang diinginkan dapat diterjemahkan menjadi spesifikasi teknis produk yang sesuai.

4. Mampu melakukan *benchmarking*

Perbandingan dilakukan untuk menentukan *How Much* dalam *House of Quality*. Untuk menciptakan inovasi, perbandingan ini tidak terbatas hanya dilakukann terhadap produk sejenis tapi juga bisa dilakukan secara lateral, misalnya pelayanan di rumah sakit dibanding terhadap kapal pesiar.

5. Mampu menentukan arah desain secara jelas pada awal proses desain

Dengan pendekatan sistematis di awal tahap desain, kesalahan di tahap-tahap akhir yang lebih banyak memboroskan sumber daya dapat dihindari.

6. Fleksibel untuk perancangan produk, jasa, proses, ataupun aplikasi unik lainnya

Baik untuk perancangan produk yang konkrit, produk berupa pelayanan, ataupun aplikasi lain seperti penyusunan visi misi perusahaan.

7. Tampilan grafis membantu komunikasi dan pemahaman.

8. Bentuk matriks dengan tampilan seperti rumah dan sel-sel beserta simbol-simbol yang digunakan membantu visualisasi ubungan antara aspek *Whats Hows*.

#### 2.7.4 Tahapan-tahapan dalam *Quality Function Deployment (QFD)*

Tahap QFD meliputi:

1. Fase I adalah mengumpulkan suara pelanggan (*voice of customer*), yaitu penentuan kebutuhan atribut yang diperoleh melalui kuisioner.
2. Fase II adalah menyusun rumah kualitas (*house of quality*), yang terdiri atas penentuan derajat kepentingan, nilai target, rasio perbaikan, 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 analisa dari tahap-tahap di atas.

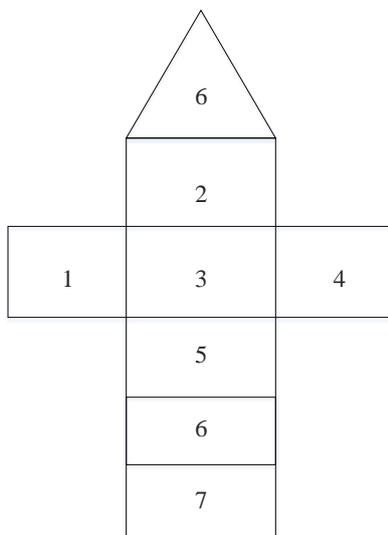
#### 2.7.5 Mengumpulkan Suara Pelanggan (*Voice of Customer*)

Tahap ini dilakukan survei untuk memperoleh suara pelanggan yang tentu memakan waktu dan membutuhkan keterampilan mendengarkan. Proses QFD membutuhkan data pelanggan yang ditulis sebagai atribut-atribut dari produk atau *service*. Atribut-atribut atau kebutuhan-kebutuhan ini merupakan keuntungan potensial yang dapat diterima pelanggan

dari produk atau pelayanannya. Tiap produk mempunyai data numerik yang berkaitan dengan kepentingan relatif atribut bagi pelanggan dan tingkat performansi kepuasan pelanggan dari produk yang mirip berdasarkan atribut tersebut. Atribut ini biasanya disebut data pelanggan kualitatif dan informasi numerik pelanggan adalah untuk menentukan atribut-atribut pelanggan (data kualitatif) dan mengukur atribut-atribut (data kuantitatif). Data kualitatif secara umum diperoleh dari pembicaraan dan obeservasi dengan pelanggan sementara data kuantitatif diperoleh dari *survey* atau penarikan suara (*Polis*).

### 2.7.6 *House of Quality*

Dalam penggunaan ada beberapa matriks, salahnya yaitu *House of Quality*, karena bentuknya menyerupai rumah. Berikut beberapa bagian/submatriks yang saling berhubungan satu sama lain dalam *House of Quality* dapat dilihat pada Gambar 2.2 Submatriks dalam *House of Quality* dijabarkan sebagai berikut.



Gambar 2.2

Sumber: Ramaswamy (1960)

1. *Voice of Costumer*, biasanya disebut sebagai *The Whats* yang menggambarkan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Merupakan sebuah daftar dari keinginan pelanggan yang didapatkan dari survei secara kualitatif.
2. *Technical Response* atau disebut *The Hows*, fungsinya untuk menjawab *Voice of Customer (The Whats)* yang dikembangkan kedalam bahasa teknis perusahaan, sehingga menjadi persyaratan yang dapat diukur dan dapat dilaksanakan.
3. *Relationship*, merupakan kekuatan nilai 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 terhadap simbol yang umum digunakan seperti yang terlihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2  
Simbol *Relationship* pada HoQ

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

Sumber: Ramaswamy (1960)

4. *Benchmarking, Degree of importance* atau biasa disebut juga dengan *benchmarking* merupakan nilai dari tingkat kepentingan dari *costumer requirements* yang didapat dari hasil survei. Catatan dari pengembang dapat menjawab berbagai pertanyaan dari bagian pemasaran dan perencanaan produk. *Benchmark* ini berdasarkan dari interpretasi data penelitian pasar. Penetapan sasaran atau tujuan merupakan gabungan antara prioritas-prioritas bisnis perusahaan dengan prioritas-prioritas kebutuhan konsumen.
5. *Technical Benchmark* pada *room 5* membahas tanggapan dari tim desain terhadap kinerja pesaing. Perbedaan dengan *room 4* adalah *room 4* hanya membahas bagaimana pesaing tersebut berdasarkan pandangan kebutuhan pelanggan, sedangkan pada *room 5* membahas bagaimana tanggapan tim dengan pesaing tersebut dan meminimalisir kemungkinan ketidaksesuaian. Dan tim desain memberikan suatu teknis yang sesuai untuk atribut pada respon teknis untuk selanjutnya dianalisis (Ramaswamy, 1960).
6. *Technical Correlation* merupakan korelasi teknis yang berisi penilaian hubungan antar respon teknis. Biasanya disebut atap dari *House of Quality*. Fungsi submatriks ini untuk memetakan hubungan saling ketergantungan antara respon teknis tertentu. Simbol yang digunakan tersaji pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3  
Simbol *Technical Correlation* pada HoQ

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

Sumber: Munawir, Murni, Putri (2007)

7. *The importance of Each Characteristic* pada *room* ini dilakukan perhitungan untuk mengetahui respon teknis mana yang penting dan mana yang tidak terlalu penting. Menurut Ramaswamy (1960) pentingnya atribut didapatkan dengan cara mengalihkan

setiap atribut pelanggan dan nilai yang ada pada *relationship matrix*, sehingga didapatkan nilai kepentingan dari setiap atribut.

8. *Performa Standards* pada *room* terakhir ini tim desain menentukan spesifikasi dari tiap respon teknis yang dijadikan ukuran dari respon teknis itu sendiri. Selanjutnya dilakukan analisis berdasarkan respon teknis yang memiliki nilai tertinggi.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi penjelasan tentang pelaksanaan penelitian yang meliputi kegiatan yang dilakukan selama penelitian berlangsung, dan metodologi penelitian yang diterapkan pada pelaksanaan penelitian.

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan mendeskripsikan, mencatat, menganalisis, menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang terjadi. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan saat ini dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada. Travers dalam Umar (2008). Sedangkan menurut Gay dalam Umar (2008), metode ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang menyangkut sesuatu pada waktu sedang berlangsung proses riset.

Penelitian deskriptif bisa mendeskripsikan suatu keadaan saja, tetapi bisa juga mendeskripsikan keadaan dalam tahapan-tahapan perkembangannya, penelitian demikian disebut penelitian perkembangan (*Developmental Studies*). Dalam penelitian perkembangan ini ada yang bersifat longitudinal atau sepanjang waktu dan ada yang bersifat cross sectional atau dalam potongan waktu.

### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di CV. Chandra Jaya Variasi yang bertempat di Jalan Raya Ngijo No.60a Kagrengan Ngijo Karangploso Kabupaten Malang, Jawa Timur. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan September 2017 sampai Januari 2018.

### **3.3 Langkah-langkah Penelitian**

Adapun tahapan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut.

#### **1. Studi Lapangan (*Field Research*)**

Kegiatan ini digunakan dalam pengumpulan data, dimana peneliti secara langsung terjun pada proyek penelitian, sedangkan cara lain yang dipakai dalam *Field Research* ini adalah sebagai berikut.

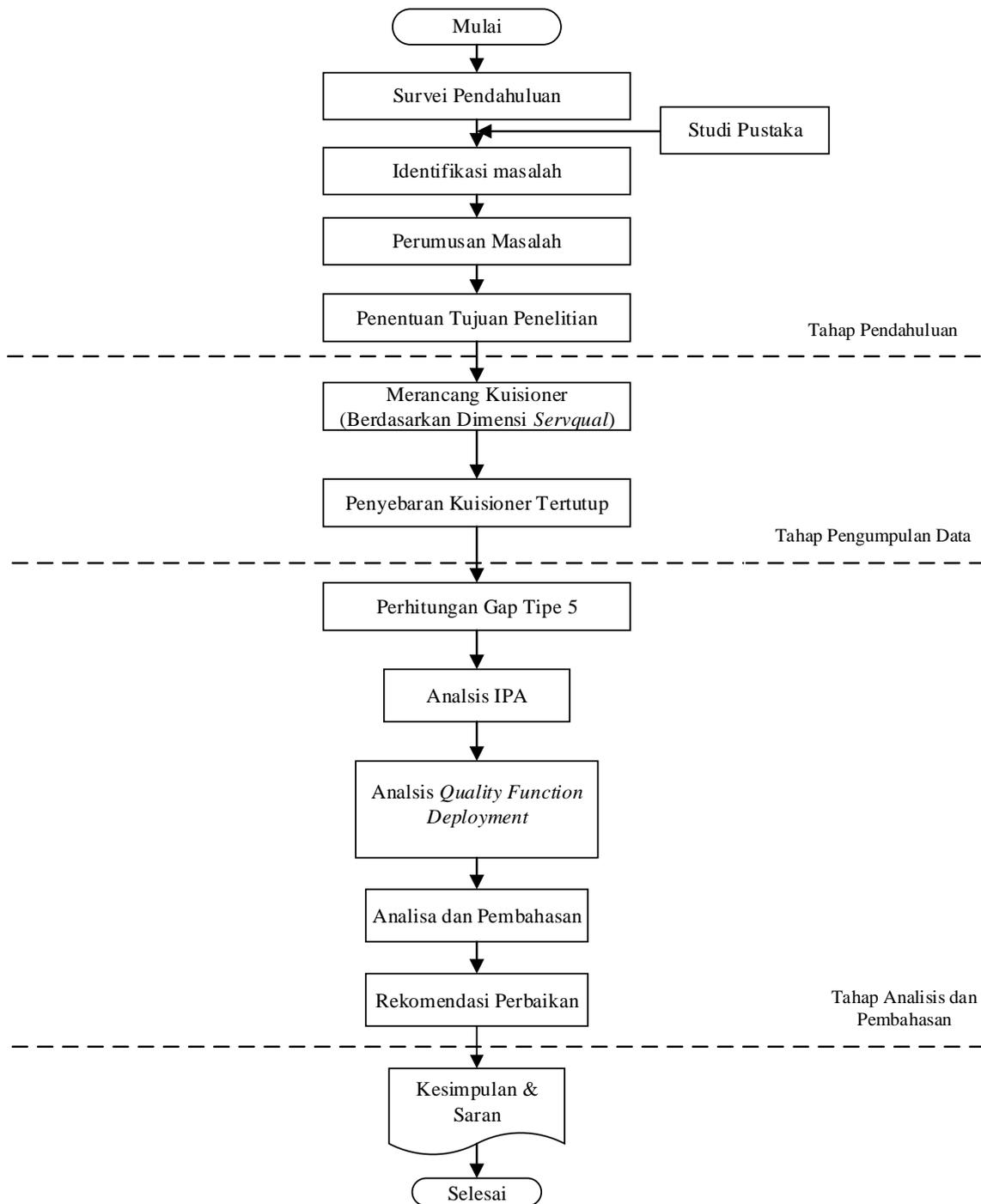
- a. *Interview*, yaitu suatu metode yang digunakan dalam mendapatkan data dengan jalan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada supervisor, manajer ataupun pegawai yang kompeten pada saat perusahaan menjalankan proyek yang bersangkutan.
  - b. *Observasi*, yaitu suatu metode dalam memperoleh data, dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap keadaan yang sebenarnya dalam perusahaan.
2. Studi Pustaka (*Library Research*)  
Metode Studi Pustaka (*Library Research*) merupakan suatu metode yang digunakan dalam mendapatkan dasar teori dan data dengan jalan studi literatur selama pembelajaran di kelas dan studi mandiri di perpustakaan serta dengan membaca sumber-sumber data informasi lainnya yang berhubungan dengan pembahasan. Selain itu, data juga bisa didapatkan berdasarkan data historis perusahaan terkait dengan studi kasus yang dibahas dalam penelitian ini. Sehingga dengan penelitian kepustakaan ini diperoleh secara teori mengenai pandangan dan permasalahan yang mungkin terjadi.
  3. Identifikasi dan Perumusan Masalah  
Tahap ini dilakukan setelah mendapatkan input dari studi kasus/perusahaan untuk masalah yang terjadi dan memberikan solusi perbaikan dari masalah dalam penelitian ini.
  4. Tujuan Penelitian  
Tujuan penelitian ditetapkan sesuai dengan perumusan masalah yang telah dibuat.
  5. Pengumpulan Data  
Adapun data yang dibutuhkan sebagai berikut.
    - a. Profil Perusahaan
    - b. Data Primer diperoleh hasil kuesioner meliputi:
      - 1) Data tingkat persepsi pelanggan perusahaan terhadap pelayanan yang diberikan
      - 2) Data tingkat harapan pelanggan perusahaan terhadap pelayanan yang diberikan
      - 3) Data tingkat kepentingan pelanggan perusahaan terhadap pelayanan yang diberikan
    - c. Data sekunder penelitian ini terdiri dari data keluhan pelanggan mengenai pelayanan.
  6. Pengolahan Data  
Pengolahan data merupakan langkah-langkah yang dilakukan untuk menyelesaikan

masalah dalam penelitian. Pengolahan data dilakukan dengan beberapa tahap:

- a. Merancang kuesioner berdasarkan atribut dalam *servqual*  
Membuat kuesioner dengan beberapa pertanyaan berdasarkan dimensi *servqual*.
  - b. Menyebar kuesioner  
Melakukan penyebaran kuesioner tertutup kepada 100 responden yang merupakan pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi.
  - c. Menghitung Gap 5  
Gap 5 didapat dari selisih Persepsi pelanggan dengan Harapan pelanggan. Skor pada gap ini menunjukkan nilai kualitas pelayanan atau nilai *servqual*. Nilai *servqual* ini diperoleh dengan memberikan penilaian pada masing-masing bagian, baik bagian persepsi maupun harapan yang didapatkan melalui pembagian kuesioner kepada responden. Hasil penilaian responden kemudian diolah sehingga dapat diketahui nilai *servqual*.
  - d. Analisis data menggunakan *Importance Performance Analysis*  
IPA menyatukan pengukuran faktor tingkat performansi (*performance*) dengan tingkat kepentingan (*importance*) yang digambarkan dalam diagram dua dimensi yaitu diagram *importance-performance* dimana sumbu x mewakili tingkat performansi sedangkan sumbu y mewakili tingkat kepentingan.
  - e. Data yang telah didapatkan diolah menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD) untuk membuat *house of quality* (HOQ).  
atribut yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi sebagai input room 1 di HOQ.
7. Analisa dan Pembahasan  
Pada tahap ini dilakukan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil yang diperoleh pada tahap pengolahan data.
  8. Rekomendasi Perbaikan  
Rekomendasi perbaikan didapat dari analisis HOQ room terakhir.
  9. Kesimpulan  
Dari hasil analisa kemudian dilakukan penarikan kesimpulan dan pemberian saran untuk penelitian selanjutnya yang berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengumpulan, pengolahan dan analisa yang menjawab tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

### 3.4 Diagram Alir Penelitian

Berikut ini adalah diagram alir dari penelitian yang dilakukan.



Gambar 3.1 Diagram alir penelitian

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan yang meliputi visi dan misi, kebijakan mutu perusahaan, dan stasiun kerja. Kemudian menjelaskan bagaimana hasil serta pembahasan dari penelitian yang mana terdiri dari, penyajian dan pengolahan data, serta analisa dan pembahasan yang menjawab dari rumusan masalah dan tujuan penelitian.

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

CV. Chandra Jaya Variasi merupakan perusahaan di bidang jasa pemasangan aksesoris dan servis mobil. CV. Chandra Jaya Variasi didirikan perseorangan dengan latar belakang semakin berkembangnya pasar otomotif di Indonesia secara pesat dan juga belum banyak perusahaan dalam bidang pemasangan aksesoris dan servis dalam bidang ototronik di daerah. Selain itu pangsa pasar yang diandalkan oleh CV. Chandra Jaya Variasi adalah dari sales dealer perusahaan otomotif yang ada di daerah regional Kabupaten Malang, Kota Batu, dan Kota Malang. Di daerah Malang dan sekitarnya masih sedikit perusahaan yang menyediakan jasa pemasangan aksesoris dan servis mobil yang mencakup kalangan menengah ke bawah hal inilah yang menjadi salah satu dasar berdirinya CV. Chandra Jaya Variasi. Perusahaan ini memberikan pelayanan untuk jasa pemasangan aksesoris baru dan jasa servis dengan kualitas yang tidak kalah dengan CV. serupa lainnya.

Dalam menjalankan perusahaannya dan untuk meningkatkan pendapatan pada tahun 2010 CV Chandra Jaya Variasi mulai melebarkan usahanya dengan cara melakukan kerjasama dengan agen-agen dealer otomotif di daerah Malang dan sekitarnya. Jadi dealer-dealer hanya memberikan mobil yang standar dan belum memiliki kelengkapan aksesoris tambahan yang mendukung tampilan dari mobil tersebut. Untuk pangsa pasar yang dituju masih berada pada daerah Kabupaten Malang, Kota Batu, dan Kota Malang. Harapan lain dari perusahaan agar dapat memperluas pangsa pasarnya di daerah-daerah Jawa Timur yang memiliki pangsa pasar otomotif yang berkembang secara pesat.

##### **4.1.1 Visi dan Misi**

Visi CV. Chandra Jaya Variasi Malang adalah:

“Menjadi perusahaan yang terkemuka dan menciptakan nilai bagi *stakeholders*”.

### Misi

1. Melayani pelanggan melalui pengalaman kerja yang kompeten.
2. Menciptakan kepercayaan terhadap pelanggan.
3. Senantiasa berkomitmen untuk menjalankan bisnis sesuai dengan kaidah *corporate social responsibility*.

#### 4.1.2 Kebijakan Mutu CV. Chandra Jaya Variasi

Kebijakan mutu CV. Chandra Jaya Variasi adalah sebagai berikut.

1. Menjamin kualitas pelayanan dan jasa demi kepuasan pelanggan.
2. Menjamin kualitas produk aksesoris dan pemasangan demi kepuasan pelanggan.
3. Meningkatkan Persepsi manajemen menuju manajemen berkualitas dan professional secara berkesinambungan.

#### 4.1.3 Stasiun Kerja CV. Chandra Jaya Variasi

Proses pengerjaan pada stasiun kerja di CV. Chandra Jaya Variasi sebagian besar masih menggunakan tenaga manusia. CV. Chandra Jaya Variasi mengelola beberapa jenis pemasangan baru seperti pemasangan *side visor*, *bumper* depan, *spoiler*, *bumper* samping, *bumper* belakang, *cover* jok, karpet dasar, alarm, dan kaca film. Pada jasa servis terbagi menjadi servis kecil dan servis besar. Pada *workstation* salon mobil dibagi menjadi 4 yaitu eksterior, interior, mesin, dan keseluruhan. Pada pengecatan dibagi menjadi 2 yaitu pengecatan per panel dan pengecatan keseluruhan. Penelitian ini dilakukan dengan mengamati area kerja pemasangan baru, jasa servis, salon mobil, dan pengecatan yang masih belum memiliki standar waktu penyelesaian dan beban kerja pada masing-masing proses.

##### 4.1.3.1 Proses Pemasangan Baru dan Jasa Servis

Proses pemasangan baru dan jasa servis yang dilakukan terbagi menjadi 11 macam proses, yaitu:

1. Pemasangan *Side Visor*

Pada proses awal, mobil datang kemudian diidentifikasi jenis mobil, model mobil, dan tipe yang telah diberikan dealer kepada pelanggan. Pemasangan *side visor* dimulai dengan pembersihan sisi atas pintu mobil dari kotoran dan debu, setelah itu pemasangan *side visor* dengan hati-hati pada setiap bagian pintu. Pemasangan *side visor* harus presisi dan hati-hati karena jika pemasangan salah maka akan mempengaruhi tingkat ketahanan *side visor* dan nilai estetika mobil tersebut, dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1 Side Visor mobil MPV dan SUV

## 2. Pemasangan Spoiler

Setelah dilakukan pemasangan *side visor*, maka dilanjutkan pada pemasangan *spoiler* dimana fungsi *spoiler* adalah sebagai penyeimbang tekanan belakang yang dikarenakan berat beban bagian depan mobil lebih tinggi. Pemasangan *spoiler* dilakukan dengan cara mengebor bodi mobil sesuai dengan jenis *spoiler* yang dipasang, setelah itu dilakukan pemasangan lampu rem yang melekat di *spoiler*. Setelah pemasangan selesai dilakukan pengujian ketahanan *spoiler* terhadap guncangan dan angin yang terjadi ketika mobil berjalan pada kecepatan yang tinggi.



Gambar 4.2 Spoiler mobil MPV dan SUV

## 3. Pemasangan Bumper Depan

*Bumper* depan digunakan sebagai pengamanan terhadap benturan yang mungkin terjadi akibat kelalaian pengemudi. *Bumper* depan berfungsi sebagai penahan/pengurang benturan yang terjadi pada saat kecelakaan agar tidak terjadi hal-hal yang fatal. Pemasangan *bumper* depan dilakukan dengan cara memasangudukan *bumper* ke *chasis* mobil. Hal ini dilakukan karena pada *chasis* mobil merupakan bagian yang paling kuat pada mobil, dapat dilihat pada Gambar 4.3.



Gambar 4.3 Bumper depan (tanduk) mobil MPV dan SUV

## 4. Pemasangan Pijakan Samping

Setelah pemasangan *bumper* depan, maka dilanjutkan dengan pemasangan *bumper* samping. *Bumper* samping digunakan sebagai pengaman sekaligus pijakan tambahan untuk anak-anak dan lansia untuk menaiki mobil yang tinggi. Pemasangan *bumper*

samping dengan cara memasukan rangkaian-rangkaian besi ke dalam *chasis* dan bodi mobil agar *bumper* samping tersebut kuat dan kokoh, dilihat pada Gambar 4.4.



Gambar 4.4 Pinjakan samping mobil MPV dan SUV

#### 5. Pemasangan *Bumper* Belakang

Pemasangan *bumper* belakang hampir sama fungsinya dengan pemasangan *bumper* depan tetapi pemasangan *bumper* ini juga untuk melindungi mobil dari benturan ketika mobil mundur dan pengendara lain yang secara tidak sengaja menabrak dari belakang. Pemasangan *bumper* belakang ini dengan merangkai besi ke dalam *chasis* agar tetap kuat dan kokoh, dilihat pada Gambar 4.5.



Gambar 4.5 *Bumper* belakang mobil MPV dan SUV

#### 6. Pemasangan *Cover* Jok

Pemasangan *cover* jok terdiri dari beberapa tindakan, tindakan pertama yaitu melepas jok dari mobil setelah itu memasukan *cover* jok ke jok mobil lalu penjahitan *cover* jok ke jok mobil agar jok mobil tersebut menyatu dengan rapi. *Cover* jok dipasang karena untuk menambah nilai estetika interior mobil agar terlihat bersih dan mewah, selain itu *cover* jok juga digunakan untuk melindungi jok mobil dari tumpahan minuman ataupun kotoran-kotoran yang dapat merusak jok mobil tersebut, dapat dilihat pada Gambar 4.6.



Gambar 4.6 *Cover* jok mobil MPV dan SUV

### 7. Pemasangan Karpet Dasar

Pemasangan karpet dasar dilakukan ketika jok mobil dalam kondisi terlepas. Pemasangan karpet dasar dilakukan bersamaan dengan pemasangan *cover* jok. Hal ini dilakukan untuk menghemat tenaga dan waktu pengerjaan. Pemasangan ini dilakukan untuk menambah estetika dan kebersihan interior mobil. Air minum maupun air hujan yang dibawa oleh sepatu yang basah tidak langsung terserap oleh karpet dasar bawaan mobil yang terbuat dari karpet *fabric* kulit beludru dimana dapat membuat mengurangi bau yang tidak sedap bila tidak langsung dikeringkan, dapat dilihat pada Gambar 4.7.



Gambar 4.7 Karpet dasar mobil MPV dan SUV

### 8. Pemasangan Alarm

Pemasangan *alarm* dilakukan untuk pengamanan mobil terhadap pencurian kendaraan. Pemasangan *alarm* harus dilakukan dengan hati-hati karena menyangkut kelistrikan mobil yang dapat berakibat fatal jika terjadi konsleting listrik. Pemasangan *alarm* harus rapi dan tersembunyi agar tidak mengganggu pengendara dan tidak dengan mudah dibobol oleh pencuri. Pemasangan alarm dibarengi dengan pemasangan *central lock* pada setiap sisi pintu mobil agar membuka dan mengunci pintu dapat otomatis dari *alarm* maupun pengemudi, dapat dilihat pada Gambar 4.8.



Gambar 4.8 Alarm mobil (a) dan lokasi pemasangan (b) mobil MPV dan SUV

### 9. Pemasangan Kaca Film

Pemasangan kaca film dilakukan untuk kenyamanan dan keamanan pengemudi. Kenyamanan yang dimaksud adalah kaca film dapat memantulkan sinar inframerah dan sinar UV yang dipancarkan oleh matahari. Sedangkan keamanan yang dimaksudkan adalah kaca film tidak mudah robek dan apabila terjadi kecelakaan maka kaca film tersebut dapat melindungi pengemudi dan penumpang dari serpihan-serpihan kaca mobil. Pemasangan kaca film harus dilakukan dalam keadaan tertutup karena kaca film rawan terhadap debu, dimana debu tersebut dapat mengotori dan mengurangi daya rekat

kaca film terhadap kaca yang dapat mengurangi keindahan kaca film yang terpasang, dapat dilihat pada Gambar 4.9.



Gambar 4.9 Pemasangan kaca film mobil MPV dan SUV

#### 10. Servis Kecil

Pada jasa servis kecil dilakukan untuk memperbaiki atau mengganti komponen-komponen mobil yang telah rusak/*error*. Pada jasa servis kecil dilakukan perbaikan pada beberapa komponen dilakukan dalam waktu kurang dari 30 menit. Jasa servis memperbaiki semua keluhan yang dikeluhkan oleh pelanggan terhadap mobilnya. Berikut ini merupakan servis kecil yang diteliti antara lain: Pergantian bola lampu, pemasangan kabel set lampu, pergantian lampu plafon, pergantian lampu rem dan lampu sein.

#### 11. Servis Besar

Pada jasa servis besar dilakukan untuk memperbaiki atau mengganti komponen-komponen mobil yang telah rusak/*error*. Pada jasa servis besar dilakukan perbaikan secara menyeluruh dilakukan dalam waktu lebih dari 30 menit. Jasa servis memperbaiki semua keluhan yang dikeluhkan oleh pelanggan terhadap mobilnya.

### 4.1.3.2 Salon Mobil

Proses salon mobil yang dilakukan terbagi menjadi 4 macam proses, yaitu:

#### 1. Eksterior

Ruang lingkup meliputi bodi mobil, kaca depan, kaca samping, kaca belakang, spion samping dan tengah. Manfaatnya membersihkan kotoran-kotoran aspal, cat pada bodi dan *velg*, menghilangkan baret halus, tekstur kulit jeruk pada cat, kaca dari jamur kaca, lemak dan flek-flek kotoran akibat hujan asam serta kotoran debu yang membandel. Kaca akan terlihat bening sehingga menimbulkan rasa nyaman saat mengendarainya. Pada akhirnya cat akan terlihat bersih mengkilap layaknya kilap mobil baru bahkan lebih baik.

#### 2. Interior

Ruang lingkup meliputi plafon, tiang-tiang plafon, kaca bagian dalam, *sunroof*, *sunvisor*, *safety belt*, *dashboard*, panel-panel pada *dashboard*, laci-laci, jok, karpet dasar

karpas alas kaki, pedal rem, gas dan kopling, *console box*, dan kisi-kisi AC. Manfaatnya membersihkan bagian-bagian interior dari debu, kotoran serta noda-noda yang terdapat pada bagian interior. Suasana ruang penumpang menjadi segar karena bersih.

### 3. Mesin

Ruang lingkup meliputi kap mesin bagian bawah, engsel kap mesin, tutup saringan udara, radiator dan tempat air radiator, tempat air *wiper*, tempat minyak rem dan oli *powersteering*, Kabel-kabel termasuk kabel busi, *accu* termasuk kabel *accu*, ruangan antara *grill* dengan radiator, dinding ruang mesin, blok mesin. Manfaatnya membersihkan mesin dan ruangan mesin dari kotoran-kotoran yang berasal dari pembakaran, sisa-sisa oli yang mengering serta kotoran debu yang menempel.

### 4. Keseluruhan

Ruang lingkup meliputi keseluruhan bagian mobil, mulai dari eksterior, interior, dan mesin secara keseluruhan. Manfaatnya agar kendaraan terlihat seperti baru dari semua sisi dan kenyamanan berkendara semakin maksimal. Secara penampilan mesin dan ruang mesin menjadi terlihat bersih bahkan untuk mobil yang tidak terlalu tua (di bawah 3 tahun) mesin dan ruang akan nampak seperti baru kembali.

#### 4.1.3.3 Pengecatan

Proses pengecatan yang dilakukan terbagi menjadi 2 macam proses, yaitu:

##### 1. Pengecatan Per Panel

Pengecatan dilakukan dengan mengecat bagian yang mengalami kerusakan pada bodi eksterior dimana cat tergores ataupun terkelupas ketika bebenturan dengan benda ataupun mobil lain. Pengecatan dikhususkan pada bagian yang dipilih oleh pelanggan untuk di cat kembali agar goresan tidak terlihat.

##### 2. Pengecatan Keseluruhan

Pengecatan dilakukan dengan mengecat seluruh bagian mobil dimana cat mobil sudah rusak, warna pudar, dan banyak cat-cat mobil yang sudah rusak dan berkarat. Pengecatan dilakukan keseluruhbagianmobil baik eksteriormaupun interior mobil.

## 4.2 Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang merupakan hasil observasi langsung dilapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukanpenyebaran kuesioner kepada pelanggan bengkel secara langsung di lapangan. Kuesioner yang disusun

menggunakan 5 dimensi *service quality* yaitu *tangible, reability, responsiveness, assurance,* dan *empathy*.

### 4.2.1 Identifikasi Kebutuhan Pelanggan

Berikut ini merupakan bentuk pertanyaan kuesioner terbuka, yang disebar ke pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi.

**KUESIONER PENGUKURAN KEPUASAN PELANGGAN  
CV. CHANDRA JAYA VARIASI**

Kepada Yang Terhormat  
Bapak/Ibu Pelanggan bengkel Chandra Jaya Variasi.

Nama : .....  
Usia : .....  
Pekerjaan : .....

Kami mahasiswa Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya. Kuesioner ini ditujukan untuk meningkatkan pelayanan dan kualitas kerja.

- Berapa kali anda telah memperbaiki mobil anda di bengkel CV.Chandra Jaya Variasi ? (**Berilah Tanda**  pada pilihan ini berdasarkan pengalaman anda)
  - 2 - 3 Kali
  - 4 - 5 Kali
  - > 5 Kali
- Apa pertimbangan anda memilih bengkel CV. Chandra Jaya Variasi sebagai tempat memperbaiki mobil anda?  
.....  
.....
- Menurut anda apa **kekurangan** bengkel CV. Chandra Jaya Variasi berdasarkan?
  - Suasana.  
.....
  - Fasilitas  
.....
  - Pelayanan.  
.....
  - Hasil Perbaikan.  
.....
  - Dan lain-lain.  
.....

Gambar 4.10 Kuesioner terbuka halaman 1

- Menurut anda apakah terdapat **kelebihan** pada bengkel CV. Chandra Jaya Variasi berdasarkan?
  - Suasana.  
.....
  - Fasilitas  
.....
  - Pelayanan.  
.....
  - Hasil Perbaikan.  
.....
  - Dan lain-lain.  
.....
- Menurut anda, saran perbaikan apa yang dapat diberikan kepada bengkel CV. Chandra Jaya Variasi?  
.....  
.....

Gambar 4.11 Kuesioner terbuka halaman 2

Tujuan digunakan kuesioner terbuka adalah untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dari CV. Chandra Jaya Variasi, serta untuk mengetahui perbaikan seperti apa yang dapat diberikan oleh pihak bengkel. Berdasarkan kuesioner terbuka didapatkan hasil berupa masukan untuk membuat kuesioner tertutup yang dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1  
Pernyataan Pelanggan

No	Pernyataan Pelanggan
1	Ruang tunggu kurang baik
	Fasilitas hiburan kurang
	Beberapa pegawai kurang perhatian
	Ruang tunggu sempit
	Ruang tunggu dan ruang kerja terlalu berdekatan
	Beberapa fasilitas kurang
	Tidak terlihat jelas antrian servisnya
	Hasil perbaikan terkadang masih ada yang kurang
	Kurang adanya kantin/tempat hiburan untuk mengusir kejenuhan

No	Pernyataan Pelanggan
	Pelayanan terdapat beberapa pegawai yang kurang
	Ruang tunggu terlalu berdekatan dengan jalan raya
	Beberapa pegawai kurang tau harga jual aksesoris
	Terlalu bising kendaraan
	Ruang tunggu panas dan kurang tempat duduk
	Kurang adanya alat yang dikhususkan mobil baru
2	Pegawai kurang apabila antri lama
	Dekat dengan rumah
	Peralatan memadai untuk mobil lama
	Harga bisa lebih murah
	Belum pernah ada barang hilang dalam mobil
	Sudah percaya karena pernah menang kontes audio
	Lama pengerjaan sesuai perjanjian awal
	Pengerjaan servis tidak terlalu lama
	Pegawainya cepat apabila ada pelanggan datang
3	Kendaraan dibersihkan setelah diservis
	Alur proses servis tidak rumit
	Pegawai cepat tanggap melihat pelanggan yang kebingungan
	Buka pada hari libur
	Pelayanan baik karena dekat dengan pegawai
	Harga spesial buat sales mobil
	Pemasangan bagus
	Ahli dibidang listrik mobil
	Ditambah pegawai
	Pegawai diperamah
	Jangan terburu-buru dalam penyelesaian pekerjaan
	Ditambah hiburan untuk mengusir jenuh
	Ditambah alat-alat untuk mobil keluaran baru
	Bangunan diperluas
	Keamanan barang-barang dalam mobil
Sebaiknya ada layanan <i>costumer servis</i>	

#### 4.2.2 Penyederhanaan Kebutuhan Pelanggan

Dari pernyataan pelanggan terdapat beberapa arti yang sama, maka dibutuhkan penyederhanaan pernyataan pelanggan. Sehingga dapat memudahkan dalam penyusunan kuesioner tertutup. Pada Tabel 4.2 disajikan dari penyederhanaan kebutuhan pelanggan.

Penyederhanaan kebutuhan didapatkan dari pernyataan yang kemudian didiskusikan dengan pihak manajemen bengkel. Dasar penyederhanaan kebutuhan pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi menggunakan Parasuraman (1990) dimana dalam literatur tersebut terdapat acuan lima dimensi kualitas untuk menentukan kebutuhan pelanggan.

Tabel 4.2

Penyederhanaan Kebutuhan Pelanggan

	Kebutuhan Pelanggan	Pernyataan Pelanggan
1	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu (TV, AC, minum dll)	Fasilitas hiburan kurang, beberapa fasilitas kurang, kurang adanya kantin/tempat hiburan untuk mengusir kejenuhan, ruang tunggu panas dan

	Kebutuhan Pelanggan	Pernyataan Pelanggan
		kurang tempat duduk, ditambah hiburan untuk mengusir jenuh
2	Ruang tunggu yang luas dan nyaman	Ruang tunggu kurang baik, ruang tunggu sempit, ruang tunggu dan ruang kerja terlalu berdekatan, ruang tunggu terlalu berdekatan dengan jalan raya, bangunan diperluas, terlalu bising kendaraan
3	ketersediaan suku cadang ( <i>sparepart</i> )	Peralatan memadai untuk mobil lama, ditambah alat-alat untuk mobil keluaran baru
4	Lokasi strategis dan mudah dijangkau	Dekat dengan rumah
5	Garansi servis	Hasil perbaikan terkadang masih ada yang kurang, sudah percaya karena pernah menang kontes audio
6	Kelengkapan kendaraan tetap utuh setelah servis	Keamanan barang-barang dalam mobil, belum pernah ada barang hilang dalam mobil
7	Keseuaian harga dengan pekerjaan	Harga bisa lebih murah, harga spesial buat sales mobil
8	Ketepatan waktu servis kendaraan sesuai dengan yang telah dijanjikan di awal	Pengerjaan servis tidak terlalu lama, lama pengerjaan sesuai perjanjian awal
9	Antrian servis yang teratur	Tidak terlihat jelasantrian servisnya
10	Kecepatan waktu pengerjaan servis	Pegawai kurang apabila antri lama, ditambah pegawai
11	Pengecekan kendaraan secara detail	Pemasangan bagus, jangan terburu-buru dalam penyelesaian pekerjaan
12	Kesigapan pegawai jika ada keluhan	Beberapa pegawai kurang perhatian, pelayanan baik karena dekat dengan pegawai, pelayanan terdapat beberapa pegawai yang kurang
13	Ketepatan pelayanan masalah	Ahli dibidang listrik mobil
14	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	Alur proses servis tidak rumit
15	Kemudahan memperoleh informasi	Beberapa pegawai kurang tau harga jual aksesoris
16	Waktu tunggu tidak terlalu lama untuk dilayani pegawai	Pegawainya cepat apabila ada pelanggan datang
17	Terdapat komunikasi dan penerangan dari mekanik	Pegawai diperamah
18	Kebersihan kendaraan setelah servis	Kendaraan dibersihkan setelah diservis
19	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan	Pegawai cepat tanggap melihat pelanggan yang kebingungan
20	Bengkel tetap buka di hari libur	Buka pada hari libur
21	Dibutuhkan layanan pengaduan pelanggan ( <i>Customer Service</i> )	Sebaiknya ada layanan <i>costumer servis</i>

### 4.3 Penyusunan Kuesioner

Kuesioner dibuat berdasarkan pada kebutuhan pelanggan, yang diklasifikasikan ke dalam lima dimensi *servqual* yaitu *Tangible*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* seperti yang disajikan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3  
Kriteria Penilaian Kuesioner Pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi

No	Dimensi	Kode Atribut	Atribut
1	<i>Tangible</i>	A1	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu
2		A2	Ruang tunggu yang nyaman
3		A3	ketersediaan suku cadang ( <i>sparepart</i> )
4		A4	Lokasi strategis dan mudah dijangkau
5	<i>Reliability</i>	A5	Kelengkapan kendaraan tetap utuh setelah servis
6		A6	Ketepatan waktu servis kendaraan sesuai dengan yang telah dijanjikan di awal
7		A7	Pengecekan kendaraan secara detail
8		A8	Kesigapan pegawai jika ada keluhan
9	<i>Responsiveness</i>	A9	Ketepatan pelayanan masalah
10		A10	Kecepatan waktu pengerjaan servis
11		A11	Alur proses pelayanan cepat dan mudah
12		A12	Kemudahan memperoleh informasi
13		A13	Terdapat komunikasi dan penerangan dari mekanik
14	<i>Assurance</i>	A14	Waktu tunggu tidak terlalu lama untuk dilayani pegawai
15		A15	Antrian servis yang teratur
16		A16	Garansi servis
17		A17	Keseuaian harga dengan pekerjaan
18		A18	Kebersihan kendaraan setelah servis
19	<i>Empathy</i>	A19	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan
20		A20	Bengkel tetap buka di hari libur
21		A21	Tersedianya layanan pengaduan pelanggan ( <i>Customer Service</i> )

Kuesioner yang digunakan terdiri dari dua bagian pada bagian pertama berisi pertanyaan tentang data diri responden yaitu pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi. Bagian ini dapat menggambarkan persebaran kuesioner. Daftar pertanyaan yang dijadikan acuan adalah sebagai berikut.

- a. Jenis Kelamin
- b. Usia
- c. Pekerjaan
- d. Tipe Mobil

Tabel 4.4  
Rancangan Kuesioner Tertutup

No		Tingkat Persepsi					Tingkat Harapan					Tingkat Kepentingan				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2	Ruang tunggu yang nyaman	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3	ketersediaan suku cadang ( <i>sparepart</i> )	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

No		Tingkat Persepsi					Tingkat Harapan					Tingkat Kepentingan				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4	Lokasi strategis dan mudah dijangkau	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5	Kelengkapan kendaraan tetap utuh setelah servis	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6	Ketepatan waktu servis kendaraan sesuai dengan yang telah dijanjikan di awal	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7	Pengecekan kendaraan secara detail	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8	Kesigapan pegawai jika ada keluhan	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9	Ketepatan pelayanan masalah	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10	Kecepatan waktu pengerjaan servis	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12	Kemudahan memperoleh informasi	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13	Terdapat komunikasi dan penerangan dari mekanik	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14	Waktu tunggu tidak terlalu lama untuk dilayani pegawai	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15	Antrian servis yang teratur	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16	Garansi servis	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17	Keseuaian harga dengan pekerjaan	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18	Kebersihan kendaraan setelah servis	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
20	Bengkel tetap buka di hari libur	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21	Tersedianya layanan pengaduan pelanggan ( <i>Customer Service</i> )	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Kuesioner ini disebar kepada pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi dan kompetitor. Disini responden memberikan penilaian berdasarkan tingkat persepsi, tingkat harapan, dan tingkat kepentingan. Tingkat persepsi menjelaskan apa yang dirasakan pelanggan, tingkat harapan menjelaskan harapan yang dicapai atau yang diinginkan dari pelayanan yang diberikan, dan untuk kepentingan berarti seberapa penting atribut dalam kuesioner menurut responden atau pelanggan. Kemudian menggunakan skala *likert* untuk tingkat kepentingan

1 = sangat tidak penting, 2 = tidak penting, 3 = cukup penting, 4 = penting, 5 = sangat penting. Sedangkan untuk persepsi dan harapan hampir sama yakni 1 = sangat tidak baik, 2 = tidak baik, 3 = cukup penting, 4 = baik, 5 = sangat baik. Untuk rancangan kuesioner tertutup dapat dilihat pada Tabel 4.4.

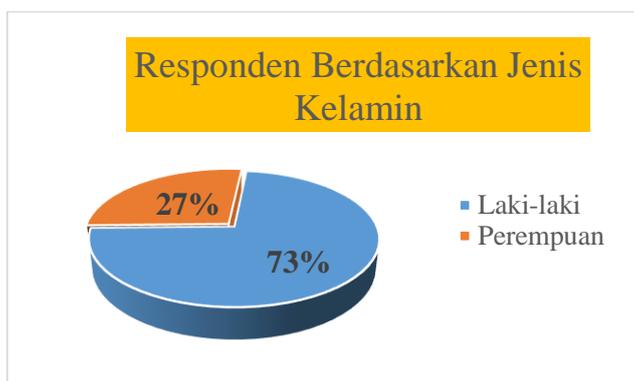
#### 4.4 Penyebaran Kuesioner

Pada penyebaran kuesioner tertutup dilakukan sejumlah 100 responden yang mana merupakan pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi.

##### 4.4.1 Deskripsi Responden

Pada bagian pertama kuesioner telah diberikan pertanyaan mengenai identitas diri tiap responden yang terdiri dari 4 pertanyaan, yaitu jenis kelamin, usia, pekerjaan utama, dan tipe/tahun mobil. Responden dalam penelitian ini adalah pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi.

##### 1. Jenis kelamin

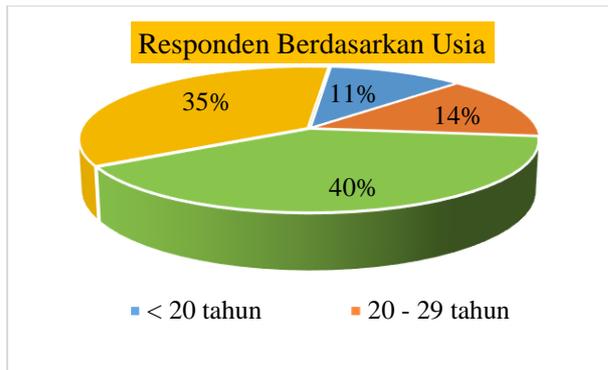


Gambar 4.12 Jenis kelamin responden

Berdasarkan diagram *pie chart* diatas, sebesar 73 responden adalah laki-laki dan 27 responden perempuan.

##### 2. Usia

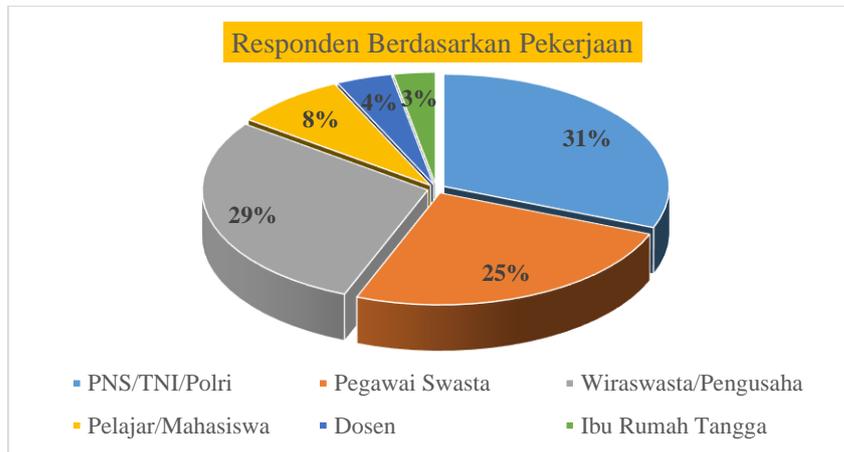
Berdasarkan usia responden, berjumlah 11 responden berusia  $\leq 20$  tahun, 14 responden berusia 21 – 30 tahun, 40 responden berusia 31 – 40 tahun, 35 responden berusia 41 – 49 tahun. Dapat dilihat bahwa rentang usia 30 – 49 merupakan responden terbanyak karena pada usia tersebut masyarakat memiliki mobil pribadi.



Gambar 4.13 Usia responden

### 3. Pekerjaan Utama

Berdasarkan pekerjaan responden, 31 responden memiliki pekerjaan PNS/TNI/Polri, 25 responden bekerja sebagai Pegawai Swasta, 29 responden bekerja sebagai Wiraswasta, 8 responden Mahasiswa, 4 responden bekerja sebagai dosen, dan 3 responden sebagai Ibu Rumah Tangga.



Gambar 4.14 Pekerjaan responden

## 4.5 Analisis Gap 5

Pada analisis ini dihitung gap dari setiap atribut dan setiap dimensi *Servqual* antara tingkat harapan dan tingkat persepsi. Kemudian dicari selisih antara tingkat harapan dan tingkat persepsi untuk dilakukan analisis.

Perhitungan nilai harapan didapatkan dengan menghitung bobot rata-rata penilaian responden, dengan rumus perhitungan sebagai berikut.

$$TE_i = \frac{(E_1x1)+(E_2x2)+(E_3x3)+(E_4x4)+(E_4x5)}{N} \quad (4-1)$$

Sumber: Tjiptono (1996)

Dimana:

$TE_i$  = Nilai harapan total responden terhadap kriteria  $i$

$E_i$  = Jumlah responden dengan jawaban “Sangat Kurang”

- $E_2$  = Jumlah responden dengan jawaban “Kurang”  
 $E_3$  = Jumlah responden dengan jawaban “Cukup”  
 $E_4$  = Jumlah responden dengan jawaban “Baik”  
 $E_5$  = Jumlah responden dengan jawaban “Sangat Baik”  
 $N$  = Total responden

Perhitungan nilai persepsi didapatkan dengan menghitung bobot rata-rata penilaian responden, dengan rumus perhitungan sebagai berikut.

$$TP_i = \frac{(P_1 \times 1) + (P_2 \times 2) + (P_3 \times 3) + (P_4 \times 4) + (P_5 \times 5)}{N} \quad (4-2)$$

Sumber: Tjiptono (1996)

Dimana:

- $TP_i$  = Nilai persepsi total responden terhadap kriteria  $i$   
 $P_1$  = Jumlah responden dengan jawaban “Sangat Kurang”  
 $P_2$  = Jumlah responden dengan jawaban “Kurang”  
 $P_3$  = Jumlah responden dengan jawaban “Cukup”  
 $P_4$  = Jumlah responden dengan jawaban “Baik”  
 $P_5$  = Jumlah responden dengan jawaban “Sangat Baik”  
 $N$  = Total responden

#### 4.5.1 Gap Item by Item

Analisis gap per *item* bertujuan untuk melihat gap 5 pada setiap atributnya. Berikut merupakan contoh gap *item by item* nilai tingkat persepsi dan tingkat harapan dari hasil rata-rata per atribut pada atribut pada kuesioner tertutup. Hasil perhitungan gap per *item* dapat dilihat pada Tabel 4.5.

$$\begin{aligned}
 \text{Gap 5 (atribut pertama)} &= \text{Nilai Tingkat Persepsi} - \text{Nilai Tingkat Harapan} & (4-3) \\
 &= 2,95 - 3,58 \\
 &= -0,68
 \end{aligned}$$

Sumber: Tjiptono (1996)

Tabel 4.5  
Analisis Gap 5 per *Item*

No.	Dimensi	Kode Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Skor Gap 5
1	Tangible	A1	2,95	3,58	-0,63
2		A2	2,29	3,19	-0,90
3		A3	2,79	3,27	-0,48
4		A4	2,66	3,38	-0,72
5	Reliability	A5	2,79	3,47	-0,68
6		A6	2,86	3,31	-0,45
7		A7	2,33	3,27	-0,94
8		A8	2,93	3,26	-0,33

No.	Dimensi	Kode Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Skor Gap 5
9	<i>Responsiveness</i>	A9	2,62	3,5	-0,88
10		A10	2,42	3,23	-0,81
11		A11	2,28	3,04	-0,76
12		A12	2,87	3,25	-0,38
13		A13	3,24	3,35	-0,11
14	<i>Assurance</i>	A14	2,67	3,23	-0,56
15		A15	2,71	3,65	-0,94
16		A16	2,83	3,27	-0,44
17		A17	2,92	3,34	-0,42
18		A18	2,98	3,29	-0,31
19	<i>Empathy</i>	A19	2,47	3,21	-0,74
20		A20	2,77	3,10	-0,33
21		A21	2,66	3,02	-0,36

Nilai gap atau kesenjangan dapat terjadi ketika terdapat selisih antara Persepsi dan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Berdasarkan perhitungan pada Tabel 4.5 atribut penilaian kualitas pelayanan pada CV.Chandra Jaya Variasi berdasarkan 100 responden memiliki hasil gap yang negatif untuk semua atribut. Hal tersebut menunjukkan adanya ketidakpuasan dengan kualitas pelayanan yang didapatkan karena kurang sesuai dengan ekspektasi pelanggan.

#### 4.5.2 Gap Dimension by Dimension

Analisis *gap dimension* bertujuan untuk mengetahui dimensi yang mempunyai *gap* yang relatif tinggi. Contoh perhitungan gap dimensi adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Tangible} &= \left( \frac{P1+P2+P3+P4+P5}{5} \right) - \left( \frac{H1+H2+H3+H4+H5}{5} \right) & (4-4) \\
 &= \left( \frac{2,95+2,29+2,79+2,66}{5} \right) - \left( \frac{3,58+3,19+3,27+3,38}{5} \right) \\
 &= 2,670 - 3,360 \\
 &= -0,68
 \end{aligned}$$

Sumber: Tjiptono (1996)

Tabel 4.6  
Analisis Gap 5 per Dimensi

No,	Dimensi	Persepsi	Ekspektasi	Gap 5
1	<i>Tangible</i>	2,67	3,36	-0,68
2	<i>Reliability</i>	2,73	3,33	-0,60
3	<i>Responsiveness</i>	2,69	3,27	-0,59
4	<i>Assurance</i>	2,82	3,36	-0,53
5	<i>Empathy</i>	2,63	3,11	-0,48

### 4.5.3 Gap Total

Analisis gap total bertujuan gap keseluruhan pada CV. Chandra Jaya Variasi. Perhitungan nilai gap total dapat dilihat sebagai berikut.

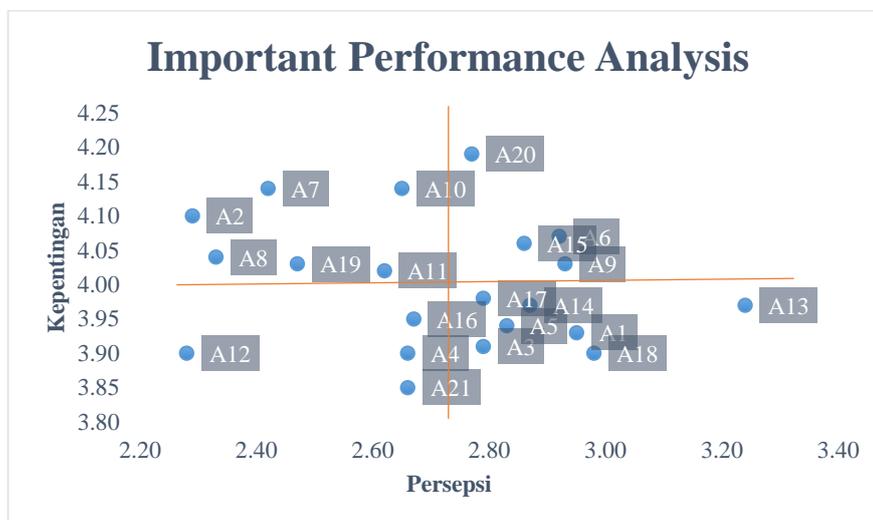
$$\begin{aligned} \text{Gap Total} &= \left( \frac{P1+P2+P3+P4+\dots+P22}{22} \right) - \left( \frac{H1+H2+H3+H4+\dots+H22}{22} \right) \quad (4-5) \\ &= \left( \frac{4,08+3,93+4,10+3,91+\dots+3,85}{22} \right) - \left( \frac{2,59+2,95+2,29+2,79+\dots+2,66}{22} \right) \\ &= -0,58 \end{aligned}$$

Sumber: Tjiptono (1996)

### 4.6 Important Performance Analysis

Untuk mengetahui atribut yang dijadikan prioritas utama perbaikan, maka menggunakan IPA (*Important Performance Analysis*). Kemudian atribut pertanyaan diinterpretasikan ke dalam kuadran dua dimensi, berikut merupakan langkah analisis menggunakan IPA,

1. Menghitung rata-rata tingkat kepentingan pelanggan untuk dijadikan *center line* pada sumbu y, Dari perhitungan dimana nilai 4,00 sebagai *center line* sumbu y, Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 4,7,
2. Menghitung rata-rata tingkat persepsi pelanggan untuk dijadikan *center line* pada sumbu x. Dari perhitungan didapat nilai 2.71 sebagai *center line* sumbu x. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 4.7.
3. Melakukan *plotting* yang dilakukan pada semua tingkat kepentingan dan tingkat persepsi pelanggan pada masing-masing atribut persepsi pelanggan pada masing-masing atribut pertanyaan ke dalam kuadran IPA. Hasil *plotting* dapat dilihat pada Gambar 4.15.



Gambar 4.15 Important performance analysis

Tabel 4.7  
*Important Performance Analysis*

Kode Atribut	Atribut	Persepsi	Ekspektasi
A1	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu	2,95	3,93
A2	Ruang tunggu yang nyaman	2,29	4,10
A3	ketersediaan suku cadang ( <i>sparepart</i> )	2,79	3,91
A4	Lokasi strategis dan mudah dijangkau	2,66	3,90
A5	Kelengkapan kendaraan tetap utuh setelah servis	2,83	3,94
A6	Ketepatan waktu servis kendaraan sesuai dengan yang telah dijanjikan di awal	2,92	4,07
A7	Pengecekan kendaraan secara detail	2,42	4,14
A8	Kesigapan pegawai jika ada keluhan	2,33	4,04
A9	Ketepatan pelayanan masalah	2,93	4,03
A10	Kecepatan waktu pengerjaan servis	2,65	4,14
A11	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	2,62	4,02
A12	Kemudahan memperoleh informasi	2,28	3,90
A13	Terdapat komunikasi dan penerangan dari mekanik	3,24	3,97
A14	Waktu tunggu tidak terlalu lama untuk dilayani pegawai	2,87	3,97
A15	Antrian servis yang teratur	2,86	4,06
A16	Garansi servis	2,67	3,95
A17	Keseuaian harga dengan pekerjaan	2,79	3,98
A18	Kebersihan kendaraan setelah servis	2,98	3,90
A19	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan	2,47	4,03
A20	Bengkel tetap buka di hari libur	2,77	4,19
A21	Tersedianya layanan pengaduan pelanggan ( <i>Customer Service</i> )	2,66	3,85
Avg.		2,71	4,00

4. Pada Gambar 4.15 dapat dilihat atribut-atribut pada masing-masing kategori, yaitu:
- a. Kuadran I: *Keep up the good work*
    - 1) Atribut 6 (Ketepatan waktu servis kendaraan sesuai dengan yang telah dijanjikan di awal)
    - 2) Atribut 9 (Ketepatan pelayanan masalah)
    - 3) Atribut 15 (Antrian servis yang teratur)
    - 4) Atribut 20 (Bengkel tetap buka di hari libur)

Berdasarkan gambar 4.16 terdapat 4 pernyataan yang masuk kedalam kuadran I. Atribut-atribut yang ada pada kuadran I merupakan atribut yang memiliki tingkat performansi tinggi dan tingkat kepentingan yang tinggi, sehingga atribut-atribut yang terdapat pada kuadran ini harus dipertahankan oleh pihak manajemen bengkel.

b. Kuadran II: *Concentrate here*

Atribut pertanyaan yang dalam kategori ini adalah:

- 1) Atribut 2 (Ruang tunggu yang nyaman)
- 2) Atribut 7 (Pengecekan kendaraan secara detail)
- 3) Atribut 8 (Kesigapan pegawai jika ada keluhan)
- 4) Atribut 10 (Kecepatan waktu pengerjaan servis)
- 5) Atribut 11 (Alur proses pelayanan cepat dan mudah)
- 6) Atribut 19 (Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan)

Atribut-atribut yang ada pada kuadran II merupakan atribut yang memiliki tingkat performansi rendah, namun memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, sehingga atribut-atribut yang terdapat pada kuadran ini menjadi prioritas utama dalam perbaikan pelayanan bengkel.

c. Kuadran III: *Low priority*

- 1) Atribut 4 (Lokasi strategis dan mudah dijangkau)
- 2) Atribut 12 (Kemudahan memperoleh informasi)
- 3) Atribut 16 (Garansi servis)
- 4) Atribut 21 (Tersedianya layanan pengaduan pelanggan)

Atribut-atribut yang ada pada kuadran III merupakan atribut yang memiliki tingkat performansi dan tingkat kepentingan yang rendah. Meskipun tingkat kepentingan rendah, namun performansi dari atribut-atribut tersebut tetap ditingkatkan sebisa mungkin.

d. Kuadran IV: *Possible overkill*

- 1) Atribut 1 (Kelengkapan fasilitas ruang tunggu)
- 2) Atribut 3 (ketersediaan suku cadang)
- 3) Atribut 5 (Kelengkapan kendaraan tetap utuh setelah servis)
- 4) Atribut 13 (Terdapat Komunikasi dan penerangan dari mekanik)
- 5) Atribut 14 (Waktu tunggu tidak terlalu lama untuk dilayani pegawai)
- 6) Atribut 17 (Kesesuaian harga dengan pekerjaan)
- 7) Atribut 18 (Kebersihan kendaraan setelah diservis)

Atribut-atribut pada kuadran IV merupakan atribut yang memiliki nilai performansi tinggi dan nilai kepentingan rendah, yang berarti pelayanan telah diberikan dengan baik, tetapi pelanggan sebenarnya tidak memerlukannya, sehingga terdapat

kerugian karena adanya perlakuan yang berlebihan oleh pihak bengkel terhadap pelanggan.

Dari perhitungan dengan analisis *Important Performance Analysis* didapatkan 6 atribut yang mana menjadi input dari QFD (*voice of customer*), atribut-atribut tersebut ialah atribut 2 (Ruang tunggu yang luas dan nyaman), atribut 7 (Pengecekan kendaraan secara detail), atribut 8 (Kesigapan pegawai jika ada keluhan), atribut 10 (Kecepatan waktu pengerjaan servis), atribut 11 (Alur proses pelayanan cepat dan mudah), dan atribut 19 (Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan). Atribut-atribut tersebut dalam IPA masuk dalam kuadran II, dipilih kuadran II karena memiliki nilai performansi rendah namun memiliki tingkat kepentingan yang tinggi.

#### 4.7 *Quality Function Deployment (QFD)*

Setelah melakukan analisis dengan *Important Performance Analysis*, langkah selanjutnya ialah melakukan analisis dengan menggunakan QFD. Pada penelitian ini hanya menggunakan HOQ (*House of Quality*) pada matriks level 1. Tahap-tahap dalam pembuatan HOQ adalah:

1. Membuat *voice of customer*
2. Membuat *planning matrik*
3. Membuat *technical response*
4. Membuat *relationship matrik*
5. Membuat *benchmark*
6. Membuat *technical benchmark*
7. Membuat *correlation matrik*
8. Membuat *performance standart*

##### 4.7.1 *Voice of customer*

Dari pengolahan servqual dan IPA didapatkan 6 atribut yang dijadikan *voice of customer* pada *room 1 House of Quality*. Atribut-atribut tersebut didapatkan dari nilai gap 5 dan kemudian dianalisis pada IPA yang kemudian pada kuadran II IPA terdapat 6 atribut terpilih. Data *voice of customer* dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8

Tabel *Voice of Customer*

No.	Kebutuhan Pelanggan
1	Ruang tunggu yang luas dan nyaman
2	Kecepatan waktu pengerjaan servis
3	Pengecekan kendaraan secara detail

No.	Kebutuhan Pelanggan
4	Kesigapan pegawai jika ada keluhan
5	Alur proses pelayanan cepat dan mudah
6	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan yang terlihat kebingungan

#### 4.7.2 Planning Matrix

Tahap selanjutnya dalam perancangan *House of Quality* adalah tahap *planning matrix* yang mana untuk mengukur kebutuhan-kebutuhan pelanggan dan menetapkan tujuan-tujuan performansi kepuasan. Berikut hasil analisis *planning matrix*:

##### 1. *Important to costumer*

Merupakan kolom yang menjelaskan seberapa penting kebutuhan yang diidentifikasi dari pelanggan. Hasil *important to customer* dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9

##### *Important to Customer*

No	Kebutuhan Pelanggan	Kepentingan
1	Ruang tunggu yang luas dan nyaman	4,08
2	Kecepatan waktu pengerjaan servis	4,10
3	Pengecekan kendaraan secara detail	4,14
4	Kesigapan pegawai jika ada keluhan	4,14
5	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	4,04
6	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan yang terlihat kebingungan	4,03

Nilai kepentingan dari *important to customer* diperoleh dari penyebaran kuesioner tertutup dengan mencari rata-rata per atribut di kolom kepentingan.

##### 2. *Customer satisfaction performance*

Merupakan nilai persepsi seberapa baik pelayanan bengkel yang diberikan kepada pelanggan. Nilai persepsi dari *satisfaction performance* diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan cara mencari rata-rata per atribut pada kolom persepsi. Hasil *costumer satisfaction performance* dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10

##### *Costumer Satisfaction*

No	Kebutuhan Pelanggan	Persepsi
1	Ruang tunggu yang luas dan nyaman	2,95
2	Kecepatan waktu pengerjaan servis	2,65
3	Pengecekan kendaraan secara detail	2,42
4	Kesigapan pegawai jika ada keluhan	2,33
5	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	2,62
6	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan yang terlihat kebingungan	2,47

### 3. *Expected satisfaction performance*

Kolom yang menjelaskan harapan pelanggan bengkel terhadap pelayanan pihak bengkel. Nilai harapan diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan cara mencari rata-rata per atribut pada kolom harapan. Hasil *expected satisfaction performance* dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11

#### *Expected Satisfaction*

No	Kebutuhan Pelanggan	Harapan
1	Ruang tunggu yang luas dan nyaman	2,95
2	Kecepatan waktu pengerjaan servis	2,65
3	Pengecekan kendaraan secara detail	2,42
4	Kesigapan pegawai jika ada keluhan	2,33
5	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	2,62
6	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan yang terlihat kebingungan	2,47

### 4. *Improvement ratio*

Merupakan ukuran dari usaha yang diperlukan untuk mengubah tingkat persepsi pelanggan sekarang ini terhadap atribut-atribut kebutuhan pelanggan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

$$\text{Improvement Ratio} = \frac{\text{Expected Satisfaction Performance}}{\text{Customer Satisfaction Performance}} = \frac{3,34}{2,58} = 1,2950 \quad (4-6)$$

Sumber: Ramaswamy (1960)

### 5. *Raw weight*

*Raw weight* merupakan suatu nilai yang menggambarkan tingkat kepentingan secara keseluruhan dari setiap kebutuhan pelanggan berdasarkan tingkat kepentingan pelanggan (*importance to customer*) dan (*improvement ratio*). Contoh perhitungan atribut no. 1 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Raw weight} &= (\text{Important to customer}) \times (\text{improvement ratio}) \\ &= 4,08 \times 1,2950 \\ &= 5,2835 \end{aligned} \quad (4-7)$$

Sumber: Ramaswamy (1960)

Tabel 4.12

#### *Raw Weight*

No.	Kebutuhan Pelanggan	Raw Weight
1	Ruang tunggu yang luas dan nyaman	5,2835
2	Kecepatan waktu pengerjaan servis	5,3094
3	Pengecekan kendaraan secara detail	5,3612
4	Kesigapan petugas jika ada keluhan	5,3612
5	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	5,2317
6	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan yang terlihat kebingungan	5,2188

#### 6. *Normalized raw weight*

*Normalized raw weight* merupakan *raw weight* yang dinyatakan dalam persen atau pecahan. Contoh perhitungan atribut no.1:

$$\text{Normalized Raw weight} = \frac{\text{raw weight}}{\Sigma \text{raw weight}} \times 100\% = \frac{5,2835}{37} \times 100\% = 16,63\% \quad (4-8)$$

Sumber: Ramaswamy (1960)

Tabel 4.13

#### *Normalized Raw Weight*

No.	Kebutuhan Pelanggan	<i>Normalized Raw Weight</i>
1	Ruang tunggu yang luas dan nyaman	0,1663
2	Kecepatan waktu pengerjaan servis	0,1671
3	Pengecekan kendaraan secara detail	0,1688
4	Kesigapan petugas jika ada keluhan	0,1688
5	Alur proses pelayanan cepat dan mudah	0,1647
6	Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan yang terlihat kebingungan	0,1643

#### 4.7.3 *Technical Response*

*Technical response* merupakan jawaban dari *voice of customer*, setelah melakukan *brainstorming* dengan pihak bengkel terdapat respon teknis, dimana dari respon teknis mendapatkan spesifikasi berdasarkan *voice of customer*. Respon teknis dapat dilihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14

#### *Technical Response*

No	Respon Teknis
1	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu
2	Tingkat kebersihan bengkel
3	Tingkat kecepatan pengerjaan servis
4	Tingkat ketelitian pengecekan kendaraan
5	Tingkat kesigapan pegawai
6	Tingkat kemudahan proses pelayanan

#### 4.7.4 *Relationship Matrix*

Merupakan penilaian kekuatan hubungan antar tiap elemen dari *voice of customer* dan *technical response*. Pengisian submatriks ini sangat penting ketika penentuan prioritas perbaikan oleh pihak CV Chandra Jaya Variasi. *Relationship matrix* dapat dilihat pada Tabel 4.15.

##### 1. *Relationship* (1-1), (1-2)

Kebersihan ruang tunggu dan fasilitas yang ada di ruang tunggu yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, sehingga pelanggan merasa nyaman ketika menunggu servis mobil.

2. *Relationship* (2-3)

Upaya perusahaan dalam meningkatkan kecepatan dalam proses servis diharapkan dapat mempersingkat waktu servis. Dengan demikian dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh pihak perusahaan.

3. *Relationship* (3-3),(3-4)

Pengecekan kendaraan secara detail pada servis kendaraan dapat menjamin hasil perbaikan kendaraan, sehingga dapat menjaga loyalitas pelanggan bengkel. Namun meskipun tidak terlalu mempengaruhi, pengecekan kendaraan dapat mengurangi waktu servis.

4. *Relationship* (4-5)

Kesigapan pegawai diperlukan pada servis kendaraan apabila terdapat keluhan. Pegawai yang sigap terhadap keluhan pelanggan diharapkan mampu mengurangi waktu tunggu pelanggan untuk dilayani pegawai.

5. *Relationship* (5-3),(5-6)

Alur proses pelayanan yang cepat dan mudah dapat memberikan kenyamanan kepada pelanggan. Sehingga diharapkan mampu meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

6. *Relationship* (6-5)

Pegawai yang berinisiatif untuk membantu pelanggan yang mengalami kesusahan mampu memberikan kemudahan dalam proses servis kendaraan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepuasan pada pelanggan

Tabel 4.15  
*Relationship Matrix*

	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu	Tingkat kebersihan bengkel	Tingkat kecepatan pengerjaan servis	Tingkat ketelitian pengecekan kendaraan	Tingkat kesigapan petugas	Tingkat kemudahan proses pelayanan
Ruang tunggu yang luas dan nyaman	•	○				
Kecepatan waktu pengerjaan servis			•			

Pengecekan kendaraan secara detail			▽	•		
Kesigapan petugas jika ada keluhan					•	
Alur proses pelayanan cepat dan mudah						•
Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan yang terlihat kebingungan					•	

#### 4.7.5 Technical Correlation

*Technical correlation* (korelasi teknis) merupakan bagian untuk mengetahui hubungan antara *technical response* memiliki hubungan positif atau negatif. Berikut penjelasan hubungan antara respon teknis.

1. Hubungan “Kelengkapan fasilitas ruang tunggu” dengan “Tingkat kebersihan bengkel” memiliki hubungan positif karena kelengkapan fasilitas ruang tunggu dapat meningkatkan tingkat kebersihan bengkel.
2. Hubungan “Waktu tunggu pelanggan dari datang hingga dilayani pegawai” dengan “Tingkat kemudahan proses pelayanan” memiliki hubungan positif karena jika bengkel memiliki waktu tunggu pelanggan yang cepat dapat memudahkan pelanggan dalam proses pelayanan. Oleh karena itu waktu tunggu pelanggan dan kemudahan proses pelayanan memiliki hubungan positif.

#### 4.7.6 Benchmark

Pada tahap ini menjelaskan mengenai profil dari kompetitor dan juga melihat pada posisi mana CV. Chandra Jaya Variasi dibandingkan dengan kompetitornya.

##### 4.7.6.1 Profil Kompetitor

*Benchmark* dilakukan untuk memperbaiki kualitas dengan cara membandingkan dengan kompetitor-kompetitor yang dianggap lebih baik dari segi kinerja, proses, dan layanan, Ada dua *benchmark* yang digunakan yaitu Bengkel A dan Bengkel B.

Pada kompetitor A ruang tunggu yang dimiliki bengkel A mempunyai fasilitas yang lebih lengkap seperti ruang AC dan kursi sofa. Juga terdapat hiburan seperti TV yang dapat menghilangkan rasa bosan pelanggan. Sedangkan pada kompetitor B memiliki lahan parkir yang lebih luas dan lokasi perusahaan yang strategis.

##### 4.7.6.2 Customer Benchmark

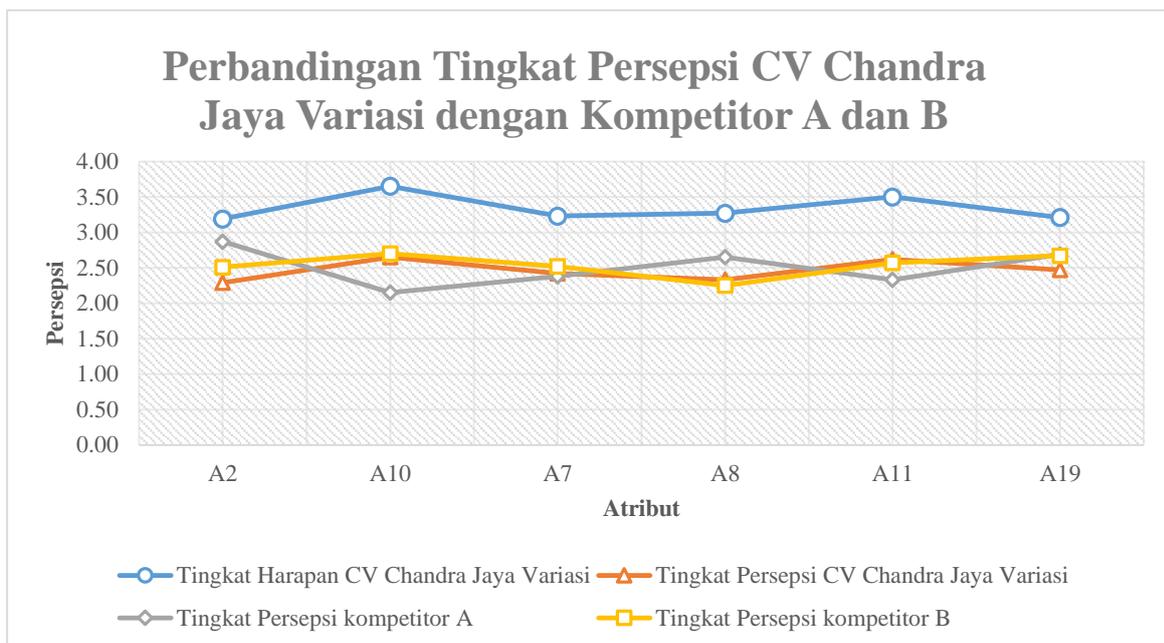
Pada tahap ini CV. Chandra Jaya Variasi dibandingkan dengan kompetitornya yaitu Bengkel A dan Bengkel B. Tujuan *benchmark* ini adalah untuk mengetahui atribut apa saja

yang dirasa kurang atau lebih baik dengan kompetitor. Sehingga untuk atribut yang kurang dapat dilakukan perbaikan untuk meningkatkan kualitas CV. Chandra Jaya Variasi. Hasil perbandingan dapat pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16  
*Benchmark*

No.	Atribut	Tingkat Harapan CV Chandra Jaya Variasi	Tingkat Persepsi CV Chandra Jaya Variasi	Tingkat Persepsi kompetitor A	Tingkat Persepsi kompetitor B
1	A2	3,19	2,29	2,87	2,51
2	A10	3,65	2,65	2,15	2,70
3	A7	3,23	2,42	2,38	2,52
4	A8	3,27	2,33	2,65	2,25
5	A11	3,50	2,62	2,33	2,57
6	A19	3,21	2,47	2,69	2,67

Pada Tabel 4.16 dapat dilihat CV. Chandra Jaya Variasi memiliki rata-rata nilai persepsi dibawah nilai persepsi kompetitor. Untuk beberapa poin CV. Chandra Jaya Variasi berada hampir sejajar atau bahkan mengungguli kompetitornya seperti A11 (alur proses pelayanan cepat dan mudah).



Gambar 4.16 Perbandingan persepsi CV. Chandra Jaya Variasi dengan kompetitor A dan B

#### 4.7.7 Technical Benchmark

*Technical Benchmark* pada *room 5* membahas bagaimana tanggapan tim desain dengan pesaing tersebut dan meminimalisir kemungkinan ketidaksesuaian (Ramaswamy, 1960). Pada *room* sebelumnya sudah membahas CV. Chandra Jaya dan kompetitor A dan B sebagai kompetitor dengan membandingkan kinerja keduanya. Pada tahap ini dilakukan penilaian oleh penulis dengan parameter yang disediakan.

1. Kelengkapan fasilitas ruang tunggu

CV. Chandra Jaya masuk pada skenario 1 yang mana masih memiliki kekurangan dibanding dengan kompetitor A masuk pada skenario 3. Sedangkan dibandingkan kompetitor B. CV. Chandra Jaya Variasi sejajar kompetitor B yang mana masuk skenario 1 juga. Tabel 4.17 merupakan kriteria penilaian fasilitas ruang tunggu.

Tabel 4.17

Skenario Fasilitas Ruang Tunggu

No	Karakteristik	Skenario 1	Skenario 2	Skenario 3
1	Ruang tunggu memiliki kipas angin/AC	Tidak	Tidak	Ya
2	Ruang tunggu menyediakan Air Putih gratis	Tidak	Ya	Ya
3	Ruang tunggu memiliki TV, koran, atau majalah	Ya	Ya	Ya
4	Ruang tunggu memiliki kursi sofa	Tidak	Ya	Ya
Nilai Desain		Kurang	Cukup	Baik

2. Tingkat kebersihan bengkel

Pada tingkat kebersihan CV. Chandra Jaya Variasi berada pada skenario 2 yang mana berada diatas kompetitornya yang masuk skenario 1. Kriteria penilaian tingkat kebersihan dapat dilihat pada Tabel 4.18.

Tabel 4.18

Skenario Tingkat Kebersihan Bengkel

No.	Karakteristik	Skenario 1	Skenario 2	Skenario 3
1	Ruang tunggu terdapat debu di lantai	Ya	Ya	Tidak
2	Meja dan kursi ruang tunggu kotor	Ya	Tidak	Tidak
3	Kamar mandi nyaman/tidak kotor	Ya	Ya	Tidak
Nilai Desain		Kurang	Cukup	Baik

3. Tingkat kecepatan pengerjaan

Pada tingkat kecepatan pengerjaan CV. Chandra Jaya Variasi pada posisi kedua sedangkan untuk kompetitor juga berada pada posisi kedua. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetitor dan CV. Chandra Jaya Variasi berada diposisi yang sama dan hal tersebut juga tidak lebih baik maupun lebih buruk. CV. Chandra Jaya Variasi juga dapat meningkatkan kecepatan pengerjaan guna mengungguli kompetitornya. Kriteria penilaian tingkat kecepatan pengerjaan dapat dilihat pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19

Skala Nilai Tingkat Kecepatan Pengerjaan

No.	Keterangan	Skala Nilai
1	< 0,5 jam	3
2	1 jam - 0,5 jam	2
3	> 1,5 jam	1

## 4. Tingkat ketelitian pengecekan kendaraan

Pada tingkat ketelitian pengecekan kendaraan CV. Chandra Jaya Variasi berada pada posisi 2 dimana posisi tersebut sudah baik dimana sejajar dengan kompetitor B. Namun masih berada dibawah kompetitor A dimana masuk pada posisi 1. Kriteria penilaian tingkat ketelitian pengecekan kendaraan dapat dilihat pada Tabel 4.20.

Tabel 4.20

Skala Nilai Tingkat Ketelitian Pengecekan Kendaraan

No.	Keterangan	Skala Nilai
1	Hasil perbaikan tidak ada keluhan lagi	3
2	Hasil perbaikan masih ada keluhan namun tidak me bongkar total	2
3	Hasil perbaikan harus diperbaiki ulang	1

## 5. Tingkat kesigapan pegawai

Pada tingkat kesigapan pegawai CV. Chandra Jaya Variasi berada pada posisi 2 dimana berada diatas kompetitor A yang masuk posisi 3 karena kompetitor A hanya tanggap ketika ada pelanggan yang meminta bantuan. Sedangkan kompetitor B sejajar dengan CV. Chandra Jaya Variasi karena masuk posisi 2 yang cepat tanggap ketika ada masalah tanpa menunggu pelanggan meminta bantuan.

Tabel 4.21

Skala Nilai Tingkat Kesigapan Pegawai

No.	Elemen Kerja	Skala Nilai
1	Pegawai mendatangi pelanggan untuk menawarkan bantuan	4
2	Pegawai tanggap jika ada masalah	3
3	Pegawai merespon ketika ada pelanggan yang meminta bantuan	2
4	Pegawai pasif (tidak acuh)	1

## 6. Tingkat kemudahan proses pelayanan

Pada tingkat kemudahan proses pelayanan CV. Chandra Jaya Variasi masuk pada skenario 1 yang mana berada dibawah kompetitornya yang berada pada skenario 2. Hal tersebut menunjukkan harus segera dilakukan perbaikan untuk dapat bersaing dengan kompetitor.

Tabel 4.22

Skenario Tingkat Kemudahan Proses Pelayanan

No.	Keterangan	Skenario 1	Skenario 2
1	Keluhan akibat waktu tunggu servis yang lama	Tidak	Tidak
2	Keluhan terhadap alur servis yang sulit	Tidak	Tidak
3	Keluhan terhadap pegawai yang pasif	Ya	Tidak
Nilai Desain		Kurang	Baik

Setelah didapatkan kriteria penilaian terhadap respon teknis. Selanjutnya dilakukan penilaian terhadap CV. Chandra Jaya Variasi dengan kompetitornya.

Tabel 4.23  
*Technical Benchmark*

Respon Teknis	CV. Chandra Jaya Variasi	Kompetitor A	Kompetitor B
Kelengkapan fasilitas ruang tunggu	skenario 1	skenario 3	skenario 1
Tingkat kebersihan bengkel	skenario 2	skenario 1	skenario 1
Tingkat kecepatan pengerjaan servis	2	2	2
Tingkat ketelitian pengecekan kendaraan	2	1	2
Tingkat kesigapan pegawai	2	3	2
Tingkat kemudahan proses pelayanan	skenario 1	skenario 2	skenario 2

Dapat dilihat pada Tabel 4.23 masih banyak atribut-atribut yang dibawah kompetitor seperti kelengkapan fasilitas ruang tunggu. tingkat ketelitian pengerjaan dan tingkat kemudahan proses pelayanan. Ada beberapa atribut yang seimbang dengan kompetitor seperti tingkat kecepatan pengerjaan servis yang mana merupakan peluang untuk mengungguli kompetitornya dengan meningkatkan kecepatan servis kendaraan.

#### 4.7.8 *Important of Each Characteristic*

Pada tahap ini dilakukan perhitungan untuk mengetahui *technical response* mana yang menjadi prioritas yang kemudian dikembangkan dalam tahap selanjutnya. Nilai *Importance of Each Characteristic* merupakan tingkat kepentingan dari setiap *technical response* yang telah dibuat. Nilai tersebut diperoleh dari perkalian bobot dari setiap *voice of customer* dengan nilai *relationship matrix* dari setiap respon teknis.

1. Peringkat 1 pada *important of each characteristic* adalah tingkat kesigapan pegawai. Nilai *absolute importance* tingkat kesigapan pegawai adalah 2,9976. Sedangkan nilai *percent importance* adalah 31,01%.
2. Peringkat 2 pada *important of each characteristic* adalah tingkat kecepatan pengerjaan. Nilai *absolute importance* tingkat kecepatan pengerjaan adalah 1,6731. Sedangkan nilai *percent importance* adalah 17,31%.
3. Peringkat 3 pada *important of each characteristic* adalah tingkat ketelitian pengecekan kendaraan. Nilai *absolute importance* tingkat adalah 1,5190. Sedangkan nilai *percent importance* adalah 15,71%.
4. Peringkat 4 pada *important of each characteristic* adalah tingkat kemudahan proses pelayanan. Nilai *absolute importance* tingkat kecepatan pengerjaan adalah 1,4823. Sedangkan nilai *percent importance* adalah 15,33%.

5. Peringkat 5 pada *important of each characteristic* adalah kelengkapan fasilitas ruang tunggu. Nilai *absolute importance* tingkat kecepatan pengerjaan adalah 0,4990. Sedangkan nilai *percent importance* adalah 5,16%.
6. Peringkat 6 pada *important of each characteristic* adalah tingkat kebersihan bengkel. Nilai *absolute importance* tingkat kecepatan pengerjaan adalah 1,4969. Sedangkan nilai *percent importance* adalah 15,48%.

Tabel 4.24

*Importance of Each Characteristic*

	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu	Tingkat kebersihan bengkel	Tingkat kecepatan pengerjaan servis	Tingkat ketelitian pengecekan kendaraan	Tingkat kesigapan pegawai	Tingkat kemudahan proses pelayanan
<i>Absolute Importance</i>	1,4969	0,4990	1,6731	1,5190	2,9976	1,4823
<i>Relative Importance</i>	15,48	5,16	17,31	15,71	31,01	15,33
<i>Rank</i>	5	6	2	3	1	4

#### 4.7.9 Performance Standards

Pada *room* terakhir ditentukan spesifikasi dari tiap respon teknis yang dijadikan ukuran dari respon teknis itu sendiri. *Performance Standards* merupakan tanggapan dari masing-masing respon teknis yang didapatkan dari perhitungan analisis *technical benchmark*, seperti pada respon teknis kelengkapan fasilitas ruang tunggu pada tabel 4.17 bahwa *design standard* pada respon teknis tersebut adalah ruang tunggu yang memiliki kipas angin/AC, menyediakan air putih gratis, memiliki TV/majalah, dan memiliki kursi sofa. Begitu juga pada respon teknis lainnya. Hasil dari *performance standards* dapat dilihat pada Tabel 4.25.

Tabel 4.25  
Performance Standards

	Kelengkapan fasilitas ruang tunggu	Tingkat kebersihan bengkel	Tingkat kecepatan pengerjaan servis	Tingkat ketelitian pengecekan kendaraan	Tingkat kesigapan pegawai	Tingkat kemudahan proses pelayanan
Kompetitor A	Baik	Kurang	1 jam - 0,5 jam	1	3	Baik
Kompetitor B	Kurang	Kurang	1 jam - 0,5 jam	2	2	Baik
CV Chandra Jaya Variasi	Kurang	Cukup	1 jam - 0,5 jam	2	2	Kurang
<i>Design Standard</i>	Baik	Baik	< 0,75 jam	1	1	Baik

Dari Tabel 4.25 didapatkan *design standard* untuk menjadi *standard* layanan CV. Chandra Jaya Variasi. Pada kelengkapan fasilitas ruang tunggu CV. Chandra Jaya variasi masih harus menambah fasilitas-fasilitas agar memberikan kenyamanan pelanggan agar dapat bersaing dengan kompetitornya. Walaupun tingkat kebersihan bengkel sudah berada diatas kompetitor. CV. Chandra Jaya Variasi masih dapat meningkatkan tingkat kebersihan dengan membersihkan toilet/kamar mandi. Tingkat kecepatan pengerjaan dapat ditingkatkan namun akan memberikan dampak pegawai yang cepat capek. Sehingga tingkat kecepatan diusahakan meningkat namun tidak terlalu dipaksakan. Tingkat ketelitian pengerjaan dan kemudahan proses layanan juga perlu ditingkatkan karena masih berada dibawah kompetitor dan *design standard*. Pada tingkat kesigapan pegawai CV. Chandra Jaya Variasi sudah mengungguli kompetitor namun masih perlu ditingkatkan.

#### 4.8 Analisis dan Pembahasan

Pada sub bab ini dijelaskan mengenai analisis dan pembahasan serta saran perbaikan dari data yang telah diperoleh berdasarkan respon teknis pada *House of Quality* dan juga berdasarkan *design standrad* pada *room 8 House of Quality*.

#### 4.8.1 Pembahasan Gap *Service Quality*

Setelah menyebarkan kuesioner pendahuluan yang berupa kuesioner terbuka kepada pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan serta untuk mengetahui perbaikan seperti apa yang dapat diberikan oleh pihak bengkel. Kemudian hasil dari kuesioner terbuka tersebut dikelompokkan berdasarkan lima dimensi *service quality* yang menghasilkan 21 atribut. Proses selanjutnya penyusunan kuesioner tertutup yang dapat dilihat pada pada Tabel 4.4. kuesioner tersebut disebar kepada pelanggan CV. Chandra Jaya Variasi dan kompetitor.

Pada analisis dimensi *servqual gap* yang memiliki skor gap paling tinggi adalah atribut kecepatan waktu pengerjaan servis dan kesigapan pegawai jika ada keluhan. hal ini menunjukkan kecepatan waktu pengerjaan dan kesigapan pegawai CV. Chandra Jaya Variasi masih terhitung belum memenuhi harapan pelanggan. Solusi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan layanan kecepatan waktu pengerjaan dapat dengan menambah jumlah pegawai. Sedangkan untuk kesigapan pegawai solusi yang dapat diberikan berupa pelatihan terhadap pegawai bengkel. Pelatihan berupa pelatihan *teamwork* yang mana bermaksud agar para pegawai terbiasa bekerja dalam tim, mampu menempatkan diri sebagai tim, serta mampu bekerja sama dengan anggota tim yang lain agar dapat menyelesaikan sesuatu dengan cepat dan efektif.

#### 4.8.2 Pembahasan *Important Performance Analysis*

Setelah melakukan analisis gap, proses selanjutnya adalah analisis menggunakan IPA (*Important Performance Analysis*) untuk mengetahui atribut yang dijadikan prioritas utama perbaikan. Kemudian atribut-atribut tersebut diinterpretasikan ke dalam kuadran dua dimensi, dari kuesioner tertutup didapatkan tingkat kepentingan dan persepsi pelanggan. Kemudian menghitung rata-rata tingkat kepentingan dan persepsi pelanggan, hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 4.7 dan hasil *plotting* dapat dilihat pada Gambar 4.15.

Dari perhitungan dengan analisis *Important Performance Analysis* didapatkan 6 atribut yang mana menjadi input dari QFD (*voice of customer*), atribut-atribut tersebut ialah atribut 2 (Ruang tunggu yang luas dan nyaman), atribut 10 (Kecepatan waktu pengerjaan servis), atribut 11 (Pengecekan kendaraan secara detail), atribut 12 (Kesigapan pegawai jika ada keluhan), atribut 14 (Alur proses pelayanan cepat dan mudah), dan atribut 19 (Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan). Atribut-atribut tersebut dalam IPA masuk dalam kuadran II, dipilih kuadran II karena memiliki nilai performansi rendah namun memiliki tingkat kepentingan yang tinggi.

### 4.8.3 Pembahasan *Quality Function Deployment*

Setelah analisis *important performance analysis* maka didapatkan 6 atribut yang menjadi prioritas perbaikan. Kemudian 6 atribut tersebut dimasukkan ke dalam *room 1 (voice of customer)* di *house of quality*.

Tahap selanjutnya adalah *planning matrix* yang mana untuk mengukur kebutuhan-kebutuhan pelanggan dan menetapkan tujuan-tujuan performansi kepuasan. Dari Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa pengecekan kendaraan secara detail dan kecepatan pengerjaan memiliki nilai kepentingan yang termasuk tinggi hal ini berarti pelanggan mengharapkan pengerjaan servis yang cepat namun tetap memiliki hasil perbaikan yang baik. Dari Tabel 4.10 dapat dilihat nilai dari persepsi pelanggan tertinggi adalah ruang tunggu yang luas dan nyaman. namun nilai terendah terdapat pada kesiapan pegawai jika ada keluhan, hal ini menunjukkan persepsi pelanggan terhadap kesiapan pegawai bengkel dinilai masih kurang sehingga perlu ditingkatkan. Kemudian pada Tabel 4.13 persentase tertinggi ada pada kecepatan pengerjaan dan pengecekan kendaraan secara detail yaitu 16,88% yang merupakan nilai *normalized raw weight*.

Kemudian penentuan *technical response* yang mana merupakan jawaban teknis dan bisa diukur dari *voice of customer* yang didapatkan dengan *brainstroming* dengan pihak bengkel, respon teknis dapat dilihat pada Tabel 4.14. tahap selanjutnya ialah *room 3* yaitu *relationship matrix* yang mana merupakan penilaian kekuatan hubungan antar *voice of customer* dan *technical response*. Setelah melakukan analisis *relationship matrix* selanjutnya adalah analisis *technical correlation* untuk mengetahui hubungan antar *technical response*.

Kemudian tahap selanjutnya adalah melakukan analisis *benchmark* untuk memperbaiki kualitas pelayanan dengan membandingkan tingkat persepsi CV. Chandra Jaya Variasi dengan kompetitor A dan B, grafik perbandingan tingkat persepsi CV. Chandra Jaya Variasi dengan kompetitornya dapat dilihat pada Gambar 4.17.

Tahap selanjutnya melakukan perhitungan *important of each characteristic* untuk mengetahui tingkat kepentingan *technical response* yang telah dibuat. Pada perhitungan *important of each characteristic* didapatkan peringkat 1 adalah tingkat kesiapan pegawai dengan nilai *absolute importance* 2,9976 dan nilai *percent importance* adalah 31,01%. Dari perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kesiapan pegawai sangat penting.

Pada *room* terakhir ditentukan spesifikasi dari tiap respon teknis yang dijadikan ukuran dari respon teknis itu sendiri. Hasil dari analisis *performance standards* dapat dilihat pada Tabel 4.25.

### 1. Kelengkapan fasilitas ruang tunggu

Kelengkapan fasilitas ruang tunggu merupakan respon teknis yang perlu diperhatikan karena dapat memberikan kenyamanan bagi pelanggan ketika menunggu kendaraan diservis sehingga dapat meningkatkan tingkat loyalitas pelanggan terhadap perusahaan. Perbaikan yang dapat dilakukan untuk CV. Chandra Jaya Variasi seperti menambah fasilitas kipas angin/AC. Kemudian menyediakan air minum gratis. CV. Chandra Jaya Variasi sebenarnya sudah menyediakan air putih bagi pelanggan, namun bila ditingkatkan seperti memberi kopi/teh hangat diharapkan dapat meningkatkan rasa nyaman pelanggan. Juga fasilitas lainnya seperti TV, koran, majalah, dan sofa untuk pelanggan.



Gambar 4.17 Mesin kopi dan teh

### 2. Tingkat kebersihan bengkel

Kebersihan bengkel CV. Chandra Jaya Variasi dinilai sudah mempunyai kinerja yang baik dibanding kompetitornya dimana CV. Chandra Jaya Variasi hanya memiliki kekurangan yaitu lantai bengkel yang kotor. Kebersihan bengkel tentunya menjadi hal penting untuk memberikan kenyamanan bagi pelanggan terutama ruang tunggu yang mana merupakan tempat paling lama ditempati oleh pelanggan ketika menunggu perbaikan kendaraan. Yang telah dilakukan pihak CV. Chandra Jaya Variasi untuk menjaga kebersihan bengkel yaitu menyapu dan mengepel lantai bengkel setiap pagi sebelum bengkel dibuka. Selain itu pihak bengkel dapat memakai jadwal piket untuk membersihkan ruang tunggu.

Tabel 4.26

Jadwal Piket Membersihkan Ruang Tunggu

Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu	Minggu
pegawai 1	pegawai 2	pegawai 3	pegawai 4	pegawai 5	pegawai 6	bergantian

Jadi setiap hari minggu akan dikerjakan secara bergantian dari pegawai 1 sampai dengan pegawai 6. Apabila sudah mencapai minggu ke-6 maka kembali ke pegawai 1.

3. Tingkat kecepatan pengerjaan servis

Pada tingkat kecepatan pengerjaan CV. Chandra Jaya Variasi pada posisi kedua sedangkan untuk kompetitor juga berada pada posisi kedua. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetitor dan CV. Chandra Jaya Variasi berada diposisi yang sama dan hal tersebut juga tidak lebih baik maupun lebih buruk. Setelah berdiskusi dengan pihak bengkel diputuskan untuk mempertahankan sistem yang ada.

4. Tingkat ketelitian pengecekan kendaraan

Pada saat bengkel mendapatkan antrian panjang dari pelanggan, bengkel terkadang melakukan perbaikan dengan terburu-buru sehingga terdapat beberapa bagian yang belum terpasang sempurna. Hal ini dapat memungkinkan adanya keluhan dari pelanggan sehingga harus membongkar beberapa bagian atau membongkar total. Pada tingkat ketelitian CV. Chandra Jaya Variasi berada pada posisi 2 yang mana sejajar dengan kompetitor B namun dibawah kompetitor A yang mana kompetitor A jarang mendapat keluhan untuk memperbaiki bagian yang telah diservis. Untuk mengatasi hal tersebut pihak CV. Chandra Jaya Variasi dapat melakukan pengecekan ulang menggunakan check list ketika selesai melakukan servis.

KARTU PENGECEKAN KENDARAAN		
JENIS KENDARAAN	:	_____
NOPOL	:	_____
PEMILIK	:	_____
No.	Jenis perbaikan	Check list
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Gambar 4.18 Kartu pengecekan kendaraan

5. Tingkat kesigapan pegawai dan Tingkat kemudahan proses pelayanan

Pada tingkat kesigapan pegawai CV. Chandra Jaya Variasi berada posisi 2 yang mana sejajar dengan kompetitor B dan berada diatas kompetitor A. Hal ini menunjukkan tingkat kesigapan pegawai CV. Chandra Jaya Variasi sudah baik namun masih dapat ditingkatkan. untuk usaha yang peningkatan dapat dilakukan adalah mengadakan pelatihan terhadap pegawai bengkel. Pelatihan dapat berupa pelatihan *teamwork* yang

mana bermaksud agar para pegawai terbiasa bekerja dalam tim, mampu menempatkan diri sebagai tim, serta mampu bekerja sama dengan anggota tim yang lain agar dapat menyelesaikan sesuatu dengan cepat dan efektif.

Pada tingkat kemudahan proses pelayanan CV. Chandra Jaya Variasi berada pada skenario 1 dimana berada dibawah kompetitor, hal ini memperlihatkan bahwa perlu adanya peningkatan untuk dapat bersaing dengan kompetitor. Peningkatan yang dapat dilakukan menambah pegawai untuk bagian *customer service*, yang memiliki sifat sigap dan ramah serta memiliki tugas menanyakan keluhan pelanggan dan mengarahkan pelanggan yang baru datang. Karena biasanya pelanggan kebingungan apa yang harus dilakukan ketika baru sampai di bengkel sehingga dengan adanya *customer service* yang sigap dan ramah diharapkan pelanggan tidak kebingungan ketika sampai dibengkel.

## **BAB V PENUTUP**

Pada bab ini dijelaskan hasil kesimpulan dari penelitian ini dan juga penulis memberikan saran perbaikan untuk kemajuan dan perkembangan dari penelitian yang telah dilakukan.

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan adalah:

1. Berdasarkan analisis selisih Gap antara kualitas pelayanan yang diterima (persepsi) dengan yang diharapkan oleh pelanggan Bengkel didapatkan Gap keseluruhan CV. Chandra Jaya Variasi -0,58. Sedangkan skor Gap *dimension* pada CV. Chandra Jaya Variasi, *tangible* sebesar -0,68, *reability* sebesar -0,51, *assurance* sebesar -0,42, *empathy* sebesar -0,44, sedangkan Gap paling tinggi terdapat pada *responsiveness* sebesar -0,78. Hal ini menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi pelayanan CV. Chandra Jaya Variasi.
2. Berdasarkan perhitungan *Important Performance Analysis* didapatkan atribut-atribut dari dimensi *Service Quality* yang diprioritaskan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan bengkel didapatkan 6 atribut yang mana menjadi input dari QFD (*voice of customer*), atribut-atribut tersebut ialah atribut 2 (Ruang tunggu yang luas dan nyaman), atribut 10 (Kecepatan waktu pengerjaan servis), atribut 11 (Pengecekan kendaraan secara detail), atribut 12 (Kesigapan petugas jika ada keluhan), atribut 14 (Alur proses pelayanan cepat dan mudah), dan atribut 19 (Pegawai bengkel berinisiatif untuk membantu pelanggan bengkel yang terlihat kebingungan). Atribut-atribut tersebut dalam IPA masuk dalam kuadran II, dipilih kuadran II karena memiliki nilai performansi rendah namun memiliki tingkat kepentingan yang tinggi.
3. Dari analisis QFD dengan House of Quality didapatkan 6 respon teknis kelengkapan fasilitas ruang tunggu, tingkat kebersihan bengkel, tingkat kecepatan pengerjaan servis, tingkat ketelitian pengecekan kendaraan, tingkat kesigapan pegawai, tingkat kemudahan proses pelayanan. Rekomendasi yang diberikan pertama yaitu fasilitas ruang tunggu menambah fasilitas kopi/teh hangat diharapkan dapat meningkatkan rasa nyaman pelanggan. Juga fasilitas lainnya seperti TV, koran, majalah, dan sofa untuk pelanggan. Kemudian tingkat kebersihan bengkel menyapu dan mengepel lantai setiap

pagi sebelum bengkel buka, selain itu pihak bengkel dapat menjadwalkan tugas piket untuk membersihkan ruang tunggu. Untuk tingkat kecepatan pengerjaan servis berdasarkan hasil QFD dan diskusi pihak bengkel maka pihak bengkel mempertahankan tingkat kecepatan pengerjaan servis. Untuk tingkat ketelitian pengerjaan servis melakukan pengecekan ulang ketika selesai melakukan servis. Untuk tingkat kesigapan pegawai dan kemudahan proses pelayanan, menambah pegawai untuk bagian *customer service* yang memiliki sifat sigap dan ramah serta memiliki tugas menanyakan keluhan pelanggan dan mengarahkan pelanggan yang baru datang. Karena biasanya pelanggan kebingungan apa yang harus dilakukan ketika baru sampai di bengkel sehingga dengan adanya *customer service* yang sigap dan ramah diharapkan pelanggan tidak kebingungan ketika sampai di bengkel.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk CV. Chandra Jaya Variasi sebaiknya melakukan penelitian secara periodik serta peninjauan ulang terhadap kepuasan pelanggan agar pihak bengkel dapat mengetahui keinginan (harapan) pelanggan dan sejauh mana kualitas pelayanan yang diterima pelanggan dalam peningkatan kualitas pelayanan.
2. Untuk penelitian selanjutnya penyederhanaan kebutuhan pelanggan dan respon teknis lebih detail dan akurat agar hasil yang dicapai lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bilson, Simamora. 2001. *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. Edisi pertama. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Cohen, Iou. 1995. *Quality Function Deployment, How to Make QFD Work for You*. Massachusetts: Addison Wesley Publishing Company.
- Djati, I. 2003. *Perencanaan Dan Pengembangan Produk*. Jogjakarta: UII Press Jogjakarta.
- Ersam, Arif Isfandri, dan H. Hari Supriyanto. 2012. *Integrasi Servqual dan QFD untuk meningkatkan kualitas layanan gelanggang Olah raga*. Surabaya: Jurnal teknik POMITS vol. 1 No. 1,
- Fraenkel, J. & Wallen, N. 1993. *How to Design and evaluate research in education*. (2nd ed). New York: McGraw-Hill Inc.
- Gasperz, Vincent. 2006. *Total Quality Management untuk Praktisi dan industri*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hom, Willard C. 1997. *Make Customer Service Analyces A Little Easier With The PGCV Index*. *Quality Progress Journal*.
- Kotler, Philip. 2001. *Manajemen Pemasaran di Indonesia: Analisis, Perancangan, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lupiyoadi, Rambat dan Hamdani, A. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu*. Jakarta: Ghalia.
- Nusaputra, Naufal. 2014. *Analisis Peningkatan Kualitas Pelayanan Bengkel dengan Metode Servqual, Ipa, dan Indeks PGCV (Studi Kasus di PT. Astra Internasional Tbk-Daihatsu Branch Office Malang)*. Jurnal. Malang: Teknik Industri-FT Universitas Brawijaya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Remaja Rosda Karya.
- Martilla, J. and James, J. 1977. *Importance-Performance Analysis*, *Journal of Marketing*, Vol. 41.
- Parasuraman, A., V.A. Zethaml, dan LL.Berry. 1985. *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications For Future Research*, *Journal of Marketing*, Vol. 49.
- Ramaswamy, Rohit. 1960. *Design and Management of Service Processes*. Addison-wesley publishing company,inc.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Soedjono, Monika. (2012). *Analisis dan Usulan Perbaikan Kualitas Layanan Menggunakan*

- Integrasi Metode Servqual, Model Kano, dan QFD Di Warung Ipang Cabang Mayjend Sungkono Surabaya.* Surabaya. Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya Vol. 1 No. 1.
- Supranto, J. 2011. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan.* Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Swastha, Basu dan Sukotjo, Ibnu. 2007. *Pengantar Bisnis Modern* edisi 3. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. 1996. *Manajemen Jasa.* Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Service Management, Mewujudkan Layanan Prima.* Yogyakarta: Andi.
- Tribowo, Rukmi, Harsono. 2014. *Usulan Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Kawasan Wisata Kawah Putih Perum Perhutani Jawa Barat dan Banten dengan menggunakan Metode Service Quality (SERVQUAL).* Jurnal. Bandung: Jurusan Teknik Industri, Institut Teknologi Nasional (Itenas) Bandung.
- Wulansari, Eka. 2008. *Analisis Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualitas pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum,* Semarang: Universitas Negri Semarang.
- Zeithaml, Valarie A., A. Parasuraman, and Leonard L. Berry. 1990. *Delivering Quality Service : Balancing Perceptions And Expectations.* New York: The Alfa Press.