

BAB 4

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Perusahaan

4.1.1 Sejarah Toko Buku Togamas

Diawali sejak 15 Desember 1990 dari sebuah ruang tamu seluas 50 m², pasangan Johan Budhie Sava dan Swandayani memulai usaha toko buku yang dinamakan Togamas. Karena pertumbuhan Togamas Malang yang sangat pesat kini Togamas memiliki sendiri gedung 3 lantai seluas 1200 m² yang terletak disalah satu sentra perdagangan strategis, Jalan Raya Dieng – Malang.

Saat ini Togamas Malang dikunjungi lebih dari 3000 orang per hari. Hal ini disebabkan harga yang diberikan Togamas sangat kompetitif sehingga masyarakat umum terutama terutama mahasiswa dan pelajar menjadikan Togamas sebagai tempat rujukan belanja buku. Togamas terus mengembangkan sayapnya dan sekarang telah hadir di kota-kota besar seperti Yogyakarta, Semarang, Jember, Surabaya, Bandung, Bali, dan Jabodetabek.

4.1.2 Visi dan Misi Toko Buku Togamas

Visi dari toko buku Togamas adalah Menjadi *Total Solution Provider* di bidang sarana dunia ilmu pengetahuan (*Knowledge Worlds*) yang mempunyai jaringan retail dan *related industry* yang terkemuka di Indonesia. Sedangkan misi dari toko buku Togamas adalah:

- Membangun jaringan retail, perpustakaan, dan multimedia yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat akan pengetahuan yang terpercaya, terutama di Jawa-Bali dalam 5 tahun;
- Membangun SDM, teknologi, dan manajemen sistem yang terintegrasi.

4.1.3 TM Bookstore Depok

TM Bookstore Depok merupakan toko buku yang berada lantai UG di Depok Town Square, salah satu mal yang ada di Depok. Di bawah perusahaan PT Togamas Pranata Widyantara, TM Bookstore Depok berdiri di tahun 2007. Dengan luas 1100 m², Selain menjual buku, TM Bookstore menjual Alat Tulis dan Kertas (ATK), aksesoris dan VCD/DVD. TM bookstore berusaha menciptakan suasana seperti rumah sendiri (*homing*). Konsep *homing* diterjemahkan TM Bookstore dengan menyediakan tempat duduk dan disertai alunan musik yang menarik.

Untuk menciptakan *image* sebagai toko buku murah, TM Bookstore selalu memberikan diskon buku kepada pelanggannya minimal 15% dan dalam kesempatan acara-acara tertentu diskon tersebut akan ditambah. TM Bookstore melancarkan strategi tersebut untuk meraih target pasarnya yang kebanyakan adalah mahasiswa. Untuk mendapatkan target pasarnya, selain menggunakan strategi *pricing*, TM Bookstore selalu berlokasi dekat dengan konsumennya. Hal tersebut terlihat dari letak TM Bookstore yang berdekatan dengan dua kampus dan satu sekolah.

Menurut Ibu Emil, manajer toko dari TM Bookstore, kunci sukses dalam memenangkan persaingan adalah manusia. TM Bookstore berusaha membuat pelayanan jasa yang berbeda dengan pesaing dengan menitikberatkan pada manusia. Di TM Bookstore, karyawan toko dianggap sebagai *customer advisor* dimana karyawan dituntut dapat dekat, ramah, dan perhatian dengan konsumen serta apabila diperlukan karyawan toko dapat memberikan saran kepada konsumen dalam memilih produk. Seragam yang dipakai *customer advisor* bersifat semiformal. Hal ini bertujuan untuk menciptakan perasaan dekat dengan konsumen dan memberikan *image* bahwa toko tersebut adalah toko buku mahasiswa.

TM Bookstore juga memberikan nilai tambah lain seperti pemberian sampul gratis dan penukaran buku yang tidak disukai dalam waktu 3 hari sejak berbelanja tanpa biaya apapun. Selain itu di setiap hari Sabtu dan Minggu, TM Bookstore mengadakan acara akustikan yang diisi oleh mahasiswa dari universitas yang ada di sekitar TM Bookstore Depok Town Square. Hal ini bertujuan untuk menghibur konsumen yang sedang berbelanja di TM Bookstore dan diharapkan juga pemain

akustikan tersebut dapat mengajak teman-temannya untuk mengunjungi TM Bookstore.

4.2 Profil Responden

Pada penelitian ini, kuesioner dibagikan kepada 130 responden yang pernah berbelanja di TM Bookstore dan yang terisi dengan lengkap sebanyak 124 kuesioner. Pada data kuesioner, didapatkan informasi yang relevan mengenai karakteristik responden, baik yang berupa informasi pribadi (demografi) maupun *consumption pattern* dari konsumen yang mencakup perilaku konsumen dalam aktivitas secara umum di TM Bookstore. Berikut adalah 11 karakteristik beserta tabel persebaran dan diagram lingkaran:

1. Jenis kelamin

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 52 orang atau 41,9% dari jumlah keseluruhan responden berjenis kelamin pria dan terdapat sebanyak 72 atau 58,1% dari jumlah keseluruhan responden orang berjenis kelamin wanita.

Tabel 4.1 Komposisi Jenis Kelamin Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	52	41,9	41,9	41,9
Wanita	72	58,1	58,1	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

2. Usia

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 24 orang atau 19,4% dari jumlah keseluruhan responden memiliki rentang usia <19 tahun. Untuk kelompok responden yang memiliki rentang usia 19-22 tahun berjumlah sebanyak 70 orang atau 56,5% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk kelompok responden yang memiliki rentang usia 23-27 tahun berjumlah

sebanyak 20 orang atau 16.1% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk kelompok responden yang memiliki rentang usia >27 tahun berjumlah sebanyak 10 orang atau 8,1% dari jumlah keseluruhan responden.

Tabel 4.2 Komposisi Usia

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid <19 Tahun	24	19,4	19,4	19,4
19-22 Tahun	70	56,5	56,5	75,8
23-27 Tahun	20	16,1	16,1	91,9
>27 tahun	10	8,1	8,1	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

3. Domisili

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 76 orang atau 61,3% dari jumlah keseluruhan responden berdomisili di Depok dan terdapat sebanyak 48 atau 38,7% dari jumlah keseluruhan responden orang berdomisili di luar Depok.

Tabel 4.3 Komposisi Domisili

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Depok	76	61,3	61,3	61,3
Luar Depok	48	38,7	38,7	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

4. Pekerjaan

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 94 orang atau 75,8% dari jumlah keseluruhan responden berprofesi sebagai mahasiswa. Untuk responden yang berprofesi sebagai pelajar terdapat sebanyak 8 orang atau 6,5% dari jumlah keseluruhan reponden. Untuk responden yang berprofesi sebagai karyawan swasta terdapat sebanyak 11 orang atau 8,9% dari jumlah keseluruhan reponden. Untuk responden yang berprofesi sebagai Wiraswasta terdapat sebanyak 4 orang atau 3,2% dari jumlah keseluruhan reponden. Untuk responden yang berprofesi sebagai pegawai negeri sipil terdapat sebanyak 3 orang atau 2,4% dari jumlah keseluruhan reponden. Untuk responden yang berprofesi sebagai karyawan BUMN terdapat sebanyak 1 orang atau 0,8% dari jumlah keseluruhan reponden. Untuk responden yang berprofesi sebagai ibu rumah tangga terdapat sebanyak 1 orang atau 0,8% dari jumlah keseluruhan reponden dan yang memilih lain-lain sebanyak 2 orang atau 1,6% dari jumlah keseluruhan reponden dengan pekerjaan sebagai Pengajar.

Tabel 4.4 Komposisi Pekerjaan

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Mahasiswa	94	75,8	75,8	75,8
Pelajar	8	6,5	6,5	82,3
Karyawan Swasta	11	8,9	8,9	91,1
Wiraswasta	4	3,2	3,2	94,4
PNS	3	2,4	2,4	96,8
Karyawan BUMN	1	,8	,8	97,6
Ibu RT	1	,8	,8	98,4
Lain-lain	2	1,6	1,6	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

5. Tingkat pendidikan

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 1 orang atau 0,8% dari jumlah keseluruhan responden tingkat pendidikannya adalah SMP. Untuk responden yang tingkat pendidikannya SMU terdapat sebanyak 18 orang atau 14,5% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk responden yang tingkat pendidikannya D3 terdapat sebanyak 34 orang atau 27,4% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk responden yang tingkat pendidikannya S1 terdapat sebanyak 66 orang atau 53,2% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk responden yang tingkat pendidikannya S2 terdapat sebanyak 5 orang atau 4,0% dari jumlah keseluruhan responden.

Tabel 4.5 Komposisi Tingkat Pendidikan

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMP	1	,8	,8	,8
	SMU	18	14,5	14,5	15,3
	D3	34	27,4	27,4	42,7
	S1	66	53,2	53,2	96,0
	S2	5	4,0	4,0	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

6. Status

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 116 orang atau 93,5% dari jumlah keseluruhan responden belum menikah dan terdapat sebanyak 8 orang atau 6,5% dari jumlah keseluruhan responden orang sudah menikah.

Tabel 4.6 Komposisi Status

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Belum Menikah	116	93,5	93,5	93,5
Menikah	8	6,5	6,5	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

7. Frekuensi berbelanja dalam satu bulan terakhir

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 84 orang atau 67,7% dari jumlah keseluruhan responden memiliki frekuensi berbelanja di TM Bookstore sebanyak 1-2 kali. Terdapat sebanyak 27 orang atau 21,8% dari jumlah keseluruhan responden memiliki frekuensi berbelanja di TM Bookstore sebanyak 3-4 kali. Terdapat sebanyak 5 orang atau 4,0% dari jumlah keseluruhan responden memiliki frekuensi berbelanja di TM Bookstore sebanyak 5-6 kali. Terdapat sebanyak 2 orang atau 1,6% dari jumlah keseluruhan responden memiliki frekuensi berbelanja di TM Bookstore sebanyak 7-8 kali. terdapat sebanyak 6 orang atau 4,8% dari jumlah keseluruhan responden memiliki frekuensi berbelanja di TM Bookstore di atas 8 kali.

Tabel 4.7 Frekuensi Berbelanja di TM Bookstore dalam Satu Bulan Terakhir

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid 1-2 kali	84	67,7	67,7	67,7
3-4 kali	27	21,8	21,8	89,5
5-6 kali	5	4,0	4,0	93,5
7-8 kali	2	1,6	1,6	95,2
>8 kali	6	4,8	4,8	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

8. Pihak yang paling sering menemani berbelanja di TM Bookstore

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 73 orang atau 58,9% dari jumlah keseluruhan responden yang paling sering menemani berbelanja di TM Bookstore adalah teman. Untuk responden yang paling sering ditemani pacar berbelanja di TM Bookstore terdapat sebanyak 17 orang atau 13,7% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk responden yang paling sering ditemani keluarga berbelanja di TM Bookstore terdapat sebanyak 13 orang atau 10,5% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk responden yang sama sekali tidak ditemani berbelanja di TM Bookstore terdapat sebanyak 21 orang atau 16,9% dari jumlah keseluruhan responden.

Tabel 4.8 Komposisi Pihak yang paling sering menemani berbelanja di TM Bookstore

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Teman	73	58,9	58,9	58,9
Pacar	17	13,7	13,7	72,6
Keluarga	13	10,5	10,5	83,1
Tidak ada	21	16,9	16,9	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

9. Sumber informasi mengenai TM Bookstore

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 51 orang atau 41,1% dari jumlah keseluruhan responden mengetahui TM Bookstore dari teman. Untuk responden yang mengetahui TM Bookstore dengan berkunjung ke TM Bookstore terdapat sebanyak 69 orang atau 55,6% dari jumlah keseluruhan responden. Untuk responden yang mengetahui TM Bookstore dari terdapat sebanyak 3 orang atau 2,4% dari jumlah keseluruhan responden. Jawaban lainnya ada sebanyak 1 orang atau 0,8% dari jumlah keseluruhan responden.

Tabel 4.9 Komposisi Sumber Informasi Mengenai TM Bookstore

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Teman	51	41,1	41,1	41,1
Berkunjung ke TM Bookstore	69	55,6	55,6	96,8
Keluarga	3	2,4	2,4	99,2
lainnya	1	,8	,8	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

10. Anggaran untuk berbelanja buku setiap bulan

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 20 orang atau 16,1% dari jumlah keseluruhan responden tidak membuat anggaran untuk berbelanja buku setiap bulan. Terdapat sebanyak 33 orang atau 26,6% dari jumlah keseluruhan responden memiliki anggaran sebanyak Rp1 – Rp 50.000. Terdapat sebanyak 38 orang atau 30,6% dari jumlah keseluruhan responden memiliki anggaran sebanyak Rp 50.0001 – Rp 100.000. Terdapat sebanyak 13 orang atau 10,5% dari jumlah keseluruhan responden memiliki anggaran sebanyak Rp100.001 – Rp 150.000. Terdapat sebanyak 5 orang atau 4,0% dari jumlah keseluruhan responden memiliki anggaran sebanyak Rp150.001 – Rp 200.000. Terdapat sebanyak 15 orang atau 12,1% dari jumlah keseluruhan responden memiliki anggaran di atas Rp 200.000.

Tabel 4.10 Komposisi Anggaran untuk Berbelanja Buku Setiap Bulan

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Rp 0	20	16,1	16,1	16,1
Rp 1 - Rp 50.000	33	26,6	26,6	42,7
Rp 50.001 - Rp 100.000	38	30,6	30,6	73,4
Rp 100.001 - Rp 150.000	13	10,5	10,5	83,9
Rp 150.001 - Rp 200.000	5	4,0	4,0	87,9
> Rp 200.000	15	12,1	12,1	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

11. Rata-rata pengeluaran setiap berbelanja di TM Bookstore

Dari 124 kuesioner yang disebar, terdapat sebanyak 68 orang atau 54,8% dari jumlah keseluruhan responden memiliki rata-rata belanja setiap transaksi Rp1 – Rp 50.000 di TM bookstore. Terdapat sebanyak 36 orang atau 29,0%

dari jumlah keseluruhan responden memiliki rata rata belanja sebanyak Rp 50.001 – Rp 100.000. Terdapat sebanyak 9 orang atau 7,3% dari jumlah keseluruhan responden memiliki rata-rata belanja setiap transaksi sebanyak Rp100.001 – Rp 150.000 di TM Bookstore. Terdapat sebanyak 7 orang atau 5,6% dari jumlah keseluruhan responden memiliki rata-rata belanja setiap transaksi sebanyak Rp150.001 – Rp 200.000. Terdapat sebanyak 4 orang atau 3,2% dari jumlah keseluruhan responden memiliki rata-rata belanja setiap transaksi sebanyak anggaran di atas Rp 200.000 di TM Bookstore.

Tabel 4.11 Komposisi Rata-Rata Pengeluaran Setiap Berbelanja di TM Bookstore

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Rp 1 - Rp 50.000	68	54,8	54,8	54,8
Rp 50.001 - Rp 100.000	36	29,0	29,0	83,9
Rp 100.001 - Rp 150.000	9	7,3	7,3	91,1
Rp 150.001 - Rp 200.000	7	5,6	5,6	96,8
> Rp 200.000	4	3,2	3,2	100,0
Total	124	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Dari data yang didapatkan dapat disimpulkan bahwa responden dengan jenis kelamin pria yang paling banyak mengisi kuesioner. Secara usia, umur 19-22 tahun yang paling banyak menjadi responden. Responden yang mengisi sebagian besar berdomisili di Depok. Secara profesi, responden yang paling banyak adalah mahasiswa. Secara tingkat pendidikan, responden yang paling banyak adalah S1. Responden yang mengisi sebagian besar masih berstatus belum menikah. Secara frekuensi berbelanja dalam satu bulan terakhir, responden yang paling banyak adalah responden yang berbelanja 1-2 kali. Menurut hasil kuesioner yang paling sering menemani mereka berbelanja di TM Bookstore adalah teman sedangkan untuk

mendapatkan informasi, mereka akan berkunjung ke TM Bookstore. Secara anggaran setiap bulan untuk berbelanja buku, responden yang paling banyak adalah responden dengan anggaran sebesar Rp 50.001 – Rp 100.000, sedangkan secara rata-rata pengeluaran setiap bulan untuk berbelanja buku di TM Bookstore, responden yang paling banyak adalah responden dengan rata-rata pengeluaran sebesar Rp 1 – Rp 50.000.

4.3 Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Reliabilitas instrumen menggambarkan pada kemantapan dan kejelasan alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan memiliki kehandalan atau kejelasan yang tinggi atau dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat digunakan untuk meramalkan (*predictability*). Dengan demikian, alat ukur tersebut akan memberikan hasil pengukuran yang tidak berubah-ubah dan akan memberikan hasil yang serupa apabila digunakan berkali-kali (Sudarmanto, 2005).

Tahap pengolahan data ini akan menguji tingkat konsistensi pengukuran dari variabel-variabel yang terdapat dalam model penelitian. Pada variabel kualitas jasa terdapat lima dimensi pembentuk terdiri atas *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy*. Dari kelima variabel tersebut akan diuji tingkat reliabilitasnya dari segi tingkat kinerja dan tingkat kepentingannya. Kemudian, variabel-variabel lain yang akan turut diuji tingkat reliabilitas pengukurannya adalah variabel kepuasan pelanggan dan variabel *repurchase intention*. Uji reliabilitas alat ukur variabel-variabel tersebut menggunakan analisis *cronbach's alpha*. Dengan melihat batas nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.6 maka pertanyaan dalam kuesioner dapat dianggap sudah handal, konsisten dan relevan terhadap variabel atau faktor dalam penelitian (Malhotra, 2007). Uji reliabilitas ini dilakukan dengan bantuan *software SPSS*.

Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
<i>Tangible</i> (Tingkat Kinerja)	0,794	13
<i>Reliability</i> (Tingkat Kinerja)	0,813	6
<i>Responsiveness</i> (Tingkat Kinerja)	0,789	5
<i>Assurance</i> (Tingkat Kinerja)	0,883	10
<i>Empathy</i> (Tingkat Kinerja)	0,827	10
<i>Tangible</i> (Tingkat Kepentingan)	0,888	13
<i>Reliability</i> (Tingkat Kepentingan)	0,786	6
<i>Responsiveness</i> (Tingkat Kepentingan)	0,855	5
<i>Assurance</i> (Tingkat Kepentingan)	0,905	10
<i>Empathy</i> (Tingkat Kepentingan)	0,855	10
<i>Customer Satisfaction</i>	0,847	3
<i>Repurchase Intention</i>	0,796	3

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Dari tabel 4.12 terlihat variabel kualitas jasa berdasarkan tingkat kinerja, variabel kualitas jasa berdasarkan tingkat kepentingan, variabel kepuasan pelanggan, dan variabel *repurchase intention* memiliki nilai cronbach's alpha di atas 0,6 yang berarti pertanyaan-pertanyaan yang ada pada kuesioner untuk terlihat variabel kualitas jasa berdasarkan tingkat kinerja, variabel kualitas jasa berdasarkan tingkat kepentingan, variabel kepuasan pelanggan, dan variabel *repurchase intention* telah handal dan relevan sehingga dapat diteliti lebih lanjut.

4.4 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat. Validitas suatu instrumen akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran (Sudarmanto, 2005).

Uji Validitas pada penelitian ini menggunakan *factor analysis*. Suatu pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai *correlation*-nya di atas 0,5. Hasil pengujian validitas dari penelitian ini dapat terlihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas

Pertanyaan	<i>Factor Loaded</i>	Kesimpulan	Pertanyaan	<i>Factor Loaded</i>	Kesimpulan
a1	,501	Valid	c5	,612	Valid
a2	,561	Valid	d1	,573	Valid
a3	,521	Valid	d2	,777	Valid
a4	,675	Valid	d3	,731	Valid
a5	,644	Valid	d4	,711	Valid
a6	,531	Valid	d5	,657	Valid
a7	,519	Valid	d6	,656	Valid
a8	,504	Valid	d7	,803	Valid
a9	,506	Valid	d8	,676	Valid
a10	,501	Valid	d9	,683	Valid
a11	,545	Valid	d10	,755	Valid
a12	,599	Valid	e1	,732	Valid
a13	,566	Valid	e2	,732	Valid
b1	,743	Valid	e3	,703	Valid
b2	,812	Valid	e4	,835	Valid
b3	,723	Valid	e5	,659	Valid
b4	,727	Valid	e6	,511	Valid
b5	,691	Valid	e7	,544	Valid
b6	,646	Valid	e8	,688	Valid
c1	,753	Valid	e9	,557	Valid
c2	,821	Valid	e10	,501	Valid
c3	,747	Valid	pa1	,657	Valid
c4	,743	Valid	pa2	,572	Valid

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas (lanjutan)

Pertanyaan	<i>Factor Loaded</i>	Kesimpulan	Pertanyaan	<i>Factor Loaded</i>	Kesimpulan
pa3	,666	Valid	pd3	,797	Valid
pa4	,683	Valid	pd4	,774	Valid
pa5	,624	Valid	pd5	,725	Valid
pa6	,665	Valid	pd6	,760	Valid
pa7	,674	Valid	pd7	,842	Valid
pa8	,541	Valid	pd8	,792	Valid
pa9	,696	Valid	pd9	,693	Valid
pa10	,609	Valid	pd10	,749	Valid
pa11	,724	Valid	pe1	,598	Valid
pa12	,751	Valid	pe2	,688	Valid
pa13	,690	Valid	pe3	,669	Valid
pb1	,718	Valid	pe4	,658	Valid
pb2	,728	Valid	pe5	,727	Valid
pb3	,623	Valid	pe6	,700	Valid
pb4	,616	Valid	pe7	,643	Valid
pb5	,757	Valid	pe8	,797	Valid
pb6	,736	Valid	pe9	,605	Valid
pc1	,802	Valid	pe10	,525	Valid
pc2	,846	Valid	os1	,875	Valid
pc3	,813	Valid	os2	,848	Valid
pc4	,816	Valid	os3	,905	Valid
pc5	,708	Valid	ri1	,827	Valid
pd1	,520	Valid	ri2	,883	Valid
pd2	,786	Valid	ri3	,824	Valid

Sumber : Data diolah oleh peneliti

4.5 Analisis Faktor

Pada penelitian ini, menggunakan *metode confirmatory factor analysis* yaitu analisis faktor yang dilakukan untuk mengelompokkan sejumlah variabel. Dalam analisis faktor, pertama peneliti akan menentukan variabel apa saja yang akan dianalisis. Kemudian menggunakan metode *Bartlett Test of Sphericity* serta menggunakan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) untuk menganalisis data.

Ketentuan-ketentuan yang berlaku pada analisis faktor, antara lain seperti berikut:

- Jika probabilitas (sig) < 0.05 maka variabel dapat dianalisis lebih lanjut.
- Jika probabilitas (sig) > 0.05 maka variabel tidak dapat dianalisis lebih lanjut.

Selanjutnya besarnya angka MSA adalah antara 0-1. Jika digunakan dalam menentukan penggabungan variabel maka ketentuannya sebagai berikut:

- Jika MSA = 1 maka atribut tersebut dapat diprediksi tanpa kesalahan.
- Jika MSA ≥ 0.05 maka atribut tersebut masih dapat diprediksi dan dapat dianalisis lebih lanjut.
- Jika MSA < 0.05 maka atribut tersebut tidak dapat diprediksi dan tidak dapat dianalisis lebih lanjut sehingga variabel tersebut harus dikeluarkan atau dibuang.

Berikut merupakan proses analisis faktor yang dilakukan peneliti (hasil pengolahan data terdapat pada lampiran 2):

- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan faktor *tangible*. Variabel *tangible* terdiri dari tiga belas atribut pertanyaan. Dari tabel KMO dan *Bartlett's Test* terlihat bahwa angka KMO *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) adalah 0,755 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.755 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan atribut memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua atribut yang dianalisis memiliki angka MSA > 0.05 , hal ini berarti tidak ada satu pun atribut yang harus direduksi.
- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan faktor *reliability*. Variabel *reliability* terdiri dari enam atribut pertanyaan. Dari tabel

KMO dan *Bartlett'sTest* terlihat bahwa angka KMO MSA adalah 0,811 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.811 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan atribut memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua atribut yang dianalisis memiliki angka $MSA > 0.05$, hal ini berarti tidak ada satu pun atribut yang harus direduksi.

- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan faktor *responsiveness*. Variabel *responsiveness* terdiri dari lima atribut pertanyaan. Dari tabel KMO dan *Bartlett'sTest* terlihat bahwa angka KMO MSA adalah 0,691 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.691 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan atribut memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua atribut yang dianalisis memiliki angka $MSA > 0.05$, hal ini berarti tidak ada satu pun atribut yang harus direduksi.
- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan faktor *assurance*. Variabel *assurance* terdiri dari tiga belas atribut pertanyaan. Dari tabel KMO dan *Bartlett'sTest* terlihat bahwa angka KMO MSA adalah 0,867 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.867 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan atribut memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua atribut yang dianalisis memiliki angka $MSA > 0.05$, hal ini berarti tidak ada satu pun atribut yang harus direduksi.
- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan faktor *empathy*. Variabel *empathy* terdiri dari tiga belas atribut pertanyaan. Dari tabel KMO dan *Bartlett'sTest* terlihat bahwa angka KMO MSA adalah 0,811 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.811 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan atribut memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua atribut yang dianalisis memiliki angka $MSA > 0.05$, hal ini berarti tidak ada satu pun atribut yang harus direduksi.

- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan kualitas jasa. Variabel kualitas jasa terdiri dari 5 faktor yaitu, *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Dari tabel KMO dan *Bartlett's Test* terlihat bahwa angka KMO MSA adalah 0,862 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.862 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan variabel memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua variabel yang dianalisis memiliki angka $MSA > 0.05$, hal ini berarti tidak ada satu pun variabel yang harus direduksi.
- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan faktor kepuasan pelanggan. Variabel kepuasan pelanggan terdiri dari tiga belas atribut pertanyaan. Dari tabel KMO dan *Bartlett's Test* terlihat bahwa angka KMO MSA adalah 0,713 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.713 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan atribut memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua atribut yang dianalisis memiliki angka $MSA > 0.05$, hal ini berarti tidak ada satu pun atribut yang harus direduksi.
- Analisis faktor untuk membentuk satu faktor yang akan dinamakan faktor *repurchase intention*. Variabel *repurchase intention* terdiri dari tiga belas atribut pertanyaan. Dari tabel KMO dan *Bartlett's Test* terlihat bahwa angka KMO MSA adalah 0,690 dengan signifikansi 0.000. Angka 0.690 berada di atas 0.5 dan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga kumpulan atribut memang signifikan untuk diproses dan dapat diproses lebih lanjut. Pada tabel *Anti Image Matrices*, dapat terlihat bahwa semua atribut yang dianalisis memiliki angka $MSA > 0.05$, hal ini berarti tidak ada satu pun atribut yang harus direduksi.

4.6 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu cara untuk memperkuat keyakinan penelitian dalam menggunakan analisis yang tepat. Dengan menggunakan uji normalitas, dapat diketahui apakah suatu data terdistribusi normal atau tidak. Peneliti akan menguji distribusi normal untuk dimensi-dimensi kualitas jasa, variabel independen kualitas jasa, variabel independen kepuasan pelanggan, variabel independen *repurchase intention*. Uji analisis yang digunakan adalah dengan Kolmogorov-Smirnov.

Tabel 4.14 Uji Normalitas Item-Item Pertanyaan Pembentuk Variabel

Item Pertanyaan	N	Normal Parameters (a,b)		Most Extreme	Differences		Kolmogorov- Smirnov Z	Asymp. Sig. (2- tailed)
		Mean	Std. Deviation	Absolute	Positive	Negative		
a1	124	3,468	0,656	0,316	0,238	-0,316	3,516	0,000
a2	124	3,419	0,787	0,262	0,211	-0,262	2,913	0,000
a3	124	3,629	0,715	0,408	0,278	-0,408	4,540	0,000
a4	124	3,540	0,726	0,334	0,223	-0,334	3,714	0,000
a5	124	3,355	0,798	0,244	0,244	-0,218	2,720	0,000
a6	124	3,508	0,851	0,283	0,193	-0,283	3,151	0,000
a7	124	3,419	0,827	0,291	0,193	-0,291	3,239	0,000
a8	124	3,516	0,791	0,286	0,206	-0,286	3,186	0,000
a9	124	3,427	0,930	0,223	0,185	-0,223	2,482	0,000
a10	124	3,573	0,894	0,272	0,195	-0,272	3,033	0,000
a11	124	3,468	0,759	0,275	0,215	-0,275	3,057	0,000
a12	124	3,863	0,654	0,341	0,288	-0,341	3,798	0,000
a13	124	3,952	0,742	0,276	0,248	-0,276	3,073	0,000
b1	124	3,653	0,787	0,291	0,225	-0,291	3,244	0,000
b2	124	3,661	0,753	0,311	0,230	-0,311	3,459	0,000
b3	124	3,790	0,799	0,289	0,227	-0,289	3,218	0,000
b4	124	3,532	0,869	0,237	0,198	-0,237	2,640	0,000
b5	124	3,339	0,882	0,241	0,182	-0,241	2,683	0,000
b6	124	3,919	0,959	0,211	0,154	-0,211	2,349	0,000
c1	124	3,492	0,906	0,221	0,198	-0,221	2,456	0,000
c2	124	3,734	0,818	0,281	0,219	-0,281	3,127	0,000
c3	124	3,750	0,772	0,304	0,236	-0,304	3,390	0,000

Tabel 4.14 Uji Normalitas Item-Item Pertanyaan Pembentuk Variabel (lanjutan)

Item Pertanyaan	N	Normal Parameters (a,b)		Most Extreme	Differences		Kolmogorov- Smirnov Z	Asymp. Sig. (2- tailed)
		Mean	Std. Deviation	Absolute	Positive	Negative		
c4	124	3,500	0,770	0,298	0,210	-0,298	3,322	0,000
c5	124	3,661	0,742	0,297	0,227	-0,297	3,306	0,000
d1	124	3,242	0,849	0,241	0,185	-0,241	2,688	0,000
d2	124	3,726	0,702	0,345	0,259	-0,345	3,846	0,000
d3	124	3,524	0,749	0,278	0,218	-0,278	3,094	0,000
d4	124	3,758	0,703	0,336	0,260	-0,336	3,745	0,000
d5	124	3,605	0,719	0,313	0,227	-0,313	3,491	0,000
d6	124	3,798	0,721	0,312	0,253	-0,312	3,471	0,000
d7	124	3,895	0,731	0,339	0,282	-0,339	3,778	0,000
d8	124	3,815	0,703	0,322	0,267	-0,322	3,584	0,000
d9	124	3,887	0,838	0,279	0,229	-0,279	3,111	0,000
d10	124	3,879	0,705	0,318	0,271	-0,318	3,542	0,000
e1	124	3,371	0,860	0,260	0,184	-0,260	2,892	0,000
e2	124	3,121	0,898	0,204	0,199	-0,204	2,277	0,000
e3	124	3,153	0,837	0,234	0,218	-0,234	2,603	0,000
e4	124	3,210	0,867	0,241	0,241	-0,211	2,680	0,000
e5	124	3,387	0,899	0,228	0,191	-0,228	2,540	0,000
e6	124	3,758	0,859	0,280	0,220	-0,280	3,121	0,000
e7	124	3,556	0,820	0,243	0,243	-0,214	2,710	0,000
e8	124	3,355	0,828	0,242	0,206	-0,242	2,691	0,000
e9	124	3,605	0,784	0,241	0,231	-0,241	2,686	0,000
e10	124	4,218	0,832	0,270	0,174	-0,270	3,007	0,000

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Hipotesis dari Kolmogorov-Smirnov dengan analisis *2-tailed* dan *confidence level* sebesar 95% (*significance level*-nya 0,025) adalah:

- H0: data tidak terdistribusi secara normal;
- H1: data terdistribusi secara normal.

Dasar pengambilan keputusan adalah:

- Jika Asymp. Sig. (*2-tailed*) < 0,025) maka H0 diterima;
- Jika Asymp. Sig. (*2-tailed*) > 0,025) maka H0 ditolak.

Pada tabel 4.3 menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* yang berada $< 0,025$. Dari hasil uji normalitas diatas menunjukkan bahwa terima H_0 atau semua data tidak terdistribusi secara normal. Sehingga tidak dapat dilakukan analisis regresi sehingga untuk uji statistik selanjutnya penelitian ini akan menganalisis korelasi menggunakan metode statistik non-parametrik, yaitu *Spearman Correlation*.

4.7 Analisis *Spearman Correlation*

Analisis *Spearman Correlation* bertujuan untuk mengetahui apakah di antara dua variabel terdapat hubungan dan jika ada hubungan, bagaimana arah hubungan dan seberapa besar hubungan tersebut. Hipotesis yang terbentuk atas uji korelasi *bivariate spearman* adalah:

H_0 : Tidak ada hubungan (korelasi) antara dua variabel atau angka korelasi 0

H_1 : Ada hubungan (korelasi) antara dua variabel atau angka korelasi 0

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikansi dengan *confidence level*-nya 99% dan memakai *2-tailed*:

- Jika *significance level* $> 0,005$ maka H_0 diterima
- Jika *significance level* $< 0,005$ maka H_0 ditolak

Menurut Santoso (2004) angka korelasi Spearman berkisar pada 0 (tidak ada korelasi sama sekali) sampai 1 (korelasi sempurna). Tanda korelasi berpengaruh pada penafsiran hasil. Tanda negatif (-) pada output menunjukkan arah hubungan yang berlawanan yang berarti semakin tinggi nilai variabel A maka semakin rendah nilai variabel B. Tanda positif (+) pada output menunjukkan arah hubungan yang searah yang berarti semakin tinggi variabel A maka semakin tinggi juga variabel B. Angka korelasi Spearman yang bernilai di atas 0,5 menunjukkan hubungan dua variabel yang dianalisis memiliki korelasi yang kuat

Tujuan pertama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel kepuasan pelanggan pada TM Bookstore Depok Town Square dengan variabel kualitas jasa. Selain itu, dalam tujuan pertama juga ingin mengetahui dimensi kualitas jasa (*tangible, reliability, responsiveness, assurance, empathy*) apa yang berkorelasi positif paling kuat dengan kepuasan pelanggan pada

TM Bookstore Depok Town Square. Pengujian ini dilakukan dengan analisis *Spearman Correlation*.

Tabel 4.15 Spearman Correlation Kualitas Jasa dengan Kepuasan Pelanggan

		<i>Service Quality</i>	<i>Customer Satisfaction</i>
<i>Service Quality</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	1,000	,703(**)
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.	,000
	N	124	124
<i>Customer Satisfaction</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	,703(**)	1,000
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	.
	N	124	124

** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Tabel 4.16 Spearman Correlation Lima Dimensi Kualitas Jasa (Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Empathy) dengan Kepuasan Pelanggan

		<i>Tangible</i>	<i>Reliability</i>	<i>Responsiveness</i>	<i>Assurance</i>	<i>Empathy</i>
<i>Customer Satisfaction</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	,529(**)	,615(**)	,560(**)	,648(**)	,609(**)
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	,000	,000	,000	,000
	N	124	124	124	124	124

** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa variabel kualitas jasa memiliki hubungan dengan kepuasan pelanggan. Hal ini dapat terlihat pada nilai *significance level* > 0,005 atau H₀ ditolak. Variabel kualitas jasa memiliki hubungan positif dengan kepuasan pelanggan yang memiliki korelasi yang kuat dengan nilai sebesar 0,703. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kualitas jasa akan menaikkan tingkat kepuasan pelanggan.

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa semua dimensi kualitas jasa (*Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Empathy*) memiliki hubungan dengan kepuasan pelanggan. Hal ini dapat terlihat pada nilai *significance level* > 0,005 atau H_0 ditolak. Selain itu, kelima dimensi kualitas jasa memiliki korelasi yang kuat karena nilai *correlation coefficient* seluruh dimensi kualitas jasa diatas 0,5. Dari lima dimensi kualitas jasa yang memiliki hubungan paling kuat dengan kepuasan pelanggan adalah *Assurance*. Secara berturut-turut dimensi yang memiliki hubungan kuat dengan kualitas jasa adalah sebagai berikut:

1. *Assurance* (0,648)
2. *Reliability* (0,615)
3. *Empathy* (0,609)
4. *Responsiveness* (0,560)
5. *Tangible* (0,529)

Tujuan kedua dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *repurchase intention* dengan variabel kualitas jasa. Selain itu, dalam tujuan kedua juga ingin mengetahui dimensi kualitas jasa (*tangible, reliability, responsiveness, assurance, empathy*) apa yang berkorelasi positif paling kuat dengan *repurchase intention*. Pengujian ini dilakukan dengan analisis *Spearman Correlation*.

Tabel 4.17 Spearman Correlation Kualitas Jasa dengan Repurchase Intention

		<i>Service Quality</i>	<i>Repurchase Intention</i>
<i>Service Quality</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	1,000	,615(**)
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.	,000
	N	124	124
<i>Repurchase Intention</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	,615(**)	1,000
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	.
	N	124	124

** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Tabel 4.18 Spearman Correlation Lima Dimensi Kualitas Jasa (Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Empathy) dengan Repurchase Intention

		<i>Tangible</i>	<i>Reliability</i>	<i>Responsiveness</i>	<i>Assurance</i>	<i>Empathy</i>
<i>Repurchase Intention</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	,460(**)	,624(**)	,469(**)	,562(**)	,503(**)
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	,000	,000	,000	,000
	<i>N</i>	124	124	124	124	124

** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa variabel kualitas jasa memiliki hubungan dengan *repurchase intention*. Hal ini dapat terlihat pada nilai *significance level* > 0,005 atau H0 ditolak. Variabel kualitas jasa memiliki hubungan positif dengan *repurchase intention* yang memiliki korelasi yang kuat dengan nilai sebesar 0,615. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kualitas jasa akan menaikkan tingkat *repurchase intention*.

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa semua dimensi kualitas jasa memiliki hubungan dengan *repurchase intention*. Hal ini dapat terlihat pada nilai *significance level* > 0,005 atau H0 ditolak. Selain itu, tiga dimensi kualitas jasa (*reliability*, *assurance*, dan *empathy*) memiliki korelasi yang kuat dengan *repurchase intention* karena nilai *correlation coefficient* diatas 0,5 sedangkan *tangible* dan *responsiveness* memiliki korelasi yang tidak terlalu kuat dengan *repurchase intention*. Dari lima dimensi kualitas jasa yang memiliki hubungan paling kuat dengan *repurchase intention* adalah *Reliability*. Secara berturut-turut dimensi yang memiliki hubungan kuat dengan kualitas jasa adalah sebagai berikut:

1. *Reliability* (0,624)
2. *Assurance* (0,562)
3. *Empathy* (0,503)
4. *Responsiveness* (0,469)
5. *Tangible* (0,460)

Tujuan ketiga dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *repurchase intention* dengan variabel kepuasan pelanggan. Pengujian ini dilakukan dengan analisis *Spearman Correlation*.

Tabel 4.19 Spearman Correlation Kepuasan Pelanggan dengan Repurchase Intention

		<i>Customer Satisfaction</i>	<i>Repurchase Intention</i>
<i>Customer Satisfaction</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	1,000	,646(**)
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.	,000
	N	124	124
<i>Repurchase Intention</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	,646(**)	1,000
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	.
	N	124	124

** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa variabel kepuasan pelanggan memiliki hubungan dengan *repurchase intention*. Hal ini dapat terlihat pada nilai *significance level* $> 0,005$ atau H_0 ditolak. Variabel kepuasan pelanggan memiliki hubungan positif dengan *repurchase intention* yang memiliki korelasi yang kuat dengan nilai sebesar 0,646. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan pelanggan akan menaikkan tingkat *repurchase intention*.

4.8 Important Performance Analysis pada TM Bookstore

Berikut ini adalah rata-rata tingkat kinerja dan tingkat kepentingan pelanggan terhadap seluruh atribut jasa TM Bookstore.

Tabel 4.20 Rata-rata Tingkat Kepuasan dan Tingkat Kepentingan Masing-Masing Dimensi

ID	Atribut	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan
T1	Peralatan kerja di dalam toko TM Bookstore tergolong mutakhir	3,47	3,93
T2	Pegawai TM Bookstore berpenampilan menarik	3,42	3,77
T3	Peralatan yang ada di TM Bookstore mudah digunakan	3,63	4,07
T4	Fasilitas fisik dalam TM Bookstore terlihat menarik	3,54	4,09
T5	Interior di toko TM Bookstore terlihat menarik	3,35	4,10
T6	Tata letak TM Bookstore memudahkan saya untuk menemukan apa yang saya cari	3,51	4,43
T7	Tata letak TM Bookstore memudahkan saya untuk bergerak secara leluasa	3,42	4,23
T8	Mal atau Plaza lokasi TM Bookstore menyediakan lapangan parkir yang memadai	3,52	3,94
T9	Suasana di TM Bookstore sejuk dan nyaman seperti di rumah sendiri	3,43	4,01
T10	Alunan music di TM Bookstore membuat saya nyaman	3,57	4,10
T11	Papan Iklan dan tempat informasi memudahkan saya mendapatkan informasi	3,47	4,10
T12	Penerangan di TM Bookstore membuat saya nyaman	3,86	4,27
T13	Ruangan dan produk TM Bookstore terlihat bersih	3,95	4,33
Rt1	TM Bookstore memenuhi janji-janji yang diberikan	3,65	4,22
Rt2	TM Bookstore menunjukkan niat yang tulus dalam menyelesaikan masalah-masalah pelayanan	3,66	4,29
Rt3	TM Bookstore melayani dengan baik sejak pertama kali saya berkunjung	3,79	4,48
Rt4	TM Bookstore menyediakan informasi produk dan promosi yang akurat	3,53	4,23
Rt5	Produk yang ada di TM Bookstore selalu tersedia dan baru	3,34	4,32

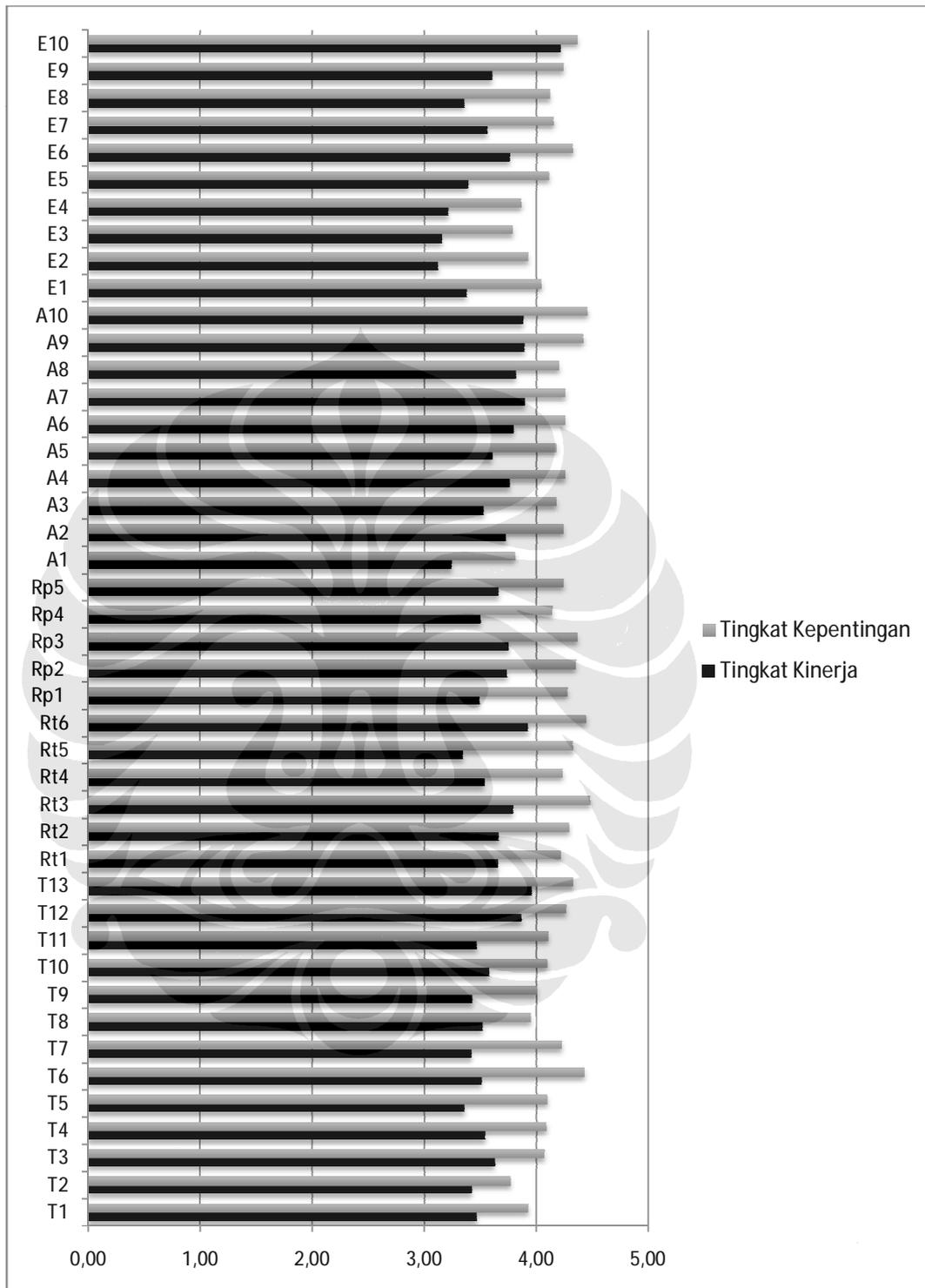
Tabel 4.20 Rata-rata Tingkat Kepuasan dan Tingkat Kepentingan Masing-Masing Dimensi (lanjutan)

ID	Atribut	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan
Rt6	Harga yang diberikan TM Bookstore wajar dan murah	3,92	4,44
Rp1	Pelayanan yang diberikan pegawai TM Bookstore sangat cepat	3,49	4,27
Rp2	Pegawai TM Bookstore langsung memberikan pelayanan saat diminta	3,73	4,35
Rp3	Pegawai TM Bookstore selalu mau membantu saya saat dibutuhkan	3,75	4,37
Rp4	Pegawai TM Bookstore tidak pernah terlalu sibuk sehingga mereka selalu dapat merespon permintaan saya	3,50	4,15
Rp5	Antrian di TM Bookstore tidak lama	3,66	4,24
A1	Pegawai TM Bookstore memupuk rasa percaya dalam diri saya	3,24	3,81
A2	Pegawai TM Bookstore selalu bersikap sopan dan ramah	3,73	4,24
A3	Pegawai TM Bookstore memiliki pengetahuan cukup untuk menjawab pertanyaan saya	3,52	4,18
A4	Pegawai TM Bookstore memberikan rasa aman saat saya melakukan transaksi	3,76	4,26
A5	Pegawai TM Bookstore sabar dalam menangani keluhan saya	3,60	4,18
A6	TM Bookstore beroperasi pada waktu yang sesuai	3,80	4,26
A7	Saya merasa aman ketika berbelanja di TM Bookstore	3,90	4,26
A8	Saya merasa aman ketika melakukan pembayaran di TM Bookstore	3,81	4,20
A9	Saya merasa aman ketika menitipkan barang bawaan di TM Bookstore	3,89	4,42
A10	Produk yang diberikan kualitasnya terjamin	3,88	4,45

Tabel 4.20 Rata-rata Tingkat Kepuasan dan Tingkat Kepentingan Masing-Masing Dimensi (lanjutan)

ID	Atribut	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan
E1	Pegawai TM Bookstore sangat memprioritaskan kebutuhan saya	3,37	4,04
E2	Pegawai TM Bookstore selalu memberikan perhatian pada tiap individu	3,12	3,93
E3	Pegawai TM Bookstore memberikan perhatian yang personal	3,15	3,79
E4	Pegawai TM Bookstore memahami kebutuhan saya secara spesifik	3,21	3,86
E5	Pegawai TM Bookstore selalu bersedia melayani pengembalian atau penukaran barang dari konsumen	3,39	4,11
E6	Lokasi mudah dijangkau	3,76	4,32
E7	Kemudahan dalam pembayaran (kartu kredit)	3,56	4,15
E8	TM Bookstore memberikan kemudahan dalam menyampaikan keluhan dan saran	3,35	4,12
E9	Adanya tanggapan dari TM Bookstore terhadap keluhan dan saran dari konsumen	3,60	4,24
E10	Fasilitas sampul buku gratis untuk harga buku diatas 20 ribu memberikan nilai tambah pada pelayanan TM Book store	4,22	4,37
	Rata-rata	3,59	4,18

Sumber : Data diolah oleh peneliti

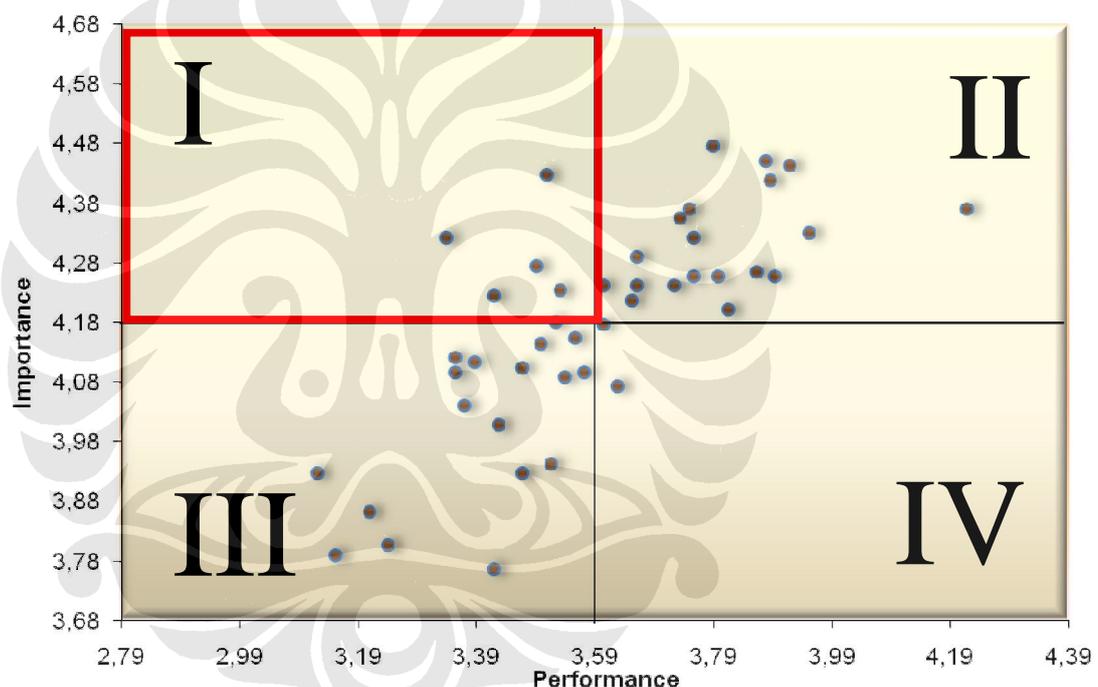


Gambar 4.1 Diagram Batang Rata-rata Tingkat Kinerja dan Tingkat Kepentingan Atribut Jasa TM Bookstore

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Dari data tingkat kepentingan dan tingkat kinerja di atas, disusunlah *importance-performance diagram*. Dengan membuat diagram ini, peneliti dapat mengetahui posisi setiap atribut, dengan mengacu pada perbandingan nilai kinerja dan kepentingannya. Atribut-atribut pelayanan tersebut akan menempati salah satu dari empat kuadran, dan dari sini dapat dilihat tindak lanjut apa yang sebaiknya diambil untuk pengembangan performa jasa.

Berikut ini adalah *importance-performance diagram* untuk keseluruhan atribut jasa yang ada pada TM Bookstore.



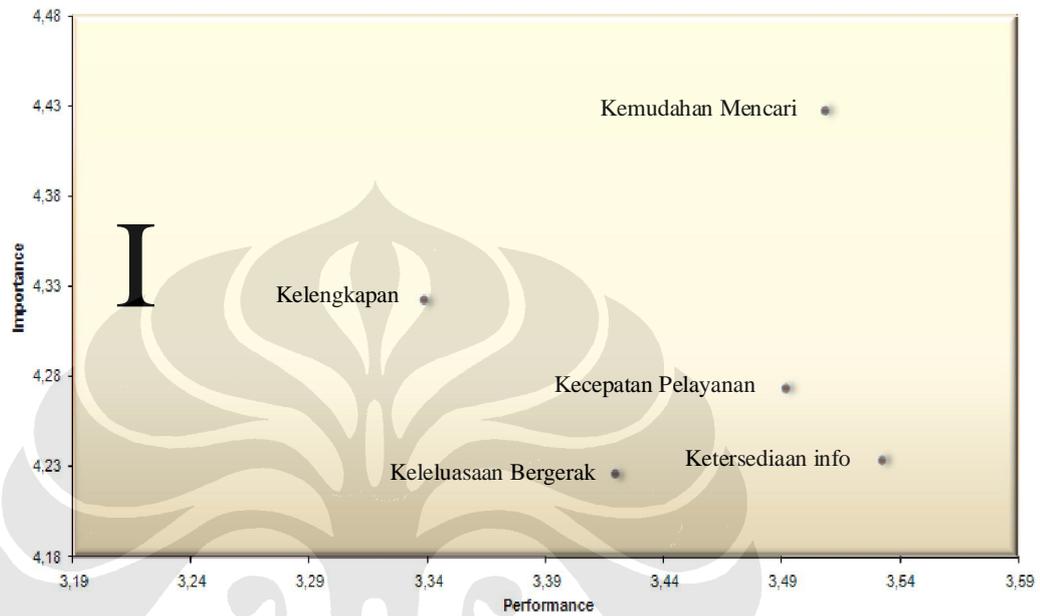
Gambar 4.2 Importance Performance Diagram Seluruh Atribut

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Dari empat kuadran tersebut, kuadran yang akan dilakukan penelitian lebih lanjut adalah kuadran I. Di posisi inilah peningkatan paling perlu dilakukan. Dari 44 Atribut yang dinilai, terdapat 5 atribut yang perlu diteliti lebih lanjut, yaitu:

- Kemudahan mencari;
- Keleluasaan bergerak;

- Ketersediaan informasi produk dan promosi;
- Kelengkapan produk;
- Kecepatan pelayanan.



Gambar 4.3 *Importance Performance Diagram* Seluruh Atribut pada Diagram I

Sumber : Data diolah oleh peneliti

- Keleluasaan Bergerak
 Dalam kunjungan pelanggan ke TM Bookstore, penciptaan pengalaman berbelanja yang menyenangkan sangatlah penting. Dengan adanya kenyamanan bergerak, pelanggan lebih mudah menjangkau produk yang dicari mereka. Kenyamanan bergerak di TM Bookstore dinilai dibawah rata-rata padahal hal tersebut penting bagi pelanggan. Salah satu penyebab menyempitnya ruang gerak pelanggan adalah banyaknya buku yang akan diretur yang berada di sudut-sudut lantai toko.
- Kemudahan mencari produk
 Pelanggan tentunya sangat menginginkan produk yang dicari dapat ditemukan dengan cepat. Kecepatan dalam mencari barang ditentukan oleh faktor-faktor seperti sistem informasi letak barang dalam hal ini adalah komputer katalog,

penyusunan produk, dan sebagainya. Sebenarnya TM Bookstore telah melakukan peningkatan atribut ini dengan menyediakan peta dan mewarnai label rak. Namun menurut data, tingkat kinerja dari atribut ini masih dibawah rata-rata kepuasan pelanggan.

- **Ketersediaan Informasi Produk dan Promosi**

Dengan adanya ketersediaan informasi, pelanggan lebih mudah mendapatkan informasi yang berguna untuk keputusan pembelian. Informasi biasanya disebar lewat brosur, pemasangan *standing banner*, papan iklan di depan Depok Town Square.

- **Kelengkapan Produk**

Pelanggan tentunya ingin kepraktisan dalam berbelanja. Salah satu kepraktisan yang diinginkan adalah kelengkapan produk. Pelanggan tidak mau direpotkan untuk mencari produk di tempat lain lagi. Menurut pelanggan TM Bookstore, cukup banyak yang menyarankan TM Bookstore di segi kelengkapan. Hal tersebut mengindikasikan produk yang ada di TM Bookstore masih belum lengkap.

- **Kecepatan Pelayanan**

Menunggu merupakan hal yang tidak disukai oleh pelanggan. Dari data yang dikumpulkan menyatakan hal tersebut adalah hal yang penting namun tingkat kinerjanya masih di bawah rata-rata. Di TM Bookstore, paling sering terlihat pelanggan menunggu adalah di tempat penitipan barang. Hal tersebut terjadi karena di tempat penitipan barang selain menjadi tempat menitip dan mengambil barang, di sana juga merupakan tempat mengambil barang belanjaan. Oleh karena itu, peneliti akan mengkhususkan penelitian kecepatan pelayanan di tempat penitipan barang.

4.7 Analisis Pengembangan *House of Quality*

House of Quality adalah alat untuk menerjemahkan keinginan konsumen dengan kemampuan *engineering* dan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan. Kemampuan *service element* dalam bidang pelayanan ini, mengacu pada kemampuan

perusahaan dalam memproses kebutuhan konsumennya menjadi bentuk pelayanan yang mereka harapkan. Input dan output dari analisis pengembangan *House of Quality* ini dapat dilihat pada diagram berikut.

4.7.1 Analisis Kebutuhan Pelanggan

Langkah awal dari pembuatan *House of Quality* adalah mengetahui *voice of customer*. Untuk mencari kebutuhan pelanggan, peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner. Setelah data didapatkan, data tersebut diolah dan dianalisis dengan menggunakan *importance performance analysis*.

Voice of customer yang didapat adalah atribut-atribut yang menurut pendapat pelanggan TM Bookstore penting untuk ditingkatkan, yaitu atribut yang memiliki tingkat kepentingan (*importance*) tinggi, tapi tingkat kinerja (*performance*) masih rendah. Dengan kata lain ini adalah atribut-atribut yang terdapat pada pada kuadran I (*concentrate here*) *importance-performance diagram*. Adapun atribut-atribut tersebut antara lain :

- Kemudahan mencari
- Keleluasaan bergerak
- Ketersediaan informasi produk dan promosi
- Kelengkapan produk
- Kecepatan pelayanan

Selanjutnya dari lima atribut tersebut dilakukan pengembangan *service element* untuk memenuhi keinginan pelanggan.

4.7.2 Analisis penilaian pelanggan

Penilaian pelanggan yang terdapat pada bagian kanan *House of Quality* ini berisi mengenai informasi mengenai *customer*. Informasi tersebut meliputi :

- *Degree of importance*

Nilai ini menunjukkan tingkat kepentingan dari *customer requirements* yang didapat dari hasil survey. Dari kelima atribut tersebut, atribut kemudahan mencari

merupakan atribut yang paling penting, sedangkan kepentingannya yang paling rendah adalah keleluasaan bergerak dan ketersediaan informasi produk dan promosi.

- *Goal (Quality plan)*

Bagian goal merupakan bagian dalam menetapkan sasaran akhir posisi perusahaan yang ingin dicapai (*goal*) dalam rangka pemenuhan kepuasan konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. *Goal* tentunya juga dibuat dengan melihat kemampuan dan sumber daya yang dimiliki. Berikut ini adalah *goal* TM Bookstore untuk masing-masing atribut.

Tabel 4.21 Goals Customer Requirement TM Bookstore

ID	Customer Requirement	Goal
T6	Kemudahan Mencari	4,5
T7	Keleluasaan Bergerak	3,5
Rt4	Ketersediaan Info Produk dan Promosi	4,5
Rt5	Kelengkapan	4
Rp1	Kecepatan Pelayanan	4

Sumber : Data diolah oleh peneliti

TM Bookstore menetapkan sasaran tingkat kepuasan kinerja pelanggan 4,5 pada kemudahan mencari produk dan ketersediaan informasi. Nilai 4 pada pelayanan yang cepat dan nilai tetap pada keleluasaan bergerak adalah 3,5. Nilai keleluasaan tidak dapat ditambah lagi karena ada keterbatasan dan kesulitan pihak TM Bookstore menangani masalah ini, terutama pada masalah luas ruangan.

- *Improvement ratio (Rate of improvement)*

Improvement ratio merupakan nilai rasio perbandingan antara tujuan yang ingin dicapai (*goal*) dengan tingkat kepuasan konsumen terhadap produk/jasa perusahaan (performa perusahaan) saat ini. Berikut ini adalah hasil perhitungan *improvement ratio* keempat *customer requirements*.

Tabel 4.22 Improvement Ratio Customer Requirements TM Bookstore

ID	Customer Requirement	Goal	Kinerja	Improvement Ratio
T6	Kemudahan Mencari	4,5	3,51	1,28
T7	Keleluasaan Bergerak	3,5	3,42	1,02
Rt4	Ketersediaan Info Produk dan Promosi	4,5	3,53	1,27
Rt5	Kelengkapan	4	3,34	1,20
Rp1	Kecepatan Pelayanan	4	3,49	1,15

Sumber : Data diolah oleh peneliti

- *Sales point*

Sales point diberikan pada atribut yang memiliki daya jual produk yang tinggi, di mana dapat ditunjang dengan usaha promosi. Berikut ini adalah nilai *sales point* kelima *customer requirements*.

Tabel 4.23 Sales Point Customer Requirement TM Bookstore

ID	Customer Requirement	Sales Point
T6	Kemudahan Mencari	1,2
T7	Keleluasaan Bergerak	1
Rt4	Ketersediaan Info Produk dan Promosi	1,2
Rt5	Kelengkapan	1,5
Rp1	Kecepatan Pelayanan	1,2

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Atribut keleluasaan bergerak diberi nilai 1 karena dapat dikatakan memiliki daya jual yang rendah terhadap keseluruhan pelayanan yang ditawarkan oleh TM Bookstore. Atribut kemudahan mencari produk, ketersediaan info, dan kecepatan pelayanan diberikan nilai 1,2 karena memiliki daya jual atau bisa menjadi sesuatu yang dapat dipromosikan, walaupun tidak terlalu tinggi. Kelengkapan produk diberi nilai tinggi karena memiliki nilai jual tinggi.

- *Row weight* dan *normalized row weight*

Row weight merupakan besar bobot untuk tiap baris atribut konsumen yang menjadi dasar evaluasi terhadap penentuan prioritas pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Prioritas ini dibuat berdasarkan tingkat kepentingan pelanggan, sasaran akhir yang ingin dicapai, kondisi performa kepuasan pelanggan saat ini serta daya jual atribut pelayanan (*sales point*). *normalized row weight* merupakan besarnya proporsi *row weight* pada satu atribut terhadap keseluruhannya.

Berikut ini adalah hasil perhitungan *row weight* dan *normalized row weight*, serta diagram batang prioritas *customer requirements*.

Tabel 4.24 Prioritas Customer Requirement TM Bookstore

ID	Customer Requirement	Row Weight	Normalized Row Weight	Priorities
T6	Kemudahan Mencari	6,82	21,81%	1
T7	Keleluasaan Bergerak	4,33	13,85%	5
Rt4	Ketersediaan Info Produk dan Promosi	6,47	20,71%	4
Rt5	Kelengkapan	7,76	24,83%	2
Rp1	Kecepatan Pelayanan	5,87	18,79%	3

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Dari perhitungan bobot untuk masing-masing atribut, didapatkan prioritas pertama adalah kemudahan mencari produk, diikuti dengan kelengkapan produk kecepatan pelayanan, ketersediaan info dan terakhir adalah keleluasaan bergerak.

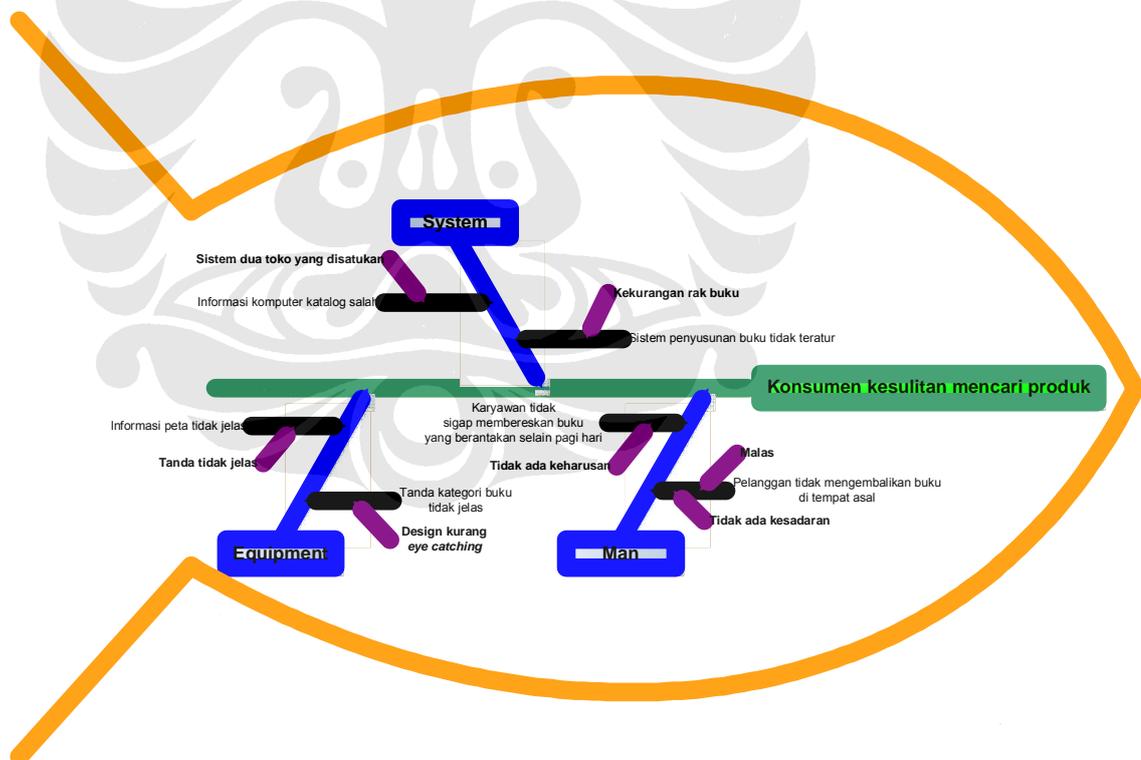
4.7.3 Analisis Service element (Voice of Organization)

Service element merupakan bagian dari HOQ yang mengidentifikasi karakteristik jasa yang dapat diukur untuk memenuhi keinginan pelanggan. *Service element* menjawab pertanyaan: “Bagaimana kebutuhan pelanggan bertemu dengan kebutuhan desain pelayanan yang diperlukan?”.

Untuk menelusuri apa *service element* yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan TM Bookstore, dilakukan pencarian akar permasalahan yang harus dipecahkan dari setiap ketidakpuasan terhadap kelima atribut yang menjadi *customer requirements*. Alat bantu dalam analisis ini adalah diagram sebab akibat (*fishbone diagram*). Berikut ini adalah analisis sebab akibat sampai penemuan *service element* yang tepat untuk masing-masing kebutuhan pelanggan berdasarkan pengamatan penulis, informasi dari pelanggan dan pihak TM Bookstore yang terlibat.

4.7.3.1 Analisis atribut Kemudahan Mencari Produk

Adapun penyebab kurang maksimalnya performa kemudahan mencari produk dapat dikategorikan menjadi tiga, yaitu dari sisi manusia (*man*), sarana (*equipment*), dan sistem (*system*).



Gambar 4.4 Diagram Sebab Akibat Konsumen Kesulitan Mencari Produk

Sumber : Data diolah oleh peneliti

1. Manusia (*man*)

Dari segi manusia, terlihat pihak yang menjadi penyebab masalah tersebut adalah pelanggan dan karyawan. Pelanggan biasanya enggan mengembalikan buku yang mereka baca atau tidak jadi dibeli di sembarang tempat, sehingga buku yang jumlahnya tinggal sedikit akan sulit ditemukan. Selain itu, dengan sembarangan meletakkannya, terkadang buku tersebut dapat menutupi buku yang lain sehingga sulit ditemukan. Penyebab pelanggan tidak mau mengembalikan buku ke tempat asalnya adalah karena kecenderungan malas dan kurang sadar untuk mengembalikan buku ke rak asalnya. Selain itu, karyawan tidak memiliki keharusan untuk merapikan kembali buku yang ada secara berkala sehingga buku tetap kelihatan berantakan. Karyawan dinilai kurang sigap dalam membantu mencari. Hal tersebut terjadi karena karyawan memiliki *jobdesc* yang banyak sehingga karyawan terlihat sibuk dan sulit ditemukan.

Untuk menghimbau konsumen mengembalikan buku ke rak asalnya, pihak TM Bookstore dapat menempelkan pengumuman kecil di setiap rak untuk menyatakan rasa terima kasih yang besar bagi konsumen karena telah bekerja sama menciptakan kenyamanan berbelanja di TM Bookstore dengan mengembalikan buku di rak asalnya. Karyawan juga diberitahu untuk terus memantau kondisi rak yang ada secara berkala. Karyawan atau manajer dapat memperhatikan kecenderungan perilaku konsumen yang ada di TM Bookstore. Tentunya ada jam-jam tertentu dalam satu hari dimana konsumen akan lebih banyak yang datang. Untuk menjaga efektifitas dan kenyamanan dari pelanggan, karyawan dapat membereskan rak pada saat setelah kondisi toko sepi kembali. Misalnya konsumen akan banyak pada jam 15.00-17.00 maka pada jam 17.00 karyawan dapat merapikan kembali rak-rak yang terlihat berantakan.

Hal tersebut perlu dievaluasi. Dari hasil evaluasi tersebut, perlu diberlakukan sistem *reward* dan *punishment*. Sistem tersebut didasarkan pada performa dan produktivitas kerja mereka, dan bukan hanya berdasar pada

lamanya bekerja. Dengan demikian pekerja termotivasi untuk melakukan pekerjaannya sebaik mungkin karena akan ada hukuman apabila pekerjaannya tidak terlaksana dengan baik, tetapi akan ada penghargaan apabila pekerjaan mereka baik.

Untuk meningkatkan kesigapan karyawan melayani konsumen, maka perlu dilakukan *training* sehingga karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Selain meningkatkan kemampuan kerja, *training* tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk lebih termotivasi lagi dalam bekerja. Selain itu, untuk melengkapi program *training*, maka diperlukan program *mentoring* dari manajer toko atau karyawan senior untuk membimbing karyawan baru dalam melayani pelanggan.

2. **Sistem (system)**

Dari segi sistem, sistem informasi toko TM Bookstore Depok ternyata terhubung dengan toko TM Bookstore yang lain. Akibatnya adalah informasi yang diberikan tidak akurat. Salah satu contohnya adalah ketika di TM Bookstore Depok buku A telah habis terjual sedangkan TM Bookstore di toko yang satu lagi buku tersebut masih ada, maka informasi yang diberikan pada komputer katalog adalah buku tersebut masih ada di TM Bookstore Depok. Hal tersebut dapat menyebabkan kebingungan bagi pelanggan yang sedang mencari buku tersebut. Sistem penyusunan yang dilakukan pihak TM Bookstore sangat menyulitkan orang untuk mencari buku. Biasanya buku tersebut disusun menyamping sehingga secara visual, hal tersebut menyulitkan pelanggan untuk menemukan produk yang ingin dicarinya. Hal ini terjadi karena adanya keterbatasan rak dan ruang yang dapat menampung buku yang tiap minggunya dipastikan ada judul buku baru.

Untuk mengatasi permasalahan sistem informasi yang ada di komputer katalog, maka perlu diberlakukannya sistem informasi di toko masing-masing. Untuk informasi produk secara keseluruhan (seluruh toko) seharusnya informasi tersebut lebih cocok hanya diakses oleh pihak TM Bookstore.

Untuk mengatasi permasalahan sistem penyusunan produk, harus didukung dengan penambahan rak dan ruang dari TM Bookstore. Dari segi ruangan, penambahan luas ruangan sangat sulit dilakukan karena terkait dengan manajerial Depok Town Square. Hal yang memungkinkan adalah pengutilisasian dari luas yang diberikan. Selain itu, rak-rak yang ada dapat dirancang sedemikian rupa untuk lebih hemat ruang dan dapat menampung lebih banyak buku.

3. Sarana (*Equipment*)

Dari segi sarana, pada dasarnya semua sudah cukup memenuhi. Namun peneliti menemukan satu komputer tidak disertai dengan peta toko. Untuk memperbaikinya bukanlah hal yang sulit dilakukan bagi pihak TM Bookstore dan pada saat penelitian berlangsung, peneliti sudah memberitahukan kepada pihak manajerial sehingga permasalahan ini dianggap telah terselesaikan pihak TM Bookstore

Walaupun pada saat ini TM Bookstore telah menyediakan peta dan label warna di rak buku, namun menurut peneliti hal tersebut masih kurang. Peta yang disediakan masih terlihat sangat general yaitu pengelompokan beberapa rak dalam area-area tertentu.

Menurut peneliti, pembuatan peta tersebut perlu diberi tambahan yaitu pengelompokan tersebut harus sampai di rak, hal ini bertujuan untuk memudahkan mencari barang dengan cepat. Contoh Rak A di area B maka peta harus dapat memberikan informasi tersebut. Selain itu, perlu diberikan warna pada *signboard* (papan yang biasanya digantung untuk menjelaskan kategori buku yang ada di sekitar *sign board* tersebut) yang ada di TM Bookstore untuk mempercepat pencarian buku di TM Bookstore karena warna lebih mudah ditangkap oleh mata daripada tulisan.

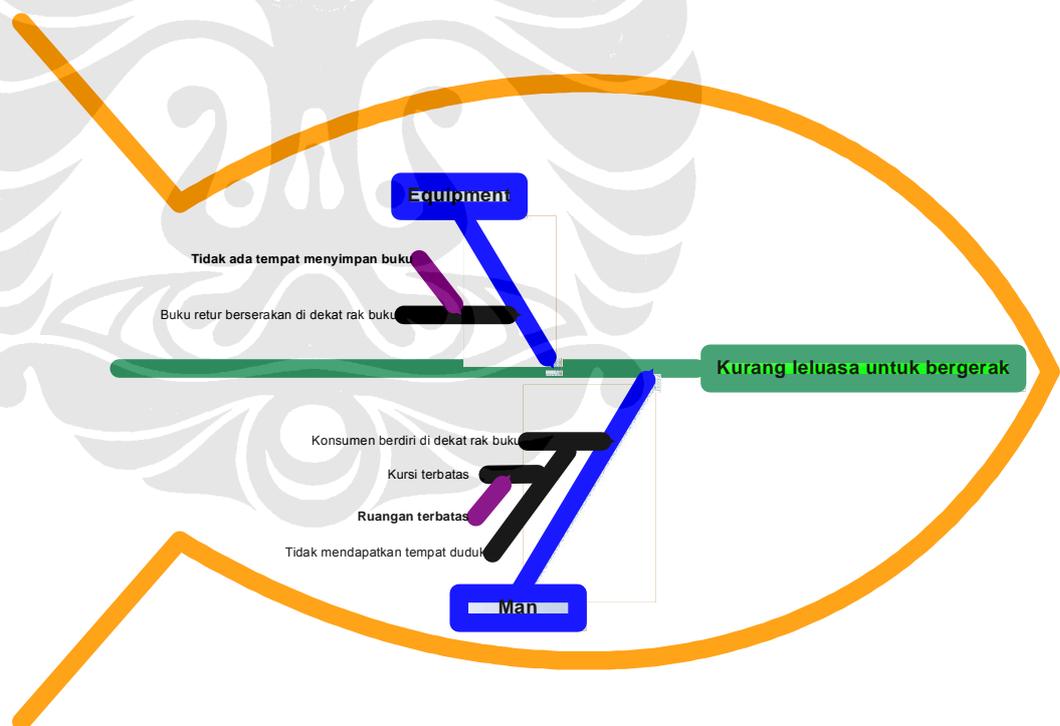
Dari analisis sebab akibat di atas, didapatkan *service element* untuk meningkatkan performa kemudahan mencari produk adalah sebagai berikut.

1. Pembuatan label himbuan ke konsumen
2. Pemeriksaan secara berkala dari karyawan

3. Program *Training*
4. Program *mentoring*
5. Sistem *reward* dan *punishment*
6. Pembuatan sistem per toko dari *database* produk
7. *Perubahan bentuk rak buku*
8. Perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku

4.7.3.2 Analisis Atribut Keleluasaan dalam Bergerak

Keleluasaan bergerak menciptakan pengalaman berbelanja yang menyenangkan di sebuah toko. Pelanggan menilai bahwa performa keleluasaan dalam bergerak masih kurang memuaskan. Adapun penyebab kurang maksimalnya performa tersebut adalah manusia (*Man*) dan Sarana (*equipment*).



Gambar 4.5 Diagram Sebab Akibat Konsumen Kurang Leluasa Bergerak

Sumber : Data diolah oleh peneliti

1. **Manusia (*man*)**

Konsep TM Bookstore yang ingin menciptakan suasana seperti di rumah sendiri menyediakan tempat duduk serta membuka satu buku untuk setiap judul. Hal ini memungkinkan pelanggan untuk membaca secara singkat isi yang ada di buku tersebut. Walaupun telah disediakan tempat duduk di TM Bookstore, namun pada jam-jam ramai, biasanya tidak semua pelanggan mendapatkan tempat duduk. Ini membuat pelanggan berdiri di sekitar lorong rak buku yang akhirnya menyulitkan pelanggan toko lain sulit bergerak dan sulit menjangkau buku yang diinginkannya. TM Bookstore tidak dapat menyediakan tempat duduk lagi karena adanya keterbatasan tempat.

Dalam permasalahan ini, pihak TM Bookstore dapat menempelkan pengumuman kecil di setiap rak untuk menyatakan rasa terima kasih yang besar bagi konsumen karena telah bekerja sama menciptakan kenyamanan berbelanja di TM Bookstore dengan tidak membaca buku di depan rak buku.

2. **Sarana (*Equipment*)**

Salah satu penyebab berkurangnya ruang gerak yang ada di TM Bookstore adalah buku retur yang disusun di sekitar rak-rak buku. Selain membuat TM Bookstore terlihat semakin sempit, hal tersebut membuatnya terlihat tidak rapi. Penyusunan buku tersebut dilakukan karena adanya keterbatasan gudang TM Bookstore untuk menampung produk-produk yang ada di TM Bookstore.

Menurut peneliti, penambahan gudang di TM Bookstore dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan menyewa ruang lain yang ada di TM Bookstore atau mengutilisasi ruang kantor yang biasanya merupakan tempat meletakkan barang juga. Ruang kantor tersebut dapat dibagi menjadi dua sehingga terlihat dalam satu ruangan tersebut memiliki dua lantai. Hal tersebut memungkinkan karena jarak antara langit-langit dan lantai cukup jauh sehingga memungkinkan di renovasi untuk menambah lantai yang ada.

Kelemahan dari penyewaan ruang adalah bertambahnya dana untuk menyewa dan *effort* untuk mengawasi ruangan tersebut. Selain itu, apabila ruang tersebut jauh, hal tersebut menyulitkan mobilitas juga. Keunggulannya

adalah lebih mudah mewujudkannya dengan catatan dana bukanlah kendala. Kelemahan dari penambahan ruang di ruang kantor adalah selain memerlukan dana untuk renovasi, efektifitas bekerja pada saat renovasi akan menurun, dan perlu izin dari pihak gedung. Keunggulannya adalah kemudahan dari segi pengambilan produk dan pengawasan keamanan.

Dari hasil wawancara, kedua hal tersebut tidak berada di bawah keputusan manajer toko tersebut sehingga peneliti tidak dapat menjadikan hal tersebut sebagai *service element*. Namun di masa yang akan datang pihak TM Bookstore harus mampu mengatasi permasalahan tersebut mengingat jumlah produk semakin lama semakin bervariasi.

Dari analisis sebab akibat di atas, didapatkan *service element* untuk meningkatkan performa keleluasaan bergerak adalah sebagai berikut.

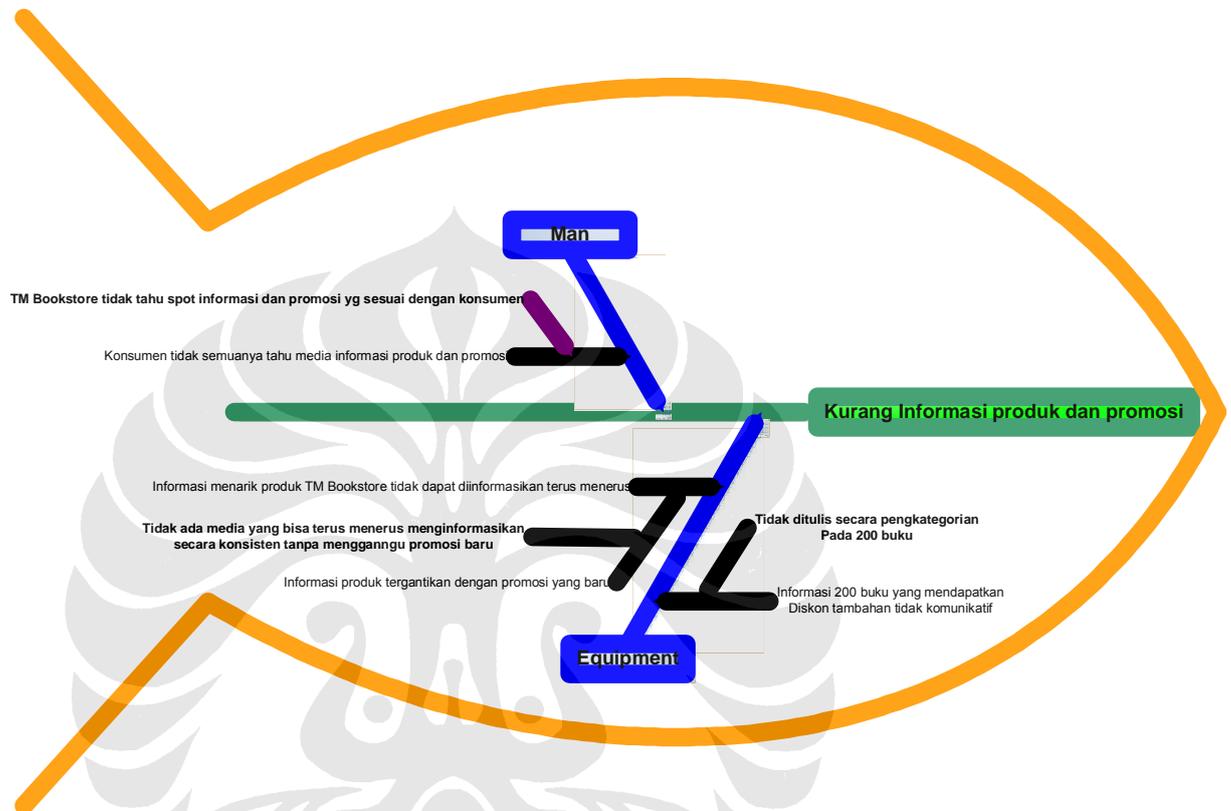
1. pembuatan label himbauan kepada konsumen
2. penambahan gudang

4.7.3.3 Analisis atribut Ketersediaan Informasi Produk dan Promosi di TM Bookstore

TM Bookstore merupakan toko buku yang selalu memberikan diskon tambahan bagi setiap bukunya. Selain itu, TM Bookstore memberikan pelayanan tambahan dengan memberikan diskon tambahan pada 200 judul buku pertama yang dibeli yang akan diberikan diskon tambahan di hari tersebut, jasa menyampul buku gratis pada buku dengan harga di atas dua puluh ribu, dan apabila tidak puas dengan buku yang telah dibeli di TM Bookstore maka buku tersebut dapat ditukar dengan buku lain.

Dari hasil survei yang dilakukan menyatakan pelanggan menilai bahwa performa informasi produk dan promosi masih kurang memuaskan. Peneliti juga mencoba bertanya kepada beberapa pelanggan dan hasilnya pelanggan tersebut tidak dapat menyebutkan semua informasi yang ada tersebut. Hal tersebut sangat disayangkan mengingat dengan adanya pelayanan tersebut, nilai kepuasan dari pelanggan dapat ditingkatkan namun informasinya kurang tersosialisasikan dengan

baik. Adapun penyebab kurang maksimalnya performa tersebut adalah manusia (*man*) dan sarana (*equipment*).



Gambar 4.6 Diagram Sebab Akibat Kurang Informasi Produk dan Promosi

Sumber : Data diolah oleh peneliti

1. Manusia (Man)

Peneliti mewawancarai beberapa responden dan sebagian besar tidak dapat menyebutkan semua informasi produk dan promosi yang ada. Tidak semua informasi mereka tahu langsung dari TM Bookstore. Sebagian mereka mengetahui dari teman mereka, sebagian lagi mereka tahu tanpa sengaja. Pelanggan tidak tahu mereka dapat melihat informasi produk dimana. Namun ada sebagian pelanggan yang tahu dimana mereka dapat melihat informasi produk, tapi mereka tidak tertarik untuk melihat karena terlalu banyak promosi lain berada di sekitarnya (*crowded*). Untuk masalah tersebut perlu dilakukan

penelitian, untuk menentukan komunikasi pemasaran yang tepat bagi pelanggan TM Bookstore.

2. **Sarana (*Equipment*)**

Ketidaktahuan pelanggan atas pelayanan tambahan tersebut dikarenakan informasi tersebut telah digantikan dengan promosi baru lain sehingga konsumen yang baru berbelanja sangat mungkin tidak mengetahui informasi tersebut. Hal ini merupakan dilematis bagi pihak manajerial apakah perlu mengulang lagi komunikasi terhadap informasi tersebut. Yang selama ini dilakukan hanyalah pengumuman sederhana dari band akustik yang tampil tiap hari sabtu dan minggu sore menjelang malam. Selain itu, yang disoroti dalam penelitian ini adalah ketidakefektifitasan dalam penyampaian produk untuk 200 judul buku pertama yang dibeli akan diberikan diskon tambahan di hari tersebut. 200 judul buku tersebut ditulis dengan spidol hitam tanpa adanya pengkategorian dari buku-buku tersebut, sehingga sangat melelahkan bagi pelanggan untuk menangkap informasi yang ada di papan tulis tersebut.

Untuk memberikan informasi lama secara kontinuitas, media *website* dirasa sangat tepat. Media *website* dirasa sangat tepat karena sesuai dengan target pasar TM Bookstore, yaitu pelajar dan mahasiswa. Sekarang ini, media *website* bukanlah hal asing bagi pelajar dan mahasiswa. Selain, digunakan untuk mencari informasi, meda *website* digunakan untuk bermain, bersosialisasi dengan orang lain. Media *website* TM Bookstore dapat dikembangkan menjadi media interaksi antara pihak TM Bookstore dengan pelanggan maupun antara pelanggan dengan pelanggan. Interaksi yang dapat terjadi adalah pemberian informasi bagi pelanggan, pengajuan komplain dan saran dari pelanggan, testimonial dari pelanggan ke perusahaan, pertukaran informasi dan jejaring antar sesama pelanggan yang tergabung.

Untuk permasalahan diskon 200 judul buku, perlu dikategorikan sehingga memudahkan pelanggan dalam mencari buku diskon yang ada. Dengan sedeharnya, kategori tersebut dipisahkan dengan sebuah garis hitam sehingga memudahkan pencarian.

Dari analisis sebab akibat di atas, didapatkan *service element* untuk meningkatkan performa keeluasaan bergerak adalah sebagai berikut.

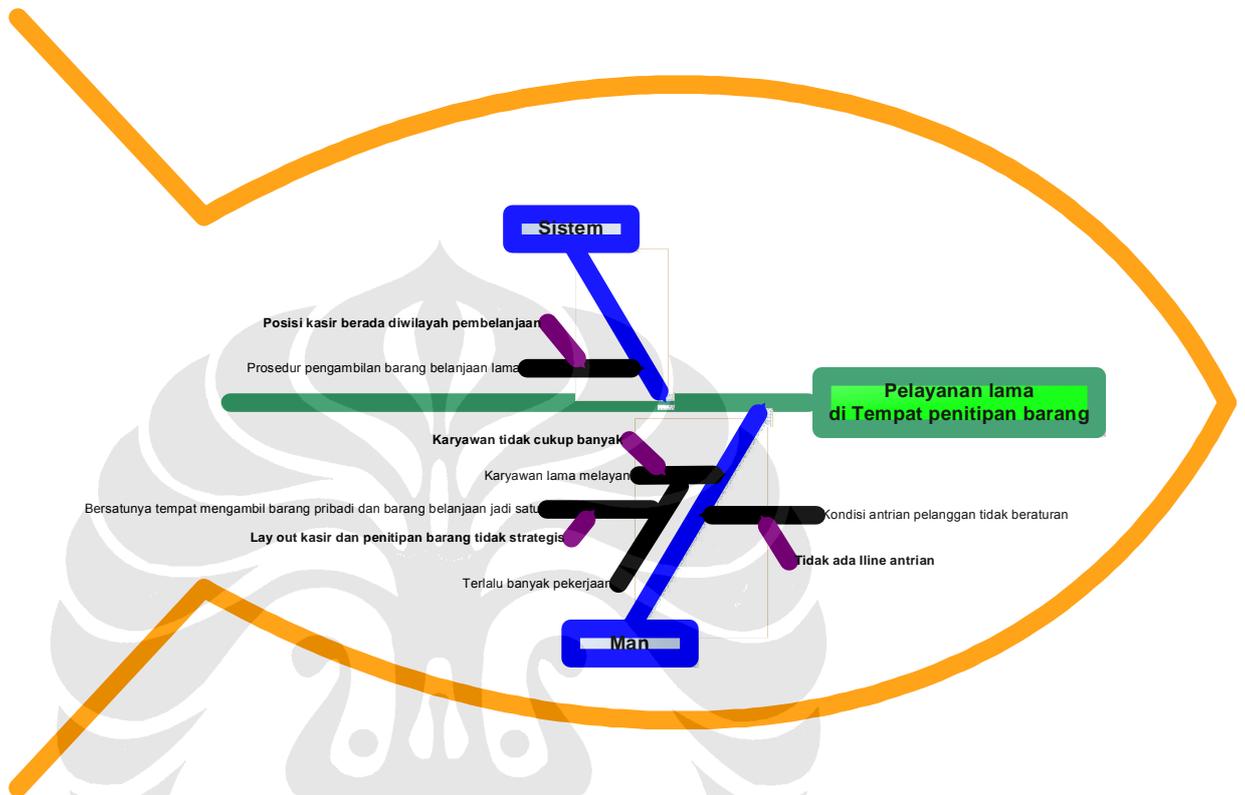
1. Melakukan penelitian terhadap konsumen
2. Pengembangan media *website*
3. pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang akan ditambah diskonnya

4.7.3.4 Analisis atribut Kelengkapan Produk

Permasalahan kelengkapan produk merupakan permasalahan yang paling banyak disuarakan oleh pelanggan melalui survei yang dilakukan oleh peneliti. Permasalahan tersebut muncul karena tidak semua jenis buku dijual di TM Bookstore, seperti buku terbitan luar negeri. Selain itu, Dari pihak manajerial pusat memutuskan tidak bekerja sama dengan salah satu penerbit terkemuka di Indonesia. Dari hasil wawancara dengan manajer toko, beliau tidak mengetahuinya. Dalam hal *supply* buku, pihak pusatlah yang mengambil tugas tersebut. Oleh karena itu, dengan kapasitas peneliti saat ini, permasalahan tersebut tidak dapat diselesaikan. Peneliti hanya dapat memberikan saran kepada TM Bookstore pusat untuk melakukan negosiasi kerja sama lagi dengan penerbit tersebut dan melakukan investasi penambahan kelengkapan produk secara strategis.

4.7.3.5 Analisis atribut Kecepatan Pelayanan

Menurut hasil observasi dari peneliti, pelayanan yang dirasa masih kurang cepat terjadi pada bagian penitipan barang. Untuk mendukung hasil observasi tersebut, peneliti mencoba mewawancarai beberapa pelanggan yang berbelanja di TM Bookstore dan hasilnya mereka mengakui pelayanan di tempat penitipan barang cukup lama. Kinerja penitipan barang cukup lama dikarenakan banyaknya pelanggan yang ingin menitipkan, mengambil barang pribadi, atau mengambil barang belanjaan. Menurut manajer toko, sistem ini digabung dengan alasan keamanan toko.



Gambar 4.7 Diagram Sebab Akibat Pelayanan Lama di Tempat Penitipan Barang

Sumber : Data diolah oleh peneliti

1. Manusia (*man*)

Banyaknya kegiatan di tempat penitipan barang menyebabkan performa karyawan menjadi berkurang. Selain harus melayani konsumen yang ingin menitipkan dan mengambil barang pribadi, karyawan juga harus melayani pelanggan yang ingin mengambil barang belanjaan. Penyebab permasalahan tersebut adalah *layout* yang tidak strategis. Walaupun biasanya ketika dalam kondisi ramai maka jumlah karyawan di penitipan barang akan ditambah dari bagian lain, namun konsekuensinya di bagian lain menjadi kekurangan tenaga. Dari pihak TM Bookstore menyatakan tidak akan menambah karyawan lagi

karena keterbatasan anggaran. Untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu diberikan program *training* tentang melayani pelanggan dengan cepat. Untuk terus memantau dan memberikan masukan dari karyawan satu dengan karyawan lain, maka perlu dibuat program *mentoring* dimana karyawan yang lebih senior memberikan arahan di waktu yang telah ditentukan. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja optimal maka perlu diberikan *punishment* dan *reward*.

Selain permasalahan tersebut, konsumen biasanya mengantri secara tidak teratur, sehingga ada kemungkinan pelanggan yang baru mengantri dilayani terlebih dahulu daripada pelanggan yang lama mengantri. Untuk mengatasi permasalahan perlu diberikan *line* antrian di sertai tanda petunjuk sehingga pelanggan dapat berbaris dengan rapi. Dari segi karyawan, perlu dilakukan pelatihan untuk mempercepat pelayanan.

2. **Sarana (*equipment*)**

Diberlakukannya sistem pengambilan barang belanjaan yang bersatu dengan penitipan barang sebenarnya diakibatkan oleh *layout* toko. Ketika pelanggan selesai berbelanja, pelanggan masih berada di sekitar produk, sehingga rentan sekali kecurian terjadi di toko. Oleh karena itu, pihak manajerial menetapkan sistem tersebut. Untuk mengatasi hal tersebut, perlu dilakukannya renovasi untuk menata kembali *layout* toko tersebut yang sebelumnya pelanggan selesai membayar masih berada di dalam toko, *layout* yang baru membuat konsumen langsung keluar dari toko. Sistem ini sama dengan yang biasanya dilakukan *hypermarket* yang ada.

Dari analisis sebab akibat di atas, didapatkan *service element* untuk meningkatkan performa kecepatan pelayanan di bagian penitipan barang adalah sebagai berikut.

1. Program *Training*
2. Program *mentoring*
3. Sistem *punishment* dan *reward*
4. pembuatan *line* antrian
5. pergantian *layout* pada bagian penitipan barang dan kasir

Dengan demikian, seluruh *service element* dalam *House of Quality* adalah sebagai berikut.

Tabel 4.25 Seluruh *Service element* dalam *House of Quality* (HOQ)

No	<i>Service element</i>	Masalah <i>Service element</i>
1	Program <i>training</i>	SDM
2	Sistem <i>reward and punishment</i>	
3	Pemeriksaan secara berkala dari karyawan	
4	Program <i>Mentoring</i>	
5	pengembangan media <i>website</i>	SARANA
6	pembuatan label himbauan kepada konsumen	
7	penambahan gudang	
8	Perubahan bentuk rak buku	
9	Perbaiki tanda-tanda yang ada di toko buku	
10	pembuatan <i>line</i> antrian	
11	Pergantian <i>layout</i> pada bagian penitipan barang dan kasir	
12	Melakukan penelitian terhadap konsumen	SISTEM INFORMASI
13	pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang akan ditambah diskonnya	
14	Pembuatan sistem <i>database</i> produk per toko	

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Untuk melengkapi *House of Quality* (HOQ) bagian atas, dianalisa pula *direction of improvement* (arah pengembangan). *Direction of improvement* digunakan untuk mengetahui arah pengembangan dari masing-masing *service element* yang akan memberikan peningkatan terhadap kepuasan pelanggan.

Terdapat tiga jenis arah pengembangan :

- ↑ : Konsumen menyukai bila *service element* semakin besar (positif),
- ↓ : Konsumen menyukai bila *service element* semakin kecil (negatif),
- : Konsumen menyukai bila *service element* pada target tertentu.

Berikut ini adalah arah pengembangan dari masing-masing *service element*.

Tabel 4.26 Arah Pengembangan *Service element*

No	<i>Service element</i>	Arah Pengembangan
1	Program <i>training</i>	↑
2	Sistem <i>reward and punishment</i>	○
3	Pemeriksaan secara berkala dari karyawan	○
4	Program <i>Mentoring</i>	↑
5	pengembangan media <i>website</i>	↑
6	pembuatan label himbauan kepada konsumen	↓
7	penambahan gudang	○
8	Perubahan bentuk rak buku	↑
9	Perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku	↑
10	pembuatan <i>line</i> antrian	↑
11	pergantian <i>layout</i> pada bagian penitipan barang dan kasir	↑
12	Melakukan penelitian terhadap konsumen	↑
13	pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang akan ditambah diskonnnya	↑
14	Pembuatan sistem <i>database</i> produk per toko	↑

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Pada tabel 4.15 di atas arah pengembangan positif diberikan pada *service element* yang semakin disukai pelanggan apabila nilainya semakin tinggi, banyak, atau cepat terlaksana. Arah pengembangan standar diberikan pada *service element* yang tidak dipedulikan kuantitasnya ataupun kecepatan terlaksananya oleh pelanggan. *service element* pembuatan label himbauan kepada konsumen akan membuat beberapa pelanggan merasa tidak nyaman. Namun demi membuat kenyamanan berbelanja di toko secara keseluruhan maka, hal tersebut harus dilakukan.

4.7.4 Analisis penilaian teknis (*design targets*)

Bagian penilaian teknis mengacu pada informasi mengenai *service element*. Adapun informasi tersebut target dilaksanakannya *service element* serta tingkat kesulitan pelaksanaannya (*technical difficulties*). Tingkat kesulitan pelaksanaan *service element* (*technical difficulties*) berkisar antara 1 s.d. 5, yaitu dari tingkat kesulitan terendah sampai tertinggi. Informasi mengenai target dan tingkat kesulitan pelaksanaan didapatkan dari Manaer toko TM Bookstore yang terkait langsung dengan masalah. Berikut ini adalah target dan tingkat kesulitan pelaksanaan *service element*.

Tabel 4.27 Target dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan *Service element*

No	<i>Service element</i>	Target	Technical Difficulties	Analisis
1	Program <i>training</i>	1 tahun sekali	4	TM Bookstore selalu melakukan pelatihan sekali dalam satu tahun. Pelaksanaannya memerlukan <i>effort</i> yang besar karena dengan melakukan <i>training</i> , karyawan yang biasanya bergantian (<i>shift</i>) bekerja akhirnya harus kerja dari pagi sampai malam. Biasanya dilaksanakan dalam 3 hari.
2	Sistem <i>reward and punishment</i>	Setiap bulan	3	Penilaian biasanya dilakukan di akhir bulan. Penilaian ditakutkan masih bersifat subjektif, oleh karena itu, diperlukan standarisasi penilaian yang jelas.
3	Pemeriksaan secara berkala dari karyawan	Di jam-jam setelah ramai pengunjung	3	Nilai 3 diberikan artinya antara sulit dan tidak sulit. Pada dasarnya ini merupakan tugas dari karyawan toko. Namun kali ini diatur lagi menjadi berkala sehingga lebih teratur.

Tabel 4.27 Target dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan *Service element* (lanjutan)

<i>No</i>	<i>Service element</i>	<i>Target</i>	<i>Technical Difficulties</i>	<i>Analisis</i>
4	Program <i>Mentoring</i>	Setiap akhir bulan	3	Program <i>mentoring</i> dapat dilakukan sebelum karyawan masuk kerja (karyawan yang bekerja pada <i>shift sore</i>) atau setelah selesai kerja (karyawan yang bekerja pada <i>shift pagi</i>). Program ini tidak terlalu sulit dilaksanakan namun tidak terlalu mudah untuk dilakukan oleh karena itu, diberi nilai 3.
5	Pengembangan media <i>website</i>	Januari 2010	4	Pembuatan <i>website</i> saat ini masih dalam tahap penggodokan konten isi dari <i>website</i> tersebut. Karena TM Bookstore serius dalam membangun <i>website</i> mereka, maka perancangannya dipikirkan secara matang oleh mereka.
6	pembuatan label himbauan kepada konsumen	-	3	Konsep " <i>homing</i> " bagi TM Bookstore sangat penting, dan menurut mereka memberikan larangan tidak cocok dengan konsep mereka, namun dengan berbagai pertimbangan akhirnya pihak TM Bookstore akan memikirkan pemberian himbauan yang tepat sehingga pelanggan tetap nyaman

Tabel 4.27 Target dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan *Service element* (lanjutan)

<i>No</i>	<i>Service element</i>	Target	Technical Difficulties	Analisis
7	penambahan gudang	-	5	Diberikan angka 5 karena penambahan gudang sulit dipenuhi oleh pihak manajerial saat ini. Hal tersebut terkendala akan masalah dana. Saat ini, TM Bookstore tidak akan menambah gudang.
8	Perubahan bentuk rak buku	-	5	Perubahan bentuk rak buku tentunya memerlukan dana dan perencanaan <i>layout</i> secara keseluruhan toko, oleh karena itu perlu dibahas lebih lanjut oleh pihak manajerial
9	Perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku	Juli 2009	2	Perbaikan ini meliputi tanda-tanda di peta dan pemberian warna di papan kaegori. Diberikan nilai 2 karena bukanlah hal yang sulit untuk dilakukan oleh pihak toko
10	pembuatan <i>line</i> antrian	Pelanggan yang antri tidak lebih dari 2 menit	2	<i>Service element</i> ini tidak terlalu sulit karena hanya perlu membeli alat pembatas dan pembuatan tanda yang jelas untuk pelanggan

Tabel 4.27 Target dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan *Service element* (lanjutan)

<i>No</i>	<i>Service element</i>	<i>Target</i>	<i>Technical Difficulties</i>	<i>Analisis</i>
11	pergantian <i>layout</i> pada bagian penitipan barang dan kasir	-	5	Pergantian ini memerlukan pembahasan lagi dari pihak toko. Mengingat dengan pergantian <i>layout</i> akan mempengaruhi sistem bertransaksi di TM Bookstore
12	Melakukan penelitian terhadap konsumen	-	3	Tingkat kesulitan dalam membuat penelitian tidak terlalu sulit karena selama ini banyak mahasiswa yang melakukan penelitian di TM Bookstore sehingga pihak TM Bookstore dapat meminta mahasiswa untuk memasukkan agenda yang mereka inginkan. Namun hasilnya harus tetap diperiksa lagi oleh pihak TM Bookstore untuk memastikan semuanya sudah tepat.
13	pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang akan ditambah diskonnya	Setiap hari	2	Pengkategorian ini merupakan hal yang tidak sulit untuk dilakukan sehingga dapat dilakukan tiap hari oleh karyawan toko
14	Pembuatan sistem <i>database</i> produk per toko	Akhir Juli 2009	2	Pada dasarnya, permasalahan tersebut telah diketahui oleh pihak toko, oleh karena itu pembuatan sistem ini sedang berjalan dan akan rampung di akhir bulan juli tahun ini

Sumber : Data diolah oleh peneliti

4.7.5 Analisis hubungan antara kebutuhan pelanggan dengan *service element* (*relationship matrix*)

Bagian tengah *House of Quality* (HOQ) menyatakan hubungan kebutuhan pelanggan (*voice of customer*) dengan *service element* (*technical requirements*). Pada analisis ini akan ditetapkan seberapa kuat hubungan setiap kebutuhan pelanggan dan *service element* yang terkait dengannya, apakah kuat, sedang, atau lemah, yang tentunya juga mengacu pada seberapa efektif *service element* memecahkan akar permasalahan. Hubungan kebutuhan pelanggan TM Bookstore dengan *service element* adalah sebagai berikut :

1. Kemudahan mencari produk. Beberapa *service element* yang dapat memenuhi atribut ini antara lain:
 - a. Pembuatan label himbauan ke konsumen
Pembuatan label ini bertujuan untuk mengurangi pelanggan yang tidak mengembalikan buku pada raknya. Hubungan antara performa kemudahan mencari produk dengan pembuatan label himbauan diberi nilai 1.
 - b. Pemeriksaan secara berkala dari karyawan
Pemeriksaan berkala diberi nilai 9. Dengan memeriksa, mengatur, dan memastikan produk berada pada tempatnya sehingga ada kecocokan antara data yang ada di komputer katalog dengan yang ada di rak.
 - c. Program *Training*
Program *training* diharapkan karyawan dapat belajar sistem penyusunan buku yang tepat dan cara melayani konsumen. Selain itu, *training* dapat menyegarkan kembali semangat kerja karyawan sehingga diharapkan hasil kerja mereka lebih memuaskan. Namun karena program *training* hanya dapat dilakukan satu tahun sekali, sehingga efektivitasnya menjadi kecil. Oleh karena itu, program tersebut diberi nilai 3.
 - d. Program *mentoring*
Program *mentoring* dibuat untuk mem-*back up* program *training* yang hanya satu tahun sekali, efeknya lebih terasa karena dilakukan secara rutin satu bulan sekali. Oleh karena itu, program ini diberi nilai 9.

e. Sistem *reward* dan *punishment*

sistem *reward* dan *punishment* dapat memicu motivasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Hubungan antara performa kemudahan mencari produk dengan sistem *reward* dan *punishment* diberi nilai 3.

f. Pembuatan sistem *database* produk per toko

Dengan adanya sistem *database* per toko maka akan mengurangi resiko pelanggan mendapatkan informasi yang salah. Hubungan antara performa kemudahan mencari produk dengan Pembuatan sistem *database* produk per toko diberi nilai 9.

g. Perubahan bentuk rak buku

Salah satu penyebab *display* buku menyamping dikarenakan keterbatasan rak buku untuk menampung. Dengan adanya perubahan bentuk rak buku, diharapkan buku dapat di-*display* secara horizontal (terlihat sampul depannya) sehingga memudahkan pelanggan dalam mencari buku. Hubungan antara performa kemudahan mencari produk dengan Perubahan bentuk rak buku diberi nilai 3.

h. Perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku

Tanda-tanda yang dimaksud adalah tanda yang ada di peta adalah gantungan tanda kategori. Tanda yang ada di peta ditambah lagi pengkategorian yang lebih spesifik tanpa menyulitkan pihak toko sehingga pelanggan dapat dengan cepat mencari produk yang diinginkan. Gantungan tanda kategori diberi warna sehingga memudahkan pelanggan untuk mencari area yang ingin dituju. Diberi warna karena warna lebih mudah ditangkap oleh mata dari jarak jauh daripada tulisan. Hubungan antara performa kemudahan mencari produk dengan perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku diberi nilai 9.

2. Keleluasaan dalam bergerak. Beberapa *service element* yang dapat memenuhi atribut ini antara lain:

a. pembuatan label himbauan kepada konsumen

Pembuatan label ini bertujuan untuk mengurangi pelanggan yang berdiri di sekitar rak buku. Hubungan antara performa keleluasaan bergerak dengan pembuatan label himbauan diberi nilai 1.

b. Penambahan gudang

Penambahan gudang tentunya akan mengurangi produk produk retur seperti buku yang tertata di sekitar rak buku sehingga jarak antara rak satu dengan rak yang lainnya menjadi lebih besar. Hubungan antara performa keleluasaan bergerak dengan pembuatan label himbauan diberi nilai 3.

3. Ketersediaan Informasi Produk dan Promosi di TM Bookstore. Beberapa *service element* yang dapat memenuhi atribut ini antara lain:

a. Melakukan penelitian terhadap konsumen

Mengetahui keinginan dan kebutuhan pelanggan dalam dunia jasa sangatlah penting. Dengan penelitian, Pihak TM Bookstore dapat menggali *insight* konsumen untuk mengetahui komunikasi pemasaran yang tepat bagi konsumen. Hubungan antara performa Ketersediaan Informasi Produk dan Promosi di TM Bookstore dengan melakukan penelitian terhadap konsumen diberi nilai 9.

b. pengembangan media *website*

Di era kemajuan teknologi, *website* telah menjadi salah satu media yang efektif untuk melakukan komunikasi pemasaran. Dengan target pasar pelajar dan mahasiswa, media *website* dirasa sangat tepat karena dunia *website* saat ini sangat dekat dengan dunia mereka. Oleh karena itu pada *service element* ini diberi nilai 9 karena mempunyai hubungan yang kuat dengan ketersediaan informasi produk dan promosi.

c. pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang akan ditambah diskonnnya

Pengkategorian buku tersebut akan memudahkan konsumen dalam mendapatkan informasi yang diberikan oleh TM Bookstore. Hubungan antara ketersediaan informasi produk dan promosi di TM Bookstore

dengan pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang akan ditambah diskonnya diberi nilai 9.

4. Kecepatan pelayanan di bagian penitipan barang. Beberapa *service element* yang dapat memenuhi atribut ini antara lain:

a. Program *Training*

Program *training* ditujukan untuk mempercepat kinerja karyawan dalam melayani pelanggan. Namun karena program *training* hanya dapat dilakukan satu tahun sekali, sehingga efektivitasnya menjadi kecil. Oleh karena itu, program tersebut diberi nilai 3.

b. Sistem *reward* dan *punishment*

sistem *reward* dan *punishment* dapat memicu motivasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal sehingga pelayanan yang diberikan akan lebih cepat. Hubungan antara performa kecepatan pelayanan di bagian penitipan barang dengan sistem *reward* dan *punishment* diberi nilai 3.

c. Program *Mentoring*

Program *mentoring* dibuat untuk mem-*back up* program *training* yang hanya satu tahun sekali, efeknya lebih terasa karena dilakukan secara rutin satu bulan sekali. Oleh karena itu, program ini diberi nilai 9.

d. Pembuatan *line* antrian

Pembuatan *line* antrian bertujuan untuk membuat antrian pada pelanggan lebih teratur sehingga pelanggan tidak perlu menunggu terlalu lama di tempat antrian. Hubungan antara kecepatan pelayanan di bagian penitipan barang dengan pembuatan *line* antrian adalah 3.

e. Penggantian *layout* pada bagian penitipan barang dan kasir

Pergantian *layout* tentunya akan membuat pelanggan yang membeli produk langsung dapat mengambil barang belanjanya tanpa harus mengantri lagi di tempat penitipan barang jika mereka tidak menitipkan barang pribadi. Selain itu, pergantian *layout* akan membuat kegiatan operasional lebih terfokus. Bagian penitipan barang hanya mengurus penitipan barang dan bagian kasir hanya mengurus transaksi pembelian.

Hubungan antara kecepatan pelayanan di bagian penitipan barang dengan pembuatan *line* antrian adalah 9.

Tabel 4.28 Hubungan Kebutuhan Pelanggan dan *Service element*

<i>Voice of Customer</i>	<i>Service element</i>	Hubungan	Bobot
Kemudahan mencari produk	Pembuatan label himbauan	△	1
	Pemeriksaan secara berkala dari karyawan	●	9
	Program <i>Training</i>	○	3
	Program <i>Mentoring</i>	●	9
	Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	○	3
	Pembuatan sistem <i>database</i> produk per toko	●	9
	Perubahan bentuk rak buku	○	3
	Perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku	●	9
Keleluasaan dalam Bergerak	Pembuatan label himbauan kepada konsumen	△	1
	Penambahan gudang	○	3
Ketersediaan Informasi Produk dan Promosi	Melakukan penelitian terhadap konsumen	●	9
	Pembuatan media <i>website</i>	●	9
	Pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang akan ditambah diskonnya	●	9
Kecepatan pelayanan di bagian penitipan barang	Program <i>Training</i>	○	3
	Program <i>Mentoring</i>	●	9
	Pembuatan <i>line</i> antrian	●	9
	Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	○	3

Tabel 4.28 Hubungan Kebutuhan Pelanggan dan *Service element* (lanjutan)

<i>Voice of Customer</i>	<i>Service element</i>	Hubungan	Bobot
Kecepatan pelayanan di bagian penitipan barang	Penggantian <i>layout</i> pada bagian penitipan barang dan kasir	●	9

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Setelah diketahui nilai hubungan antara *customer requirements* dengan *service elements*, maka dapat dihitung tingkat kepentingan untuk masing-masing *service element*. Tingkat kepentingan ini dinyatakan oleh *absolute importance*. *Absolute importance* adalah suatu ukuran yang menunjukkan prioritas untuk dilaksanakan dengan melihat hubungan antara *service element* dan *customer requirements*, serta tingkat kepentingan *customer requirements* yang dilihat dari *normalized row weight*. *Absolute importance* diperoleh dengan rumus :

$$AI = \sum (\text{Normalized row weight} \times \text{Nilai hubungan})$$

Sedangkan *relative importance* adalah nilai dari *absolute importance* yang dinyatakan dalam persentase. *Relative importance* diperoleh dengan rumus

$$RI = \frac{\text{Nilai absolute untuk 1 item technical response}}{\sum (\text{absolute importance seluruh technical response})}$$

Berikut ini adalah hasil perhitungan *absolute importance* dan *relative importance* yang menentukan prioritas dilakukannya masing-masing *service element*.

Tabel 4.29 Prioritas *Service element*

No	<i>Service element</i>	<i>Absolute Importance</i>	<i>Relative Importance</i>	<i>Priorities</i>
1	Program <i>Mentoring</i>	3,65	16,33%	1
2	Pemeriksaan secara berkala dari karyawan	1,96	8,77%	2

Tabel 4.29 Prioritas *Service element* (lanjutan)

No	<i>Service element</i>	<i>Absolute Importance</i>	<i>Relative Importance</i>	<i>Priorities</i>
3	Perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku	1,96	8,77%	2
4	Pembuatan sistem <i>database</i> produk per toko	1,96	8,77%	2
5	Pengembangan media <i>website</i>	1,86	8,33%	3
6	Melakukan penelitian terhadap konsumen	1,86	8,33%	3
7	Pengkategorian buku di daftar 200 buku yang akan ditambah diskonnya	1,86	8,33%	3
8	Pembuatan line antrian	1,69	7,56%	4
9	Pergantian layout pada bagian penitipan barang dan kasir	1,69	7,56%	4
10	Program Training	1,22	5,44%	5
11	Sistem reward dan punishment	1,22	5,44%	5
12	Perubahan bentuk rak buku	0,65	2,92%	6
13	Penambahan gudang	0,42	1,86%	7
14	Pembuatan label himbauan kepada konsumen	0,36	1,59%	8

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan perhitungan, *service element* yang memiliki prioritas tertinggi adalah program *mentoring*. Kemudian disusul oleh pemeriksaan berkala dari karyawan, perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku, pembuatan sistem *database* toko.

4.7.6 Analisis hubungan antar *service element* (*correlation matrix*)

Correlation matrix merupakan bagian atas dari *House of Quality* (HOQ) yang mengidentifikasi apakah *service element* saling mendukung atau saling mengganggu di dalam desain pelayanan. Hubungan ini dianalisa sebagai bahan pertimbangan Hubungan antar *service element* adalah sebagai berikut :

Tabel 4.30 Hubungan Antar *Service element*

<i>Service element</i>	<i>Service element</i> lain yang Berhubungan	Hubungan
Program <i>Training</i>	Program <i>Mentoring</i>	●
	Pengembangan Media <i>Website</i>	●
	Melakukan penelitian terhadap konsumen	●
Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	Pemeriksaan secara berkala dari karyawan	●
	Program <i>Mentoring</i>	●
	Pengkategorian buku di daftar 200 judul buku yang ditambah diskonnya	○
Pemeriksaan secara berkala dari karyawan	Perubahan bentuk rak buku	●
	Perbaikan tanda-tanda yang ada di toko buku	●
	Pembuatan label himbauan kepada konsumen	●
Pengembangan media <i>website</i>	Melakukan penelitian terhadap konsumen	●
	Pembuatan sistem <i>database</i> produk per toko	●
Pembuatan label himbauan kepada konsumen	Melakukan penelitian terhadap konsumen	●

Tabel 4.19 Hubungan Antar *Service element* (lanjutan)

<i>Service element</i>	<i>Service element</i> lain yang Berhubungan	Hubungan
Program <i>Training</i>	Program <i>Mentoring</i>	●

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa semua hubungan antar *service element* adalah positif dan positif kuat, artinya semua hubungan yang terjadi adalah saling mendukung sehingga Pihak TM Bookstore dapat mengembangkan semua *service element* tanpa harus memikirkan adanya *service element* lain yang terganggu.

House of Quality (HOQ) secara lengkap terdapat pada **Lampiran**.

