



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGUKURAN TINGKAT KEPUASAN PELANGGAN  
DENGAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS*  
DAN *POTENTIAL GAIN IN CUSTOMER VALUE*  
KE DALAM *HOUSE OF QUALITY***

SKRIPSI

YOGA PERDANA HIDAYAT  
0906603890

FAKULTAS TEKNIK  
DEPARTEMEN TEKNIK INDUSTRI

DEPOK

DESEMBER 2011



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGUKURAN TINGKAT KEPUASAN PELANGGAN  
DENGAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS*  
DAN *POTENTIAL GAIN IN CUSTOMER VALUE*  
KE DALAM *HOUSE OF QUALITY***

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
sarjana teknik

YOGA PERDANA HIDAYAT  
0906603890

FAKULTAS TEKNIK  
DEPARTEMEN TEKNIK INDUSTRI  
DEPOK  
DESEMBER 2011

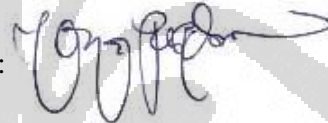
## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Yoga Perdana Hidayat

NPM : 0906603890

Tanda Tangan :



Tanggal : 29 Desember 2011

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : Yoga Perdana Hidayat

NPM : 0906603890

Program Studi : Teknik Industri

Judul Skripsi : Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan dengan *Importance Performance Analysis* dan *Potential Gain in Customer Value* ke dalam *House of Quality*

**Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri**

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Ir. Fauzia Dianawati, M.Si (  )

Penguji : Ir. Erlinda Muslim, MEE (  )

Penguji : Ir. Yadrifil, M.Sc (  )

Penguji : Ir. Dendi P. Ishak, MSIE (  )

Penguji : Maya Arlini P., ST, MT, MBA (  )

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 29 Desember 2011

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmatNya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Teknik Jurusan Teknik Industri pada Fakultas Teknik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Ir. Fauzia Dianawati, M.Si selaku dosen pembimbing sekaligus pembimbing akademis yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini.
2. Kedua orang tua saya tercinta Bapak Ade Hidayat dan Ibu Juminah, S.Pd yang telah memberikan dukungan doa, materiil dan memberi semangat yang sangat berarti dalam hidup saya.
3. Kepada Gita Nurhida, Deby Andreas, Hero Susilo, Ricky Ardiansyah, Moch. Albareno, Fransiska Fatma yang telah banyak memberikan saya dukungan doa serta bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Kepada A Team (Ajib, Himawan, Taufan), Bang Imam, Team Black Horse serta teman-teman TIUI 09 ekstensi yang telah banyak membantu dan memberikan semangat demi terselesainya skripsi ini.
5. Semua teman-teman PT.ADM (Neta, Budi, Eti, Pak Riki, Teh Lia dan Genk Motor Service) atas waktunya dalam membantu dan memberikan semangat selama saya melakukan penelitian.

Akhir kata, penulis berharap kepada Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan saudara-saudara semua. Dan semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, Desember 2011  
Penulis

**HALAMAN PENGESAHAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Yoga Perdana Hidayat

NPM : 0906603890

Program Studi : Teknik Industri

Departemen : Teknik Industri

Fakultas : Teknik

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**PENGUKURAN TINGKAT KEPUASAN PELANGGAN  
DENGAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS*  
DAN *POTENTIAL GAIN IN CUSTOMER VALUE*  
KE DALAM *HOUSE OF QUALITY***

beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 29 Desember 2011

Yang menyatakan



(Yoga Perdana Hidayat)

## ABSTRAK

Nama : Yoga Perdana Hidayat  
Program Studi : Teknik Industri  
Judul : Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan dengan *Importance Performance Analysis* dan *Potential Gain in Customer Value* ke dalam *House of Quality*

Daihatsu bersaing dengan berbagai merk lain di Indonesia untuk mendapatkan pangsa pasar sekaligus memberikan kepuasan pelanggan. Beberapa tahun ini, pangsa pasar yang meningkat justru menurunkan kepuasan pelanggan. Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, maka survey dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Hasil survey dianalisa dengan *Importance Performance Analysis* dan *Potential Gain in Customer Value*. *Importance Performance Analysis* dan *Potential Gain in Customer Value* dapat menunjukkan variabel pelayanan yang perlu ditingkatkan kualitasnya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Selanjutnya, *House Of Quality* merancang variabel pelayanan menjadi respon teknis berdasarkan strategi dan kemampuan perusahaan. Dari hasil analisa, didapatkan 5 respon teknis prioritas tertinggi adalah program pelatihan petugas dan operator (16,72%), *recruitment* tenaga ahli (15,30%), *maintenance* sarana dan *service equipment* (11,30%), *improvement standard operating procedure* (11,30%), dan pengembangan layanan informasi (10,13%).

**Kata Kunci :** *Kepuasan pelanggan, analisa tingkat kepentingan dan kepuasan, potensi nilai pelanggan , rumah kualitas*

## ABSTRACT

Name : Yoga Perdana Hidayat  
Study Program : Industrial Engineering  
Title : Measurement of Customer Satisfaction Using Importance Performance Analysis and Potential Gain in Customer Value into the House of Quality

Daihatsu compete with other brands in Indonesia for gaining market share while providing customer satisfaction. In recent years, increasing market share actually affect customer satisfaction. For improving customer satisfaction, customer needs is necessary to be identified by conducting a survey. This survey will be analyzed using Importance Performance Analysis and Potential Gain in Customer Value. Importance Performance Analysis and Potential Gain in Customer Value can displays service variables that required to be improved to fulfill customer needs. Furthermore, House Of Quality design service variables into technical responses based on company strategy and ability. From this analysis, can display 5 technical responses with high importance are training program for employee and operator (16,72%), recruitment of experts (15,30%), maintenance of facilities and service equipment (11,30%), improvement standard operating procedure (11,30%), and information service development (10,13%).

**Keywords :** *Customer Satisfaction, Importance Performance Analysis, Potential Gain In Customer Value , House of Quality*



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	v
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Diagram Keterkaitan Masalah .....	5
1.3 Perumusan Masalah .....	5
1.4 Tujuan Penelitian .....	6
1.5 Batasan Masalah .....	6
1.6 Metode Penelitian .....	6
1.7 Sistematika Penulisan .....	8
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Kualitas dan Karakteristik Jasa .....	9
2.2 Kepuasan Pelanggan .....	12
2.3 Instrumen Pengumpulan Data .....	12
2.3.1 Penyusunan Kuisisioner .....	12
2.3.2 Skala Pengukuran .....	12
2.4 Uji Reliabilitas dan Validitas .....	13
2.5 <i>Importance-Performance Analysis</i> (IPA) .....	15
2.6 <i>Potential Gain in Customer Value</i> (PGCV).....	17
2.7 <i>Quality Function Deployment</i> (QFD).....	19
2.7.1 Sejarah dan Definisi QFD .....	19
2.7.2 Tujuan Penggunaan QFD .....	19
2.7.3 Manfaat Penggunaan QFD .....	20
2.7.4 <i>House of Quality</i> (HOQ) .....	20
<b>3. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA .....</b>	<b>26</b>
3.1 Metodologi Pengambilan Data .....	26
3.1.1. Penentuan Karakteristik Responden dan Variabel Pelayanan .....	26
3.1.2. Penentuan Skala Kuisisioner .....	28
3.1.3. Penyebaran Kuisisioner .....	29
3.2 Pengujian Data Kuisisioner Keseluruhan .....	29
3.2.1. Uji Reliabilitas.....	29
3.2.2. Uji Validitas .....	29
3.3 Pengolahan Data Kuisisioner Secara Umum .....	30

3.4 Tingkat Kepentingan Dan Tingkat Kepuasan .....	32
3.5 Tingkat Kesesuaian .....	35
<b>4. ANALISA DATA .....</b>	<b>38</b>
4.1 <i>Importance Performance Analysis</i> .....	38
4.2 <i>Potential Gain in Customer Value</i> .....	48
4.3 <i>House of Quality</i> .....	50
4.3.1 Analisa Kebutuhan Pelanggan ( <i>Voice of Customer</i> ) .....	51
4.3.2 Analisa Penilaian Pelanggan ( <i>Competitive Analysis</i> ).....	51
4.3.3 Analisa <i>Service Element</i> (Kemampuan Teknis / <i>Voice of Organization</i> ) .....	57
4.3.3.1 Analisa Variabel Tingkat Kepercayaan Terhadap Hasil <i>Service</i> .....	58
4.3.3.2 Analisa Variabel Ketepatan Waktu Pengerjaan <i>Service</i> .....	61
4.3.3.3 Analisa Variabel Kesesuaian <i>Service</i> Terhadap Harapan Pelanggan .....	64
4.3.3.4 Analisa Variabel Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan .....	67
4.3.4 Analisa <i>Design Targets</i> (Penilaian Teknis) .....	70
4.3.5 Analisa Hubungan Antara Kebutuhan Pelanggan Dengan <i>Service Element</i> ( <i>Relationship Matrix</i> ).....	73
4.3.6 Analisa Hubungan Antar <i>Service Element</i> ( <i>Correlation Matrix</i> ) .....	81
<b>5. KESIMPULAN &amp; SARAN.....</b>	<b>84</b>
5.1 Kesimpulan .....	84
5.2 Saran .....	85
<b>DAFTAR REFERENSI.....</b>	<b>86</b>

## DAFTAR TABEL

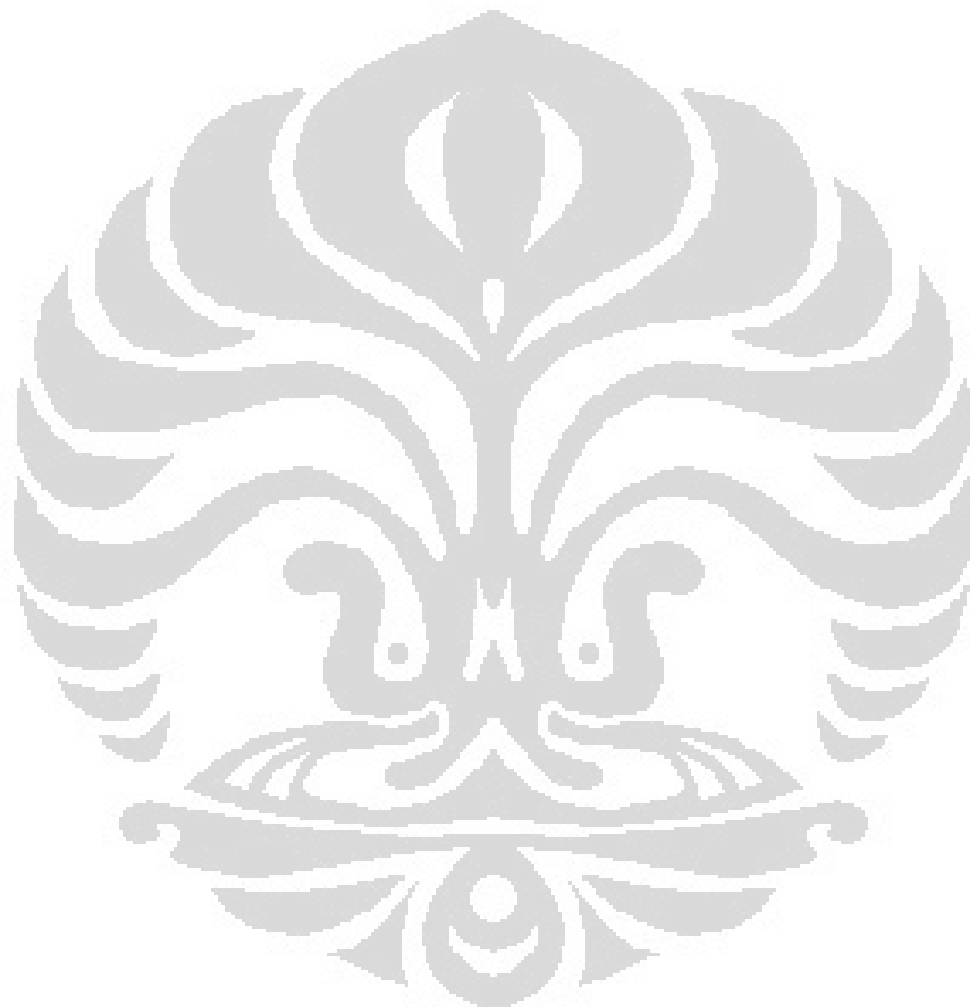
Tabel 3.1	Acuan Penilaian Opini Pelanggan terhadap Variabel Pelayanan .....	28
Tabel 3.2	Acuan Penilaian Karakteristik Responden .....	28
Tabel 3.3	Hasil Pengujian Reliabilitas Data Kuisisioner Keseluruhan .....	29
Tabel 3.4	Persebaran Data Usia Responden .....	30
Tabel 3.5	Persebaran Data Jenis Pekerjaan Responden.....	31
Tabel 3.6	Persebaran Data Tipe Mobil .....	31
Tabel 3.7	Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan dalam Skala 1-5 untuk Masing-masing Variabel.....	32
Tabel 3.8	Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan dalam Skala 0-100 untuk Masing-masing Variabel.....	33
Tabel 3.9	Tingkat Kesesuaian Variabel Pelayanan .....	37
Tabel 4.1	Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Variabel Pelayanan ...	39
Tabel 4.2	Ringkasan Analisa <i>Importance-Performance Diagram</i> .....	46
Tabel 4.3	Analisa Tingkat Kesesuaian .....	47
Tabel 4.4	<i>Index Potential Gain in Customer Value</i> .....	49
Tabel 4.5	Tingkat Kepentingan Kebutuhan Pelanggan .....	52
Tabel 4.6	Perbandingan Tingkat Kepuasan Pelanggan Bengkel Daihatsu, Toyota, dan Suzuki.....	53
Tabel 4.7	Sasaran Akhir <i>Customer Requirements</i> Bengkel Daihatsu .....	54
Tabel 4.8	<i>Improvement Ratio</i> Bengkel Daihatsu.....	55
Tabel 4.9	<i>Sales Point</i> Bengkel Daihatsu .....	55
Tabel 4.10	Prioritas Kebutuhan Pelanggan Bengkel Daihatsu .....	56
Tabel 4.11	<i>Service Element</i> Variabel Tingkat Kepercayaan Pelanggan Terhadap Hasil <i>Service</i> .....	61
Tabel 4.12	<i>Service Element</i> Variabel Ketepatan Waktu Pengerjaan <i>Service</i> .....	64
Tabel 4.13	<i>Service Element</i> Variabel Kesesuaian <i>Service</i> Terhadap Harapan Pelanggan .....	66
Tabel 4.14	<i>Service Element</i> Variabel Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan .....	69
Tabel 4.15	<i>Service Element</i> dalam <i>House of Quality (HOQ)</i> .....	69
Tabel 4.16	Arah Pengembangan <i>Service Element</i> .....	70
Tabel 4.17	Target dan dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan <i>Service Element</i> .....	71
Tabel 4.18	Hubungan Kebutuhan Pelanggan dengan <i>Service Element</i> .....	78
Tabel 4.19	Prioritas <i>Service Element</i> .....	79
Tabel 4.20	Hubungan Antar <i>Service Element</i> .....	83

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Data Penjualan Kendaraan Roda Empat .....	2
Gambar 1.2	JD Power Asia Pacific, <i>Customer Satisfaction Index</i> .....	3
Gambar 1.3	<i>Customer Satisfaction Index</i> PT. ADM.....	3
Gambar 1.4	Diagram Keterkaitan Masalah.....	5
Gambar 1.5	Diagram Metode Penelitian .....	7
Gambar 2.1	Kuadran <i>Importance-Performance Diagram</i> .....	17
Gambar 2.2	Struktur <i>House of Quality</i> .....	21
Gambar 3.1	Diagram Lingkaran Usia Responden.....	30
Gambar 3.2	Diagram Lingkaran Jenis Pekerjaan Responden.....	31
Gambar 3.3	Diagram Lingkaran Tipe Mobil Responden .....	32
Gambar 3.4	Diagram Batang Rata-rata Tingkat Kepuasan Variabel Pelayanan.....	35
Gambar 3.5	Diagram Batang Rata-rata Tingkat Kepentingan Variabel Pelayanan.....	36
Gambar 4.1	Gambaran <i>Importance-Performance Diagram</i> .....	38
Gambar 4.2	<i>Importance-Performance Diagram</i> Seluruh Variabel Pelayanan ...	40
Gambar 4.3	Gambaran <i>House of Quality</i> (HOQ).....	50
Gambar 4.4	Grafik Perbandingan Tingkat Kepuasan Pelanggan Bengkel Daihatsu, Toyota, dan Suzuki .....	54
Gambar 4.5	Prioritas <i>Customer Requirements</i> .....	57
Gambar 4.6	Diagram Sebab Akibat Variabel Tingkat Kepercayaan Pelanggan Terhadap Hasil <i>Service</i> .....	58
Gambar 4.7	Diagram Sebab Akibat Variabel Ketepatan Waktu Pengerjaan <i>Service</i> .....	62
Gambar 4.8	Diagram Sebab Akibat Variabel Kesesuaian <i>Service</i> Terhadap Harapan Pelanggan.....	65
Gambar 4.9	Diagram Sebab Akibat Variabel Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan.....	67
Gambar 4.10	Diagram Batang Prioritas <i>Service Element</i> .....	80

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Kuesioner Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 2: Persebaran Data Kuesioner Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 3: Kuesioner Kepuasan Pelanggan Lanjutan
- Lampiran 4: Persebaran Data Kuesioner Lanjutan
- Lampiran 5 : *House of Quality*



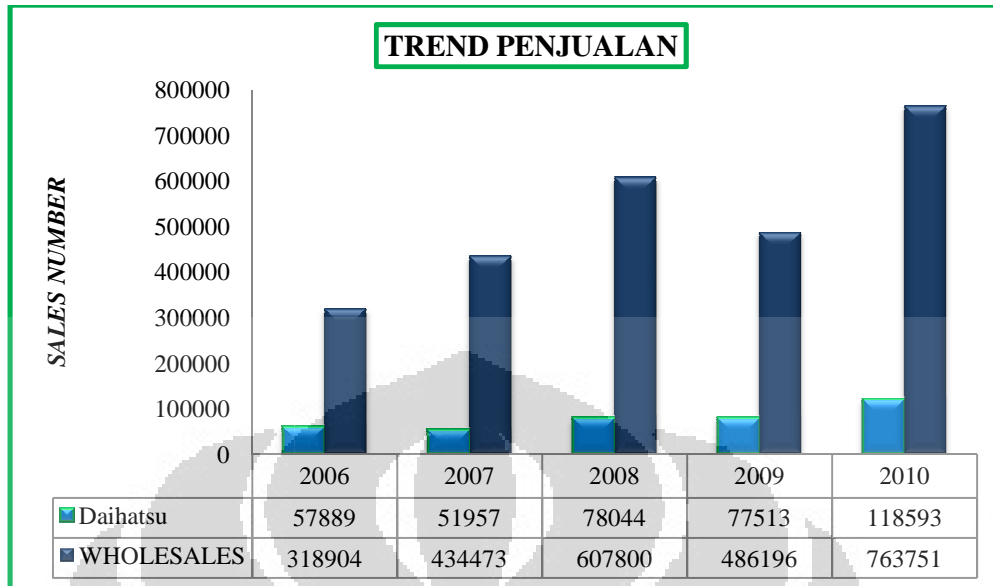
# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia industri yang semakin meningkat sangat berpengaruh terhadap persaingan bisnis baik di pasar nasional maupun internasional. Persaingan yang ketat dalam segala bidang akan berpengaruh terhadap sistem mobilitas di kalangan masyarakat. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan sebagai produsen harus mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pelanggannya. Misalnya, dengan memberikan produk yang mutunya lebih baik, harganya lebih murah, penyerahan produk yang lebih cepat dan pelayanan yang lebih baik dari pesaingnya. Pelanggan harus diberikan kepuasan, supaya pelanggan tidak akan meninggalkan perusahaan dan menjadi pelanggan pesaing. Jika terjadi hal demikian, maka akan berdampak pada laba perusahaan yang semakin menurun, bahkan terjadinya ketidakpercayaan pelanggan. Dengan demikian, perusahaan harus melakukan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan untuk mengetahui atribut apa saja dari sebuah produk atau jasa yang bisa membuat pelanggan tidak puas dan berupaya memenuhi tuntutan pelanggan. Tingkat kepuasan pelanggan sangat bergantung pada mutu suatu produk atau jasa. Menurut Montgomery, 1985: “ *Quality is the extent to which products meet the requirements of people who use them*”. Jadi, suatu produk atau jasa dikatakan bermutu bagi seseorang jika produk atau jasa tersebut dapat memenuhi kebutuhannya.

Meningkatkan tingkat mobilitas masyarakat berbanding lurus dengan kebutuhan akan sarana transportasi, dalam hal ini adalah kendaraan roda empat. Kebutuhan tersebut hampir meningkat dari tahun ke tahun. Berikut ini adalah gambar mengenai data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) di awal 2011, dalam 6 (enam) tahun terakhir, secara umum terjadi peningkatan jumlah penjualan kendaraan roda empat.

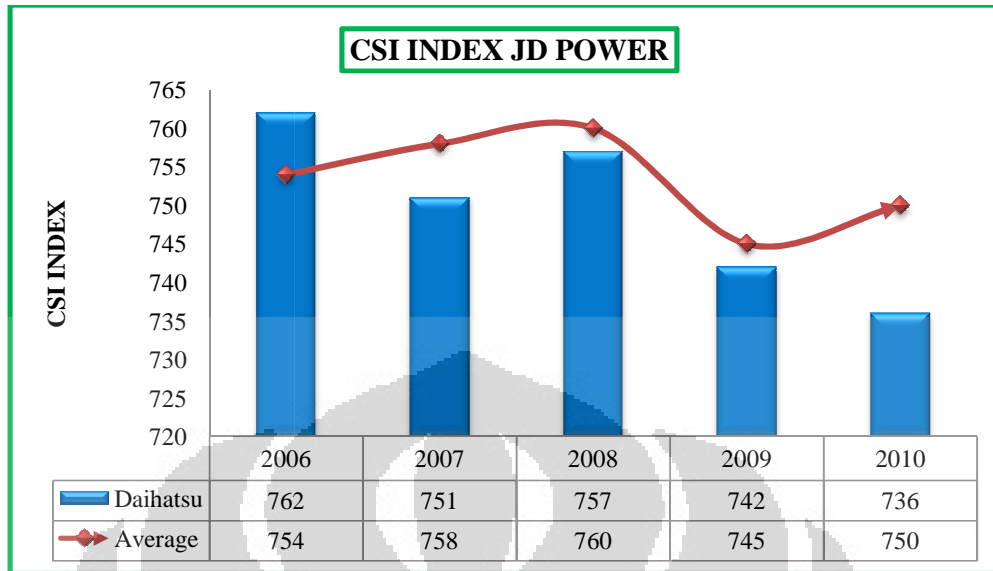


**Gambar 1.1** Data Penjualan Kendaraan Roda Empat

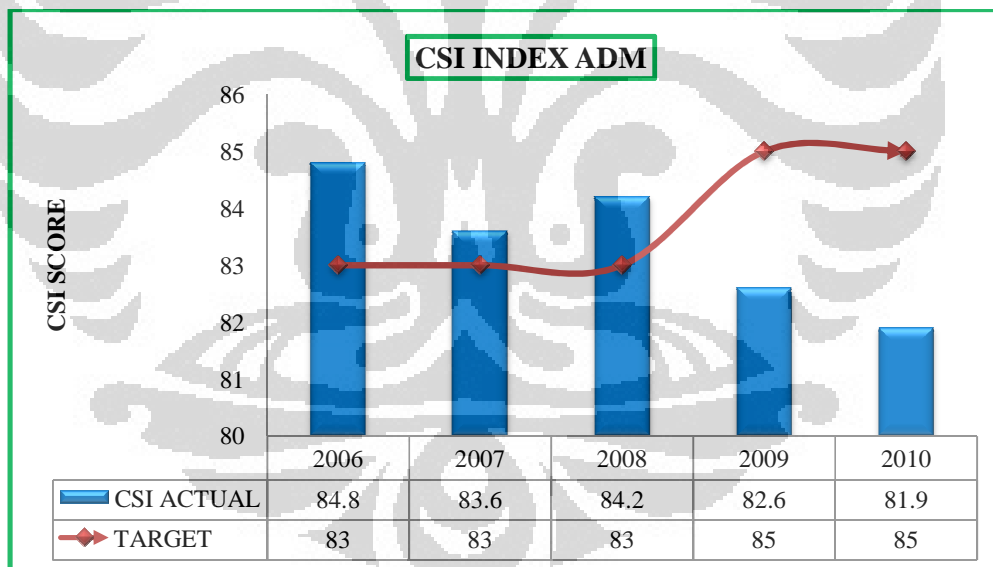
PT. Astra Daihatsu Motor (ADM) adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur otomotif dan Agen Tunggal Pemegang Merk (ATPM) Daihatsu yang merupakan jenis kendaraan roda empat. Di Indonesia, perusahaan ini bersaing dengan perusahaan sejenis baik dari lokal maupun dari luar Indonesia.

Dan seiring berjalannya waktu, pesaingnya semakin bertambah. Dengan kondisi persaingan yang semakin ketat, hal utama yang harus dilakukan oleh PT. ADM adalah menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Berdasarkan data *Customer Satisfaction Index* (CSI) JD Power Asia Pacific dan PT ADM, tingkat kepuasan pelanggan Daihatsu masih di bawah rata-rata.

Berikut ini adalah gambar mengenai tingkat kepuasan pelanggan Daihatsu dibandingkan rata-rata keseluruhan industri otomotif di Indonesia dilanjutkan dengan data CSI PT ADM.



**Gambar 1.2** JD Power Asia Pacific, *Customer Satisfaction Index*



**Gambar 1.3** *Customer Satisfaction Index* PT. ADM

Pengukuran tingkat kepuasan erat hubungannya dengan mutu produk barang atau jasa. Berbagai teknik pengukuran dapat memberikan indeks mutu mengenai bisnis proses, proses pengadaan produk berupa barang atau jasa. Ukuran mutu sering terfokus pada objektif atau indeks keras (*hard indexes*).

**Universitas Indonesia**

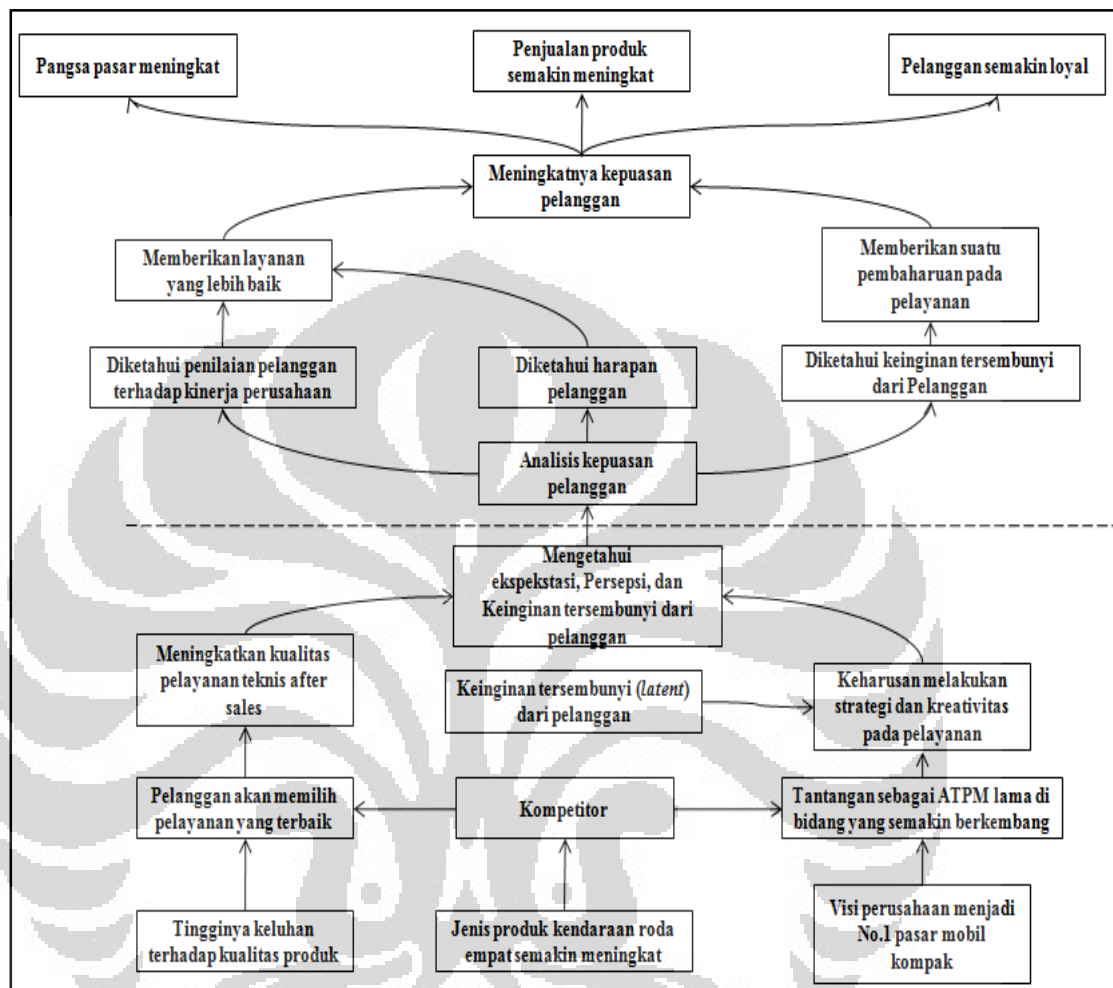


Seperti di dalam industri manufaktur, proses menghasilkan suku cadang sangat kondusif pada pengukuran besarnya ukuran barang (*size of good*) dan jumlahnya (*amount*). Sedangkan di dalam industri non manufaktur dapat mencakup waktu penyelesaian suatu jasa, misalnya waktu perbaikan mobil di bengkel, antrean di apotek, dsb. Dengan kondisi tersebut, dapat terjadi kecenderungan untuk menggunakan suatu ukuran yang subjektif atau “*soft measures*” sebagai indikator mutu. Oleh karena itu, perlu dirancang suatu pengukuran yang selain dapat mengukur kepuasan pelanggan serta dapat mengidentifikasi *hard indexes* dan *soft measures*.

Metode yang digunakan adalah *House of Quality*. *House of Quality* merupakan matrik dalam *Quality Function Deployment* bertujuan untuk menterjemahkan keinginan dan kebutuhan konsumen ke dalam suatu rancangan produk atau jasa yang memiliki persyaratan teknis dan karakteristik kualitas tertentu (Akao, 1990). Metodologi ini merupakan suatu jalan bagi perusahaan yang ingin mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen terhadap produk atau jasa yang dihasilkannya. Penulis mencoba untuk melakukan penelitian ini dengan metode analisa menggunakan *Importance and Performance Analysis* (IPA) dan *Potential Gain in Customer Value* (PGCV) untuk mengetahui prioritas yang harus dipenuhi terlebih dahulu dalam menterjemahkan keinginan pelanggan menjadi suatu respon teknis yang didapat dari pembuatan *House of Quality* tersebut.

## 1.2 Diagram Keterkaitan Masalah

Di bawah ini diagram yang menjelaskan keterkaitan setiap masalah.



Gambar 1.4 Diagram Keterkaitan Masalah

## 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari penjabaran latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan pokok dalam penelitian ini. Adapun rumusan permasalahan tersebut antara lain:

- Apa indikator – indikator yang harus diperhatikan untuk memperbaiki layanan terhadap pelanggan ?
- Bagaimana memberikan pelayanan yang bersifat pembaharuan guna memberikan kepuasan yang lebih pada pelanggan?

- Bagaimana meningkatkan daya saing perusahaan di tengah semakin meningkatnya kompetitor sejenis ?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mendapatkan prioritas perbaikan bagi kepuasan pelanggan menggunakan *Importance-Performance Analysis* (IPA) dan *Potential Gain in Customer Value* (PGCV). Serta mendapatkan rancangan pelayanan perusahaan guna memperbaiki layanan yang lebih inovatif terhadap pelanggan dengan menggunakan *House of Quality* (HOQ).

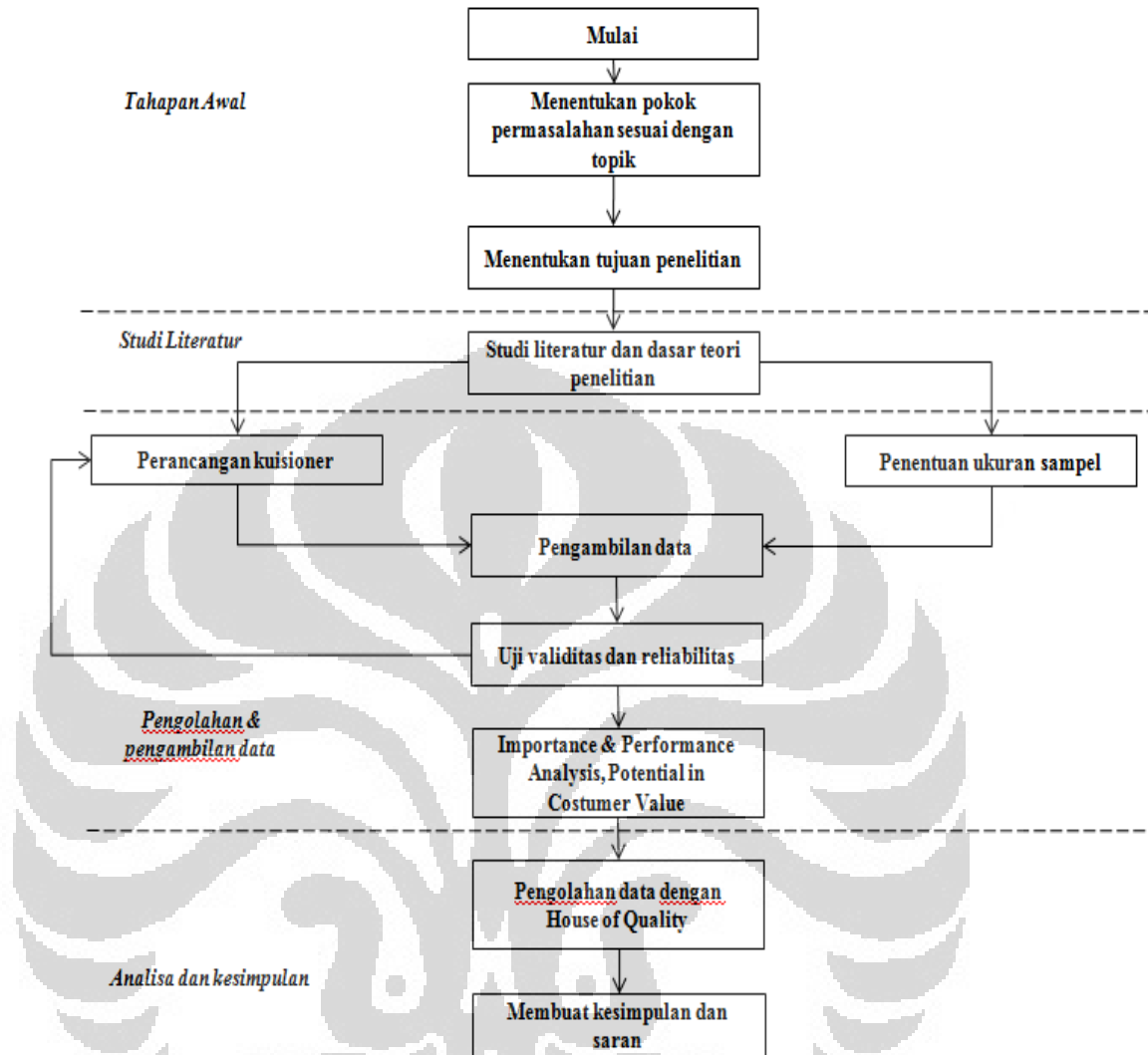
#### 1.5 Batasan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini sebagai batasan masalah dalam mengukur performansi proses pembelajaran & pertumbuhan perusahaan. Adapun batasan masalah penelitian ini antara lain :

1. Responden yang dijadikan objek penelitian adalah Customer Daihatsu *after sales* atau pelanggan yang sedang atau pernah melakukan *service* ke bengkel serta Customer Toyota dan Suzuki *after sales* sebagai pembanding.
2. Metode survey berupa form *Customer Satisfaction Kuisioner* yang disebar pada seluruh pelanggan Daihatsu.

#### 1.6 Metode Penelitian

Salah satu faktor yang sangat menentukan dalam menyelesaikan penelitian ini adalah membuat metodologi penelitian. Metodologi penelitian ini bertujuan untuk memperlancar dan membantu penulis memecahkan permasalahan tersebut. Adapun metodologi penelitian sebagai berikut :



**Gambar 1.5** Diagram Metode Penelitian

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Tahapan awal atau pendahuluan, meliputi penentuan tema dan latar belakang masalah, perumusan permasalahan, menetapkan tujuan penelitian, serta menentukan batasan penelitian, serta melakukan studi pendahuluan (studi literatur dan tinjauan organisasi).
2. Studi literatur, meliputi penyusunan kuesioner, pengambilan data di lapangan, melakukan wawancara dengan pihak terkait guna mendapatkan indikator serta melakukan penyebaran kuesioner kepada pelanggan yang berkaitan dan menverifikasinya.

3. Pengolahan data, meliputi proses data – data hasil pengumpulan di lapangan, perhitungan dan pengolahan data dengan menggunakan *Importance-Performance Analysis* (IPA) dan *Potential Gain in Customer Value* (PGCV), serta mendapatkan rancangan pelayanan perusahaan guna memperbaiki layanan yang lebih inovatif terhadap pelanggan dengan menggunakan *House of Quality* (HOQ).
4. Analisa dan rekomendasi, meliputi analisa data, melihat hasil analisa data, serta memberikan rekomendasi kemudian penyusunan kesimpulan dan saran, meliputi menyusun kesimpulan penelitian, menyusun saran penelitian.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Penulisan laporan penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian yang dapat dipaparkan sebagai berikut :

Bab 1. Pendahuluan, membahas latar belakang dilakukanya penelitian, diagram keterkaitan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2. Tinjauan Pustaka, membahas teori-teori yang digunakan sebagai dasar dilakukanya penelitian.

Bab 3. Pengumpulan dan Pengolahan Data, membahas tentang proses kegiatan pengambilan data serta pengolahan dari penelitian ini.

Bab 4. Analisa Data, membahas proses analisa dari data yang telah diambil.

Bab 5. Kesimpulan dan Saran, merangkum keseluruhan dari proses penelitian menjadi kesimpulan dan saran yang dapat digunakan sebagai pertimbangan kebijakan dikemudian hari.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kualitas dan Karakteristik Jasa

Pengertian kualitas dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu produsen dan konsumen. Kualitas adalah keseluruhan karakteristik dari suatu produk atau jasa yang menunjukkan bahwa produk atau jasa tersebut sesuai dengan karakteristik yang ditetapkan oleh konsumen serta memenuhi persyaratan konsumen (Oakland, 2008). Pengertian lain dari kualitas adalah sebagai konsistensi peningkatan atau perbaikan dan penurunan variasi karakteristik dari suatu produk (barang/ jasa) yang dihasilkan, agar memenuhi kebutuhan yang telah dispesifikasikan guna meningkatkan kepuasan internal maupun eksternal (Garvin, 1988).

Dari kedua sudut pandang tersebut yaitu produsen dan konsumen, perlu dipertimbangkan biaya produksi yang sesuai untuk mencapai *quality of conformance* atau produk yang dihasilkan oleh perusahaan harus sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Namun demikian, perusahaan dalam menentukan spesifikasi produk juga harus memperhatikan keinginan dari konsumen, tanpa memperhatikan hal tersebut produk yang dihasilkan perusahaan tidak akan dapat bersaing dengan perusahaan yang memperhatikan kebutuhan konsumen. Sedangkan kualitas dari sudut pandang konsumen adalah jika produk yang dibeli tersebut sesuai dengan manfaat yang dibutuhkan dan juga pengorbanan yang dikeluarkan oleh perusahaan. Sehingga karakteristik kualitas yang terdapat dalam *product design* harus sebanding dengan biaya produksi. Dengan adanya pengendalian kualitas, perusahaan akan memberikan dua manfaat yaitu biaya produksi dan pendapatan. Manfaat dengan pengendalian produk tersebut akan dapat mengurangi atau menghilangkan tingkat kerusakan produk yang berarti dapat memberikan produk yang berkualitas kepada konsumen serta dapat meningkatkan efisien perusahaan dan hal itu akan dapat menentukan harga yang lebih bersaing. Dengan demikian kualitas tersebut dapat diartikan tidak hanya menghasilkan produk yang berkualitas (sesuai dengan spesifikasi) tetapi juga menyangkut pada pelayanan kepada konsumen, kepuasan karyawan dan juga kepuasan pada konsumen. Setiap produk menunjukkan sejumlah elemen yang

menggambarkan apa yang dipikirkan oleh konsumen sebagai kualitas (Montgomery, 2005).

Jasa adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Proses produksinya mungkin juga tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik (Kotler dan Armstrong, 1993).

Sementara itu, untuk memberikan penjelasan mengenai jasa adalah sesuatu yang tidak berwujud, tidak seperti produk yang berwujud. Jasa bukanlah barang fisik, tetapi sesuatu yang menghadirkan kegiatan atau perbuatan. Kehadirannya ini umumnya dilakukan atas dasar personal atau sering berhadap-hadapan langsung antar individu (Robert D. Reid, 1989).

Menurut Zeithmal, Berry, dan Parasuraman (1994), ada lima dimensi pokok yang berkaitan dengan kualitas jasa, yaitu :

1. *Tangibles* (bukti langsung)

Meliputi sarana fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan komunikasi.

2. *Reliability* (keandalan)

Kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan memuaskan.

3. *Responsiveness* (daya tanggap)

Keinginan para petugas untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang tanggap.

4. *Assurance* (jaminan)

Mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat yang dapat dipercaya, bebas dari resiko dan gangguan.

5. *Empathy* (perhatian)

Kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan pelanggan.

Menurut Philip Kotler (1994), ada empat karakteristik utama jasa yang berpengaruh besar pada perencanaan program pemasaran yaitu :

1. *Intangibility* (tidak berwujud)

Jasa bersifat *intangible*, artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Jika barang

merupakan suatu objek, alat, material, atau benda. Maka jasa justru merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja (*performance*), atau usaha.

2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Kegiatan jasa tidak dapat dipisahkan dari pemberi jasa, baik perorangan ataupun organisasi serta perangkat mesin/teknologi.

3. *Variability* (beranekaragam)

Bahwa kualitas jasa yang diberikan oleh manusia dan mesin/peralatan berbeda beda, tergantung pada siapa yang memberi, bagaimana, memberikannya, serta waktu dan tempat jasa tersebut diberikan.

4. *Perishability* (tidak tahan lama)

Bahwa jasa tidak bisa disimpan untuk kemudian dijual atau digunakan, sehingga pada dasarnya jasa langsung dikonsumsi pada saat diberi. Daya tahan suatu jasa tidak akan menjadi masalah jika permintaan selalu ada dan mantap karena menghasilkan jasa di muka dengan mudah. Bila permintaan turun, maka masalah yang sulit akan segera muncul.

Sementara itu Lovelock (1984:30) menyatakan bahwa jasa mempunyai tiga karakteristik utama :

1. *More intangible than tangible* (cenderung tidak berwujud)

Jasa merupakan perbuatan, penampilan, atau suatu usaha sehingga bila konsumen membeli jasa maka umumnya jasa tersebut tidak berwujud, tetapi bila konsumen membeli suatu barang maka pada umumnya barang tersebut berwujud sehingga dapat dipakai atau ditempatkan di suatu tempat.

2. *Simultaneous production and consumption* (produksi dan konsumsi serentak)

Jasa diproduksi dan dikonsumsi dalam waktu yang sama artinya penghasil jasa hadir secara fisik pada saat konsumsi berlangsung.

3. *Less standardized and uniform* (kurang terstandarisasi dan seragam)

Industri jasa cenderung dibedakan berdasarkan orang (*people based*) dan peralatan (*equipment based*). Hasil jasa orang kurang memiliki standarisasi dibandingkan dengan hasil jasa yang menggunakan peralatan.



## 2.2 Kepuasan Pelanggan

Kata kepuasan (*satisfaction*) berasal dari bahasa Latin “satis” (artinya cukup baik, memadai) dan “facio” (melakukan atau membuat). Kepuasan bisa diartikan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau membuat sesuatu memadai. Menurut Nigel Hill, “kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan yang telah dipenuhi oleh penyedia jasa sesuai atau melebihi harapan pelanggan”. Kepuasan pelanggan menjadi tujuan kunci operasional dari berbagai organisasi.

Menurut Miilind. M. Lele dan Jadgish N. Shet, kepuasan pelanggan adalah kunci untuk mendapatkan keuntungan jangka panjang dan tetap memberikan kesenangan kepada pelanggan merupakan kebutuhan bisnis setiap orang. Dari definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya memuaskan pelanggan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kualitas produk atau jasa perusahaan, ke arah pemuasan kebutuhan pelanggan, sesuai atau melebihi kriteria yang diinginkan pelanggan, serta sebagai usaha pencapaian tujuan perusahaan.

## 2.3 Instrumen Pengumpulan Data

### 2.3.1 Penyusunan Kuisisioner

Kuisisioner merupakan instrumen pengumpulan data yang memiliki peranan penting dalam sebuah penelitian. Kuisisioner dapat digunakan untuk mengukur kebiasaan lama dari responden, sikap responden, dan karakteristik dari responden itu sendiri. Untuk dapat melakukan pengukuran tersebut, kuisisioner dibentuk dengan komponen di bawah ini :

1. Identifikasi data
2. Permohonan kerjasama terhadap responden
3. Instruksi
4. Informasi permasalahan
5. Klasifikasi data (Kinnear, Thomas C. dan James R. Taylor, 1991)

### 2.3.2 Skala Pengukuran

Pengukuran yang dilakukan berkenaan dengan pemberian nomor atau skor pada sebuah objek dengan cara tertentu untuk menyajikan kuantitas variabel dari

objek tersebut (Churchill, 1996). Dalam melakukan pengukuran diperlukan sebuah prosedur yang dapat membantu, yang biasa disebut skala. Skala merupakan pemberian angka atau simbol terhadap objek yang sedang diukur.

Salah satu prosedur tersebut adalah skala *likert*. Skala *likert* paling banyak digunakan dalam berbagai penelitian untuk mencari dan mengukur perilaku, kepuasan pelanggan. Skala ini sudah terbukti mudah dimengerti oleh responden dalam memberikan penilaian terhadap variabel yang diukur.

Dalam banyak aplikasi, skala *likert* seringkali digunakan sebagai skala interval karena menggunakan rata-rata penilaian (*mean*). Skala yang digunakan pada umumnya adalah interval 1-5. Besarnya menunjukkan bahwa penilaian terhadap objek semakin tinggi atau kuat.

## 2.4 Uji Reliabilitas dan Validitas

Kesalahan pengukuran dalam sebuah penelitian dapat ditanggulangi dengan korespondensi langsung antara nilai dari sistem dengan objek yang diukur. Artinya, nilai yang dihasilkan dari suatu penelitian terhadap sebuah sistem dapat mewakili karakteristik dari sistem tersebut.

Untuk mengurangi timbulnya kesalahan dalam pengukuran, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu :

1. Karakteristik dan keadaan responden, seperti suasana hati, kesehatan, serta kondisi fisik responden.
2. Faktor situasional, yaitu variasi situasi yang terjadi di sekitar responden.
3. Faktor pengumpulan data, berkenaan dengan penentuan pertanyaan dan cara pengumpulan data.
4. Faktor instrumen pengukuran, yaitu tingkat ambiguitas dan kesulitan dari pertanyaan serta kemampuan responden untuk menjawabnya.
5. Faktor analisa data, yaitu kesalahan yang dibuat saat proses pemasukan dan pengolahan data (Kinnear, Thomas C. dan James R. Taylor, 1991).

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menggambarkan kemantapan suatu alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan memiliki tingkat reliabilitas yang cukup

tinggi atau dapat dipercaya, jika alat ukur tersebut stabil sehingga dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat digunakan untuk memprediksi (*predictability*)

Metode yang paling umum digunakan dalam uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

1. *Test-Retest Reliability*

*Test-Retest Reliability* adalah pengukuran terhadap kelompok orang tertentu yang dilakukan berulang-ulang menggunakan skala yang sama dan dalam situasi, kondisi serta lingkungan yang sama. Hasil dari pengukuran ini akan dibandingkan untuk melihat persamaan karakteristiknya. Semakin besar perbedaan dan ketidakstabilannya, maka semakin besar *random error* yang ada dan menunjukkan semakin rendah reliabilitasnya.

2. *Alternative-Forms Reliability*

*Alternative-Forms Reliability* adalah pengukuran yang melibatkan responden dua *form* yang mengandung arti dan maksud yang sama namun tidak identik. Kemudian dibandingkan untuk mendapatkan tingkat perbedaan yang dihasilkan.

3. *Split-Half Reliability*

*Split-Half Reliability* meliputi pembagian item-item dalam instrumen pengukuran ke dalam grup yang serupa dan mengkorelasikan respon dari setiap item untuk mengestimasi tingkat reliabilitasnya. Dengan cara tersebut, dua nilai untuk seseorang didapatkan dengan membagi tes ke dalam bagian yang sama. Dalam mencari *split-half reliability*, permasalahan utama adalah cara membagi tes menjadi dua bagian yang sama untuk mendapatkan bagian yang hampir *ekuivalen*.

### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan terhadap alat ukur yang telah disusun dan tepat untuk digunakan. Validitas suatu instrumen didasarkan pada korelasi yang terdapat antar atribut dan akan menggambarkan

tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran.

Berikut adalah cara utama dalam pengukuran validitas :

1. *Construct Validity*

*Construct validity* meliputi analisa rasional terhadap isi tes atau angket penilaiannya berdasarkan pada pertimbangan subyektif individual yang mempertimbangkan baik teori maupun instrumen pengukur itu sendiri. Validitas ini terbagi menjadi dua pendekatan, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* meliputi pengukuran dengan menggunakan teknik pengukuran yang independen dengan melihat korelasi yang tinggi antara setiap pengukuran, sedangkan *discriminant validity* melihat adanya kurang korelasi antara masing-masing pengukuran.

2. *Content Validity*

*Content Validity* adalah uji validitas yang menggunakan penilaian dari ahli sebagai pernyataan tepatnya suatu pengukuran.

3. *Concurrent Validity*

*Concurrent Validity* merupakan pengkorelasian dua pengukuran yang berbeda, namun dilakukan dalam fenomena pemasaran yang sama dan pengumpulan data dilakukan pada waktu yang sama.

4. *Predictive Validity*

Validitas ini meliputi kemampuan dalam mengukur fenomena pemasaran pada suatu poin untuk dapat memprediksi fenomena lain yang terjadi sesudah pengukuran yang pertama. Jika korelasi antara kedua pengukuran tinggi, maka pengukuran pertama dinyatakan *predictive validity*.

## 2.5 *Importance-Performance Analysis (IPA)*

Pada konsep *importance-performance analysis* ini sebenarnya berasal dari konsep *Service Quality (SERVQUAL)*. Konsep ini berisi tentang bagaimana menterjemahkan apa yang diinginkan oleh pelanggan diukur dalam kaitannya dengan apa yang harus dilakukan oleh perusahaan agar menghasilkan produk

yang berkualitas, baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud (Supranto, 2006).

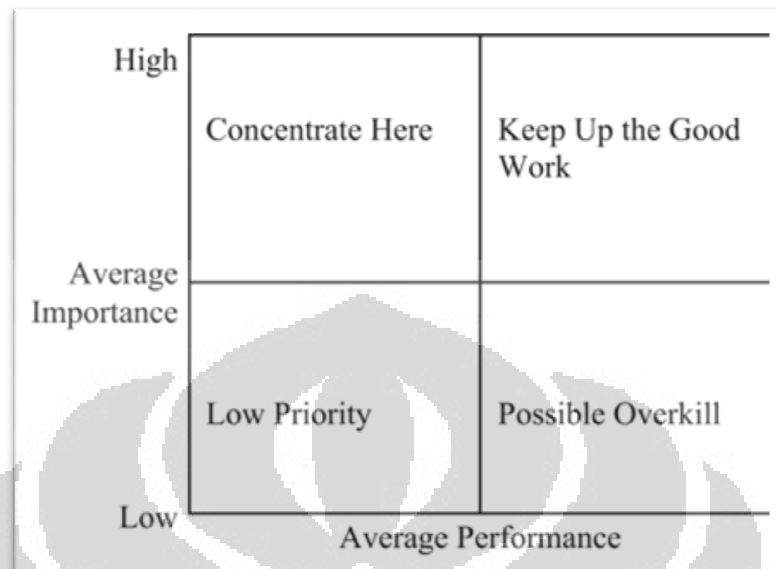
Metode *importance-performance analysis* (IPA) pertama kali diperkenalkan oleh Martilla dan James (1977) dengan tujuan untuk mengukur hubungan antara persepsi konsumen dan prioritas peningkatan kualitas produk/jasa yang dikenal pula sebagai *quadrant analysis* (Brandt, 2000 dan Lataf & Everet, 2000). Metode ini telah diterima secara umum dan dipergunakan pada berbagai bidang kajian karena kemudahannya untuk diterapkan dan tampilan hasil analisa yang memudahkan usulan perbaikan kinerja (Martinez, 2003).

*Importance-performance analysis* mempunyai fungsi untuk menampilkan informasi berkaitan dengan faktor-faktor pelayanan yang menurut pelanggan sangat mempengaruhi kepuasan dan loyalitas mereka, dan faktor-faktor pelayanan yang menurut pelanggan perlu ditingkatkan karena kondisi saat ini belum memuaskan. *Importance-performance analysis* menggabungkan pengukuran faktor tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam grafik dua dimensi yang memudahkan penjelasan data dan mendapatkan usulan praktis. Interpretasi grafik *importance-performance analysis* sangat mudah, dimana grafik ini dibagi menjadi empat buah kuadran berdasarkan hasil pengukuran *importance-performance* sebagaimana terlihat pada gambar berikut.

Berikut penjelasan untuk masing-masing kuadran yang terdapat dalam *importance-performance diagram* (Martilla, J.A, and James, J.C, 1997).

Kuadran I, *Concentrate here (high importance & low performance)*. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap sebagai faktor yang sangat penting oleh konsumen namun kondisi pada saat ini belum memuaskan sehingga pihak manajemen berkewajiban mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk meningkatkan kinerja berbagai faktor tersebut. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini merupakan prioritas untuk ditingkatkan.

Kuadran II, *Keep up the good work (high importance & high performance)*. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap sebagai faktor penunjang bagi kepuasan konsumen sehingga pihak manajemen berkewajiban memastikan bahwa kinerja institusi yang dikelolanya dapat terus mempertahankan prestasi yang telah dicapai.



**Gambar 2.1** Kuadran *Importance-Performance Diagram*

Kuadran III, *Low priority (low importance & low performance)*. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini mempunyai tingkat kepuasan yang rendah dan sekaligus dianggap tidak terlalu penting bagi konsumen, sehingga pihak manajemen tidak perlu memprioritaskan atau terlalu memberikan perhatian pada faktor-faktor tersebut.

Kuadran IV, *Possible overskill (low importance & high performance)*. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap tidak terlalu penting sehingga pihak manajemen perlu mengalokasikan sumber daya yang terkait dengan faktor-faktor tersebut kepada faktor-faktor lain yang mempunyai prioritas penanganan lebih tinggi yang masih membutuhkan peningkatan.

## 2.6 *Potential Gain in Customer Value (PGCV)*

Analisa pelanggan melalui angka indeks *potential gain in customer value (PGCV)* pertama kali ditulis dalam sebuah jurnal *quality progress* edisi maret 1997 oleh William C. Hom yang menyatakan bahwa indeks *potential gain in customer value* merupakan konsep dan peralatan yang mudah untuk menganalisa pelanggan. Kemudahan tersebut memberikan jalan bagi *importance-performance*

*diagram* untuk dapat dibandingkan dalam bentuk kuantitatif yang lebih teliti dan terperinci.

Alat ini dipergunakan untuk melengkapi hasil analisa dari *importance* dan *performance*. Alat ini dipakai untuk menentukan prioritas perbaikan yang harus dilakukan oleh produsen. Analisa dari *Importance* dan *Performance* kurang dapat merekomendasikan perbaikan yang menjadi prioritas utama. Oleh karena itu, dipergunakan alat analisa yang lain yaitu analisa melalui angka indeks *potential gain in customer value*.

Langkah – langkah indeks *PGCV* adalah :

1. *Achive Customer Value* atau (ACV)

Hasil kali *variable Importance* dengan *variable Performance*. *ACV* menunjukkan nilai yang tercapai dari pendapat konsumen.

$$ACV = X \times \hat{Y} \quad (2.1)$$

Dimana :

X : Skor rata-rata tingkat kepuasan (Realita)

$\hat{Y}$  : Skor rata-rata tingkat kepentingan (Ekspektasi)

2. *Ultimately Desire Customer Value* atau (UDCV)

Nilai konsumen akhir yang diinginkan. Untuk mencari nilai *UDCV* yaitu dengan mengalihkan nilai *Importance* yang dipilih oleh pelanggan dengan nilai *Performance* maksimal dengan skala *Likert* pada kuisisioner yang disebarkan.

$$UDCV = \hat{Y} \times X_{max} \quad (2.2)$$

Dimana :

$\hat{Y}$  : Skor rata-rata tingkat kepentingan (*Importance*)

$X_{max}$  : Nilai *Performance* maksimal dengan skala *Likert* pada kuisisioner

3. Indeks *Potential Gain In Customer Value* (PGCV)

Nilai kualitas paling tinggi dari indeks *PGCV* dijadikan prioritas pertama untuk perbaikan. Kemudian nilai yang kedua dan seterusnya secara berurutan menjadi urutan perbaikan selanjutnya. Sehingga kita dapat melihat konsumen fasilitas atau atribut apa yang secara prioritas harus diperbaiki untuk memenuhi kepuasan mereka.

$$\text{Indeks } PGCV = UDCV - ACV \quad (2.3)$$

## 2.7 *Quality Function Deployment* (QFD)

### 2.7.1 Sejarah dan Definisi QFD

*Quality Function Deployment* (QFD) pertama kali dikembangkan oleh Yoji Akao dan Mizuone pada tahun 1990 sebagai metode pengembangan produk yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. *Quality Function Deployment* merupakan suatu metode terstruktur untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan atau konsumen dan mengubahnya menjadi rencana yang spesifik untuk menciptakan produk yang dapat memenuhi keinginan pelanggan tersebut dan kemudian mengevaluasinya. Hal-hal yang diinginkan pelanggan, baik yang diungkapkan ataupun tidak, dikenal dengan istilah *voice of customer*.

Ada beberapa pendapat tentang pengertian QFD antara lain :

- QFD merupakan metode yang digunakan dalam perencanaan dan pengembangan produk yang terstruktur yang memuat tim pengembang untuk melakukan spesifikasi secara jelas apa yang diinginkan atau dibutuhkan oleh konsumen dan selanjutnya melakukan evaluasi pada beberapa usulan produk atau kemampuan pelayanan yang sistematis (Cohen,1995).
- QFD didefinisikan sebagai suatu praktek untuk mendesain proses-proses dalam suatu perusahaan untuk memberikan tanggapan kepada kebutuhan para konsumennya (Usselac, 2006).

### 2.7.2 Tujuan Penggunaan QFD

Pada saat pengembangan QFD, terdapat dua isu yang mendorong perkembangannya yaitu :

1. Orang-orang mulai menyadari akan pentingnya kualitas desain, namun cara untuk mencapai kualitas desain yang baik belum dapat ditemukan di buku manapun.
2. Penerapan *quality control* di perusahaan dilakukan setelah produk yang dihasilkan menyimpang dari kualitas yang diinginkan.

Berdasarkan kedua isu tersebut, tujuan utama pengembangan QFD ini adalah menjamin kualitas sejak tahap pengembangan produk. Selanjutnya, tujuan ini berkembang bahwa QFD merupakan metode yang memungkinkan



pembangunan dan pengembangan keinginan konsumen menjadi karakteristik kualitas dalam menciptakan produk dan jasa yang bisa memenuhi semua keinginan konsumen tersebut. Selain itu, QFD bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, mengurangi kebutuhan waktu, meningkatkan komunikasi internal, dokumentasi yang baik, dan menghemat biaya.

### 2.7.3 Manfaat Penggunaan QFD

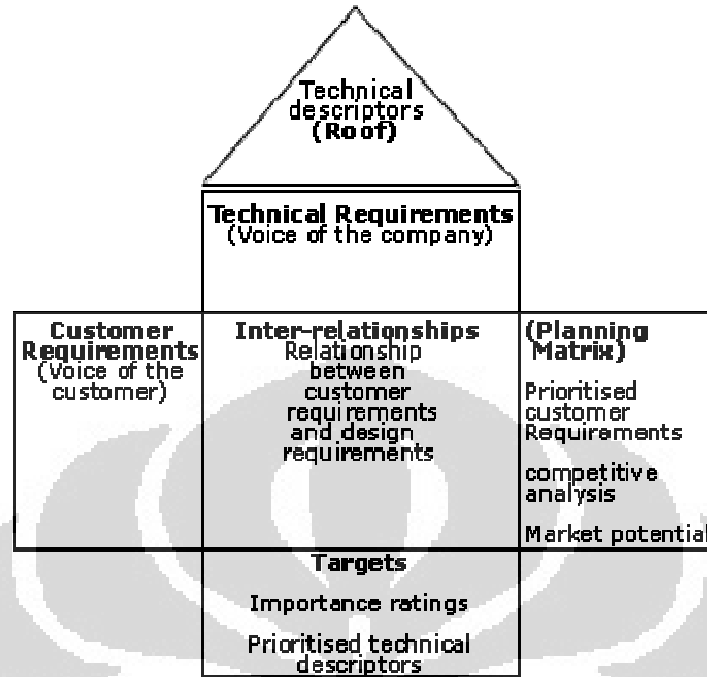
Penggunaan QFD sebagai alat pengembangan produk memiliki banyak keuntungan. Keuntungan tersebut antara lain :

1. Mengurangi jumlah komplain dan keluhan konsumen, serta biaya yang dikeluarkan.
2. Meningkatkan kepuasan pelanggan.
3. Mengidentifikasi *bottleneck* dalam produk produksi.
4. Meningkatkan komunikasi antar departemen.
5. Meningkatkan pangsa pasar.
6. Memperkuat hubungan antara pihak perusahaan dengan konsumen.

Keuntungan lain dari penerapan QFD adalah dapat mempertahankan sebuah sistem, sehingga dapat dengan mudah diaplikasikan pada desain lain yang serupa. QFD juga membantu mengidentifikasi *competitive advantages* dari sebuah perusahaan dan menciptakan kesempatan untuk membuat produk atau jasa yang sesuai dengan keinginan pasar.

### 2.7.4 House of Quality (HOQ)

*House of quality* adalah serangkaian tahapan yang mengintegrasikan keinginan konsumen dengan kemampuan teknis perusahaan. HOQ merupakan langkah awal dalam proses *quality function deployment* dan merupakan matriks yang paling mendasar. Dari tahap ini dapat diketahui keinginan konsumen, sehingga dapat dibuat rencana teknis untuk memenuhi keinginan konsumen tersebut. Berikut ini gambaran umum struktur *house of quality*.



**Gambar 2.2** Struktur *House of Quality*

*House of quality* terbagi menjadi 6 bagian pembentuk utama. Bagian-bagian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Bagian kiri (*voice of customer*)
  - *Voice of customer*  
Bagian kiri atas dari HOQ merupakan hal-hal yang menjadi keinginan pelanggan atau *costumer requirements*. *Voice of customer* merupakan kebutuhan pelanggan yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan.
2. Bagian kanan (*competitive analysis* / penilaian pelanggan)
  - *Degree of importance*  
Nilai ini menunjukkan tingkat kepentingan dari *customer requirements* yang didapat dari hasil survey.
  - *Competitive evaluation*  
Pada tahap ini, melihat posisi tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau jasa dibandingkan dengan produk atau jasa perusahaan kompetitor.

- *Goal (Quality Plan)*

Menunjukkan besarnya sasaran akhir posisi perusahaan yang ingin dicapai dalam pemenuhan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Nilai ini ditentukan dengan mempertimbangkan posisi perusahaan dibandingkan dengan perusahaan kompetitor dan kemampuan perusahaan dalam pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

- *Improvement ratio*

Merupakan nilai rasio perbandingan antara tujuan yang ingin dicapai dengan tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau jasa perusahaan.

- *Sales point*

Nilai ini diberikan pada variabel yang memiliki daya jual produk yang tinggi yang dapat ditunjang dengan sarana promosi. Berikut kriteria pemberian nilai *sales point* :

1 : *low sales point*

1,2 : *medium sales point*

1,5 : *high sales point*

- *Row weight*

*Row weight* merupakan besarnya bobot untuk setiap variabel pelayanan pelanggan yang menjadi dasar evaluasi penentuan prioritas pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Prioritas ini dibuat berdasarkan tingkat kepentingan pelanggan, sasaran akhir (*goal*) yang ingin dicapai oleh perusahaan, tingkat kepuasan pelanggan, serta *sales point* atau daya jual variabel pelayanan. *Row weight* dihitung berdasarkan rumus berikut ini.

$$RW_i = IW_i \times SP_i \times IR_i \quad (2.4)$$

dimana :  $RW_i$  : *Row Weight* variabel  $i$

$IW_i$  : Bobot tingkat kepentingan untuk variabel  $i$

$SP_i$  : *Sales Point* untuk variabel  $i$

Universitas Indonesia

$IR_i$  : *Improvement Ratio* untuk variabel  $i$

- *Normalized row weight*

*Normalized row weight* merupakan besarnya proporsi atau prosentase *row weight*. *Normalized row weight* didapat dari perbandingan *row weight* satu variabel terhadap *row weight* keseluruhan jumlah variabel. Berikut adalah rumus perhitungan *normalized row weight*.

$$NRW_i = (RW_i) / (\Sigma RW) \quad (2.5)$$

dimana :  $NRW_i$  : *Normalized Row Weight* variabel  $i$   
 $RW_i$  : *Row Weight* variabel  $i$   
 $\Sigma RW$  : *Total Row Weight*

3. Bagian atas (*voice of organization*)

- *Technical responses (service element)*

*Service element* merupakan bagian dari HOQ yang mengidentifikasi karakteristik produk yang dapat diukur untuk memenuhi keinginan pelanggan.

- *Direction of improvement*

*Direction of improvement* digunakan untuk mengetahui arah pengembangan dari masing-masing *service element* yang akan memberikan peningkatan bagi kepuasan pelanggan.

Terdapat tiga jenis arah pengembangan, yaitu:

- ↑ : Pelanggan menyukai jika *service element* semakin positif,
- ↓ : Pelanggan menyukai jika *service element* semakin negatif,
- O : Pelanggan menyukai jika *service element* pada target tertentu.

4. Bagian bawah (*design targets / penilaian teknis*)

- Perhitungan *absolute importance* dan *relative importance*

Tingkat kepentingan dinyatakan oleh *absolute importance* yang merupakan suatu ukuran yang menunjukkan prioritas untuk dilakukan

perbaikan dengan melihat antara hubungan kebutuhan pelanggan dengan *service elements*. Dan tingkat kepentingan kebutuhan pelanggan (*customer requirements*) tersebut dapat dilihat dalam *normalized row weight*. Berikut adalah perhitungan mencari *absolute importance* (AI) :

$$AI = \Sigma (\text{normalized row weight} \times \text{nilai hubungan}) \quad (2.6)$$

Sedangkan *relative importance* adalah nilai dari *absolute importance* yang dinyatakan dalam prosentase. Berikut adalah perhitungan *relative importance* (RI) :

$$RI = \frac{\text{Nilai absolute untuk 1 item technical response}}{\Sigma(\text{absolute importance keseluruhan})} \quad (2.7)$$

Perhitungan *absolute importance* dan *relative importance* dilakukan setelah nilai *relationship matrix* ditentukan.

- *Target*

Merupakan target karakteristik desain yang berupa jangka waktu terlaksananya respon teknis atau *service element*, anggaran pelaksanaan, atau target lainnya.

- *Technical Difficulties*

Merupakan bagian dari HOQ yang mengestimasi tingkat kesulitan yang dapat diantisipasi oleh perusahaan untuk menjalankan tujuan desain.

5. Bagian tengah (*relationship matrix*)

- *Relationship matrix*

Merupakan bagian dari HOQ yang menghubungkan antara respon teknis atau *service element* dengan kebutuhan pelanggan atau *voice of customer*. Simbol yang digunakan dalam matriks ini adalah :

- Hubungan kuat atau merupakan hubungan yang saling mempengaruhi antara respon teknis dengan kebutuhan pelanggan. Untuk pembobotan diberikan nilai 9.

- Hubungan sedang atau hubungan yang erat kaitannya antara respon teknis dengan kebutuhan pelanggan. Untuk pembobotan diberikan nilai 3.
- △ Hubungan lemah atau merupakan hubungan yang tidak saling mempengaruhi antara respon tekni dengan kebutuhan pelanggan. Untuk pembobotan diberikan nilai 1.

6. Bagian atas (*correlation matrix*)

- *Correlation matrix*

Merupakan bagian atas HOQ yang mengidentifikasi hubungan saling mendukung atau mengganggu antar respon teknis. Hubungan yang digunakan menggunakan simbol sebagai berikut :

- Hubungan positif kuat atau hubungan searah, yaitu jika salah satu respon teknis mengalami penurunan, maka respon teknis yang lainnya juga akan mengalami hal serupa.
- Hubungan positif atau hubungan searah, yaitu jika salah satu respon teknis mengalami penurunan, maka respon teknis yang lainnya juga akan mengalami penurunan pada item tertentu.
- X Hubungan negatif atau hubungan tidak searah, yaitu jika salah satu respon teknis mengalami penurunan, maka tidak akan berdampak pada penurunan item tertentu pada respon teknis lainnya.
- ⊗ Hubungan negatif kuat atau hubungan tidak searah, yaitu jika salah satu respon mengalami penurunan, maka tidak akan berdampak apapun pada respon teknis lainnya.

## BAB 3

### PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

#### 3.1 Metodologi Pengambilan Data

Terdapat beberapa langkah dalam melakukan pengambilan data yaitu penentuan karakteristik responden dan variabel pelayanan, penentuan skala kuesioner, dan penyebaran kuesioner.

##### 3.1.1. Penentuan Karakteristik Responden dan Variabel Pelayanan

Penentuan karakteristik responden didasarkan dari gabungan ide dari *Forum Group Discussion* dengan pihak terkait. Beberapa karakteristik responden harus memiliki persyaratan sebagai berikut :

1. Responden adalah pelanggan kendaraan Daihatsu yang melakukan *service* ke bengkel paling sedikit 3 kali.
2. Responden adalah pelanggan kendaraan Daihatsu dengan masa kepemilikan diatas 6 bulan.

Terdapat 3 karakteristik pribadi (demografi) responden yang dinyatakan dalam kuisisioner :

1. Usia
2. Pekerjaan
3. Tipe Mobil

Informasi mengenai variabel pelayanan yang mencakup tingkat kepentingan dan kepuasan pelanggan akan digunakan untuk *Importance-Performance Analysis (IPA)*, *Potential Gain in Customer Value (PGCV)*, dan pengembangan *House of Quality (HOQ)*. Penentuan variabel pelayanan ini adalah hasil modifikasi penulis yang berdasar pada variabel yang terdapat pada kuisisioner yang disebarakan oleh bagian *Customer Satisfaction & Value Chain (CSVC)* PT. ADM dan hasil *Forum Group Discussion* antara penulis dan pihak terkait.

Dengan mengacu pada sumber-sumber di atas. didapatkan pengembangan variabel pelayanan berdasarkan kuisisioner metode ServQual dimana terdapat 5 dimensi pokok yang berkaitan dengan kualitas pelayanan. Variabel pelayanan tersebut sebagai berikut :

1. *Responsiveness* mencakup proses sebelum *service*.
  - a. Informasi layanan waktu / jadwal *service* – A1
  - b. Respon kedatangan pelanggan – A2
  - c. Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan – A3
  - d. Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan *service* – A4
  - e. Layanan terhadap pelanggan lain – A5
2. *Reliability* mencakup kualitas hasil *service*
  - a. Kesesuaian *service* terhadap kepuasan pelanggan – B1
  - b. Ketelitian petugas *service* – B2
  - c. Ketepatan waktu pengerjaan *service* – B3
  - d. Kondisi kebersihan mobil setelah *service* selesai – B4
3. *Tangible* mencakup fasilitas bengkel
  - a. Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan – C1
  - b. Fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan - C2
  - c. Layanan “*Pick Up*” mobil pelanggan – C3
  - d. Ketersediaan lapangan parkir – C4
  - e. Jumlah petugas bengkel dan *service* – C5
4. *Assurance* mencakup hal-hal pasca *service*
  - a. Kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah *service* – D1
  - b. Tingkat kepercayaan terhadap hasil *service* – D2
  - c. Komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses *service* selesai – D3
  - d. Keinginan pelanggan untuk melakukan *service* di bengkel yang sama – D4
5. *Empathy* mencakup pelayanan konsultasi
  - a. Kehandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan – E1
  - b. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan – E2
  - c. Tingkat keramahan petugas bengkel – E3



### 3.1.2. Penentuan Skala Kuisisioner

Dalam kuisisioner ini digunakan ukuran skala *likert* 1 hingga 5 untuk menilai tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelayanan bengkel. Berikut ini tabel yang menjelaskan setiap kriteria dalam skala *likert* yang digunakan.

**Tabel 3.1** Acuan Penilaian Opini Pelanggan terhadap Variabel Pelayanan

No	Opini Pelanggan	Pengertian	Skala
1	Tingkat Kepentingan ( <i>Importance</i> )	Sangat Penting	5
		Penting	4
		Cukup	3
		Kurang Penting	2
		Tidak Penting	1
2	Tingkat Kepuasan ( <i>Performance</i> )	Sangat Baik	5
		Baik	4
		Cukup	3
		Buruk	2
		Sangat Buruk	1

Sedangkan kriteria untuk karakteristik pelanggan digunakan skala pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 3.2** Acuan Penilaian Karakteristik Responden

No	Karakteristik Pelanggan	Jenis
1	Usia	< 25
		25 - 40
		> 40
2	Pekerjaan	PNS / BUMN
		TNI / POLRI
		Swasta
		Lainnya
3	Tipe Mobil	Xenia
		Terios
		Granmax
		Sirion
		Luxio
		Lainnya

### 3.1.3. Penyebaran Kuisisioner

Penyebaran kuisisioner dilakukan kepada pelanggan kendaraan Daihatsu yang melakukan *service* ke bengkel resmi Daihatsu. Pengumpulan data ini dilakukan dengan meminta pelanggan mengisi kuisisioner dan juga dilakukan dengan cara *interview* secara personal kepada pelanggan yang kurang memahami dan tidak bersedia mengisi sendiri. Selain itu, pengumpulan data dilakukan secara *online* melalui *spreadsheet* yang bisa diisi langsung oleh responden.

## 3.2 Pengujian Data Kuisisioner Keseluruhan

### 3.2.1. Uji Reliabilitas

Sebelum melakukan pengolahan data lebih lanjut, dilakukan pengujian terlebih dahulu untuk melihat reliabilitas dan validitas data. Hal ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa pengujian yang dilakukan pada kuisisioner tersebut sudah benar. Berikut ini tabel hasil pengujian reliabilitas 175 kuisisioner.

**Tabel 3.3** Hasil Pengujian Reliabilitas Data Kuisisioner Keseluruhan

Cronbach's Alpha	N of Items
0.737	21

Reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan SPSS 17. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh bahwa nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* adalah sebesar **0.737** untuk nilai *importance*. Nilai ini lebih besar dari 0.7 yang merupakan nilai minimum *alpha* dalam suatu penelitian. Hal ini berarti bahwa setiap variabel dalam kuisisioner ini cukup *reliable*.

### 3.2.2. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam pengukuran. Validitas suatu instrumen didasarkan pada korelasi yang terdapat antar variabel dan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Pada kuisisioner keseluruhan, uji validitas secara kuantitatif tidak dilakukan lagi karena

variabel-variabel yang terdapat dalam kuisioner telah menggunakan penelitian dari ahli sebagai pernyataan tepatnya suatu pengukuran (*content validity*). Dengan kata lain, semua variabel yang digunakan dapat dinyatakan **valid**.

### 3.3 Pengolahan Data Kuisioner Secara Umum

Dari data kuisioner didapatkan informasi mengenai karakteristik responden yang berupa informasi karakteristik pribadi (demografi). Berikut adalah tabel persebaran dan diagram lingkaran 3 karakteristik dari 175 responden yang melakukan pengisian kuisioner.

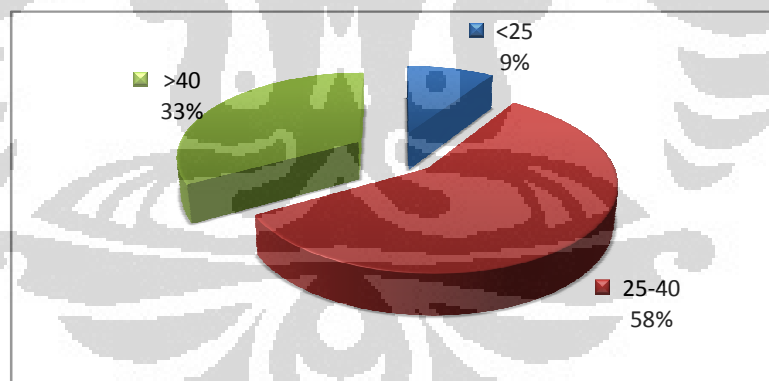
#### 1. Usia

Berikut ini adalah tabel dan diagram lingkaran persebaran data usia responden.

**Tabel 3.4** Persebaran Data Usia Responden

< 25 Tahun	25-40 Tahun	> 40 Tahun
16	101	58
9%	58%	33%

**Karakteristik Usia Responden**



**Gambar 3.1** Diagram Lingkaran Usia Responden

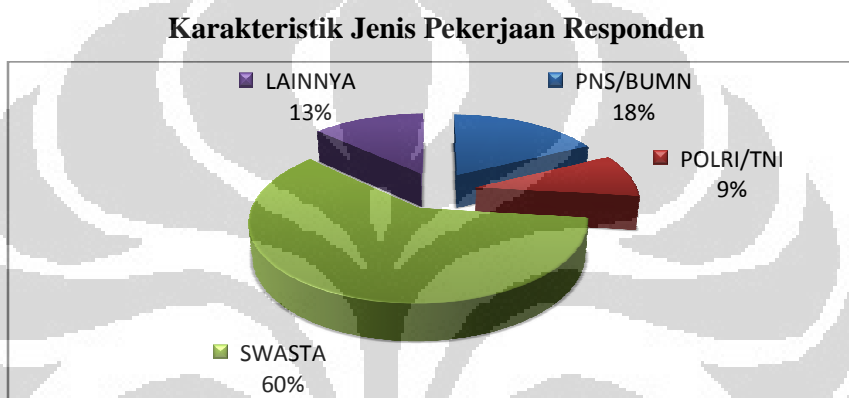
Berdasarkan gambar 3.1 dapat dilihat bahwa lebih dari setengah responden adalah berusia antara 25 dan 40 tahun sebesar 58%. Sedangkan 33% adalah responden berusia lebih dari 40 tahun dan sisanya 9% adalah responden berusia di bawah 25 tahun.

## 2. Pekerjaan

Berikut ini adalah tabel dan diagram lingkaran persebaran data jenis pekerjaan responden.

**Tabel 3.5** Persebaran Data Jenis Pekerjaan Responden

PNS / BUMN	TNI / POLRI	Swasta	Lain-lain
31	16	105	23
18%	9%	60%	13%



**Gambar 3.2** Diagram Lingkaran Jenis Pekerjaan Responden

Berdasarkan gambar 3.2 dapat dilihat bahwa sebesar 60% adalah pegawai swasta. Responden dengan pekerjaan pegawai negeri atau BUMN sebesar 18%. TNI / POLRI memberikan kontribusi sebesar 9%, sedangkan sisanya sebesar 13% adalah jenis pekerjaan lainnya diluar ketiga jenis pekerjaan di atas.

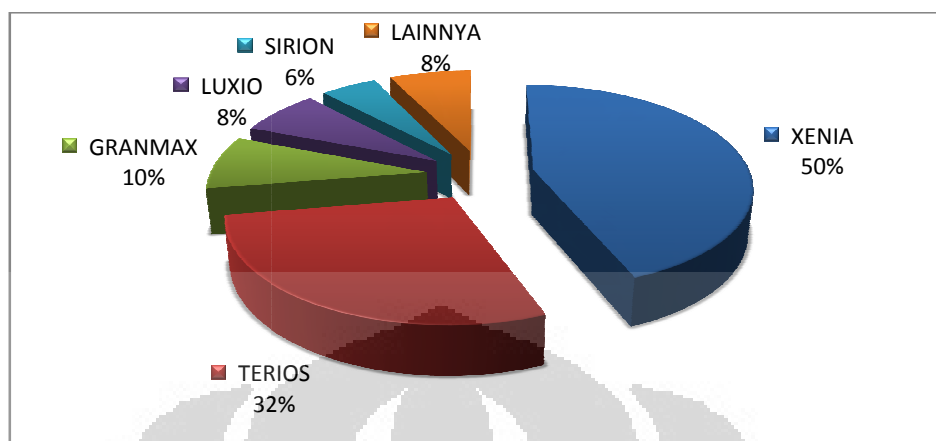
## 3. Tipe Mobil Responden

Berikut ini adalah tabel dan diagram lingkaran persebaran data tipe mobil yang digunakan oleh responden.

**Tabel 3.6** Persebaran Data Tipe Mobil

Xenia	Terios	Granmax	Luxio	Sirion	Lain-lain
99	64	19	16	11	16
50%	32%	10%	8%	6%	8%

### Karakteristik Tipe Mobil Responden



**Gambar 3.3** Diagram Lingkaran Tipe Mobil Responden

Berdasarkan gambar 3.3 dapat dilihat bahwa setengah dari responden adalah pengguna tipe mobil Xenia, yaitu sebesar 50%. Pengguna Terios sebesar 32%, sedangkan 10% adalah pengguna mobil dengan tipe Granmax. Pengguna mobil dengan tipe Luxio dan lain-lain sama besarnya, yaitu 8%. Dan kontribusi paling sedikit sebesar 6%, yaitu responden dengan pengguna tipe mobil Sirion.

### 3.4 Tingkat Kepentingan Dan Tingkat Kepuasan

Berikut ini adalah rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap seluruh variabel pelayanan *service* bengkel Daihatsu.

**Tabel 3.7** Rata-rata Tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam Skala 1-5 untuk Masing-masing Variabel

Variabel Pelayanan		Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan
A1	Informasi layanan waktu / jadwal <i>service</i>	3,71	4,11
A2	Respon kedatangan pelanggan	3,78	4,22
A3	Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	3,63	4,39
A4	Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan <i>service</i>	4,05	4,29
A5	Layanan terhadap pelanggan lain	3,73	4,29
B1	Kesesuaian <i>service</i> terhadap kepuasan pelanggan	3,54	4,87
B2	Ketelitian petugas <i>service</i>	3,88	4,38

**Tabel 3.7** Rata-rata Tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam Skala 1-5 untuk Masing-masing Variabel (Lanjutan)

Variabel Pelayanan		Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan
<b>B3</b>	Ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	3,42	4,87
<b>B4</b>	Kondisi kebersihan mobil setelah <i>service</i> selesai	3,99	4,65
<b>C1</b>	Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan	3,78	4,36
<b>C2</b>	Fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan	3,76	4,35
<b>C3</b>	Layanan “ <i>Pick Up</i> ” mobil pelanggan	3,70	4,14
<b>C4</b>	Ketersediaan lapangan parkir	3,72	4,20
<b>C5</b>	Jumlah petugas bengkel dan <i>service</i>	3,65	4,14
<b>D1</b>	Kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah <i>service</i>	3,65	4,27
<b>D2</b>	Tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	3,30	4,89
<b>D3</b>	Komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses <i>service</i> selesai	3,57	4,09
<b>D4</b>	Keinginan pelanggan untuk melakukan <i>service</i> di bengkel yang sama	3,57	4,34
<b>E1</b>	Kehandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan	3,69	4,20
<b>E2</b>	Tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan	3,62	4,24
<b>E3</b>	Tingkat keramahan petugas bengkel	3,94	4,44
<b>Pelayanan Keseluruhan</b>		<b>3,70</b>	<b>4,37</b>

Berikut ini adalah rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap seluruh variabel pelayanan *service* bengkel Daihatsu yang dikonversi menjadi skala 100.

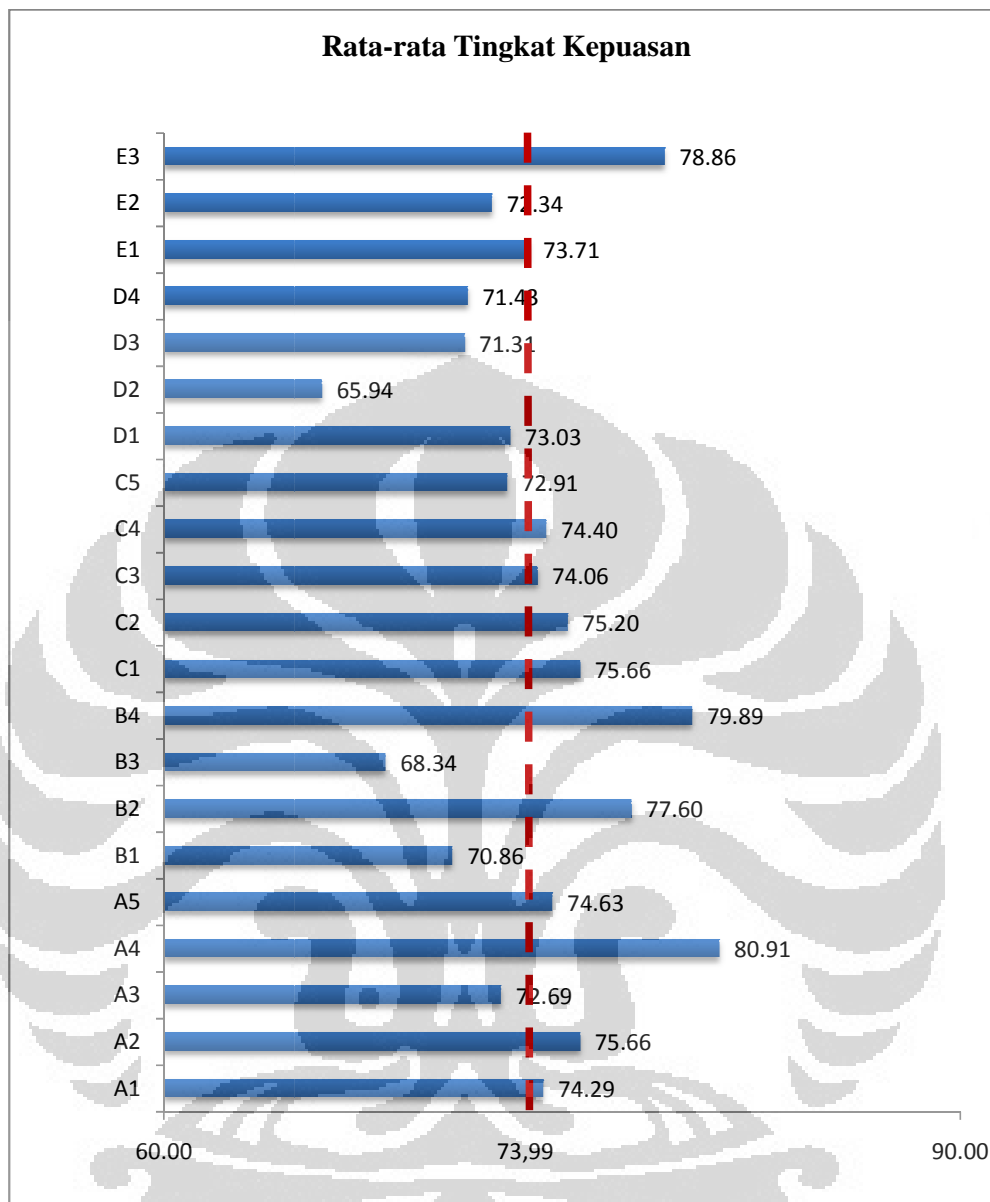
**Tabel 3.8** Rata-rata Tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam Skala 0-100 untuk Masing-masing Variabel

Variabel Pelayanan		Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan
<b>A1</b>	Informasi layanan waktu / jadwal <i>service</i>	74,29	82,29
<b>A2</b>	Respon kedatangan pelanggan	75,66	84,46

**Tabel 3.8** Rata-rata Tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam Skala 0-100 untuk Masing-masing Variabel (Lanjutan)

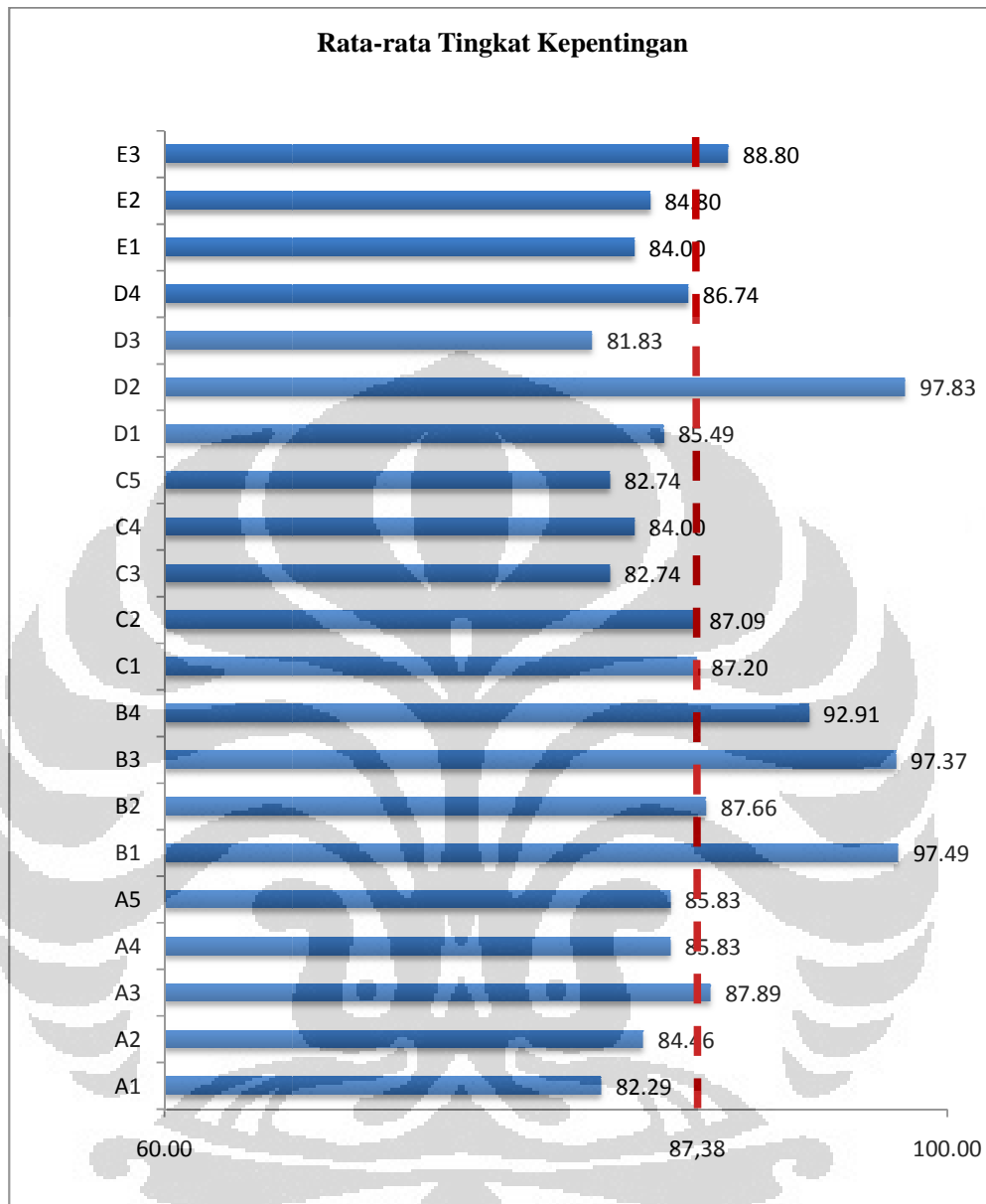
Variabel Pelayanan		Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan
<b>A3</b>	Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	72,69	87,89
<b>A4</b>	Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan <i>service</i>	80,91	85,83
<b>A5</b>	Layanan terhadap pelanggan lain	74,63	85,83
<b>B1</b>	Kesesuaian <i>service</i> terhadap kepuasan pelanggan	70,86	97,49
<b>B2</b>	Ketelitian petugas <i>service</i>	77,60	87,66
<b>B3</b>	Ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	68,34	97,37
<b>B4</b>	Kondisi kebersihan mobil setelah <i>service</i> selesai	79,89	92,91
<b>C1</b>	Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan	75,66	87,20
<b>C2</b>	Fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan	75,20	87,09
<b>C3</b>	Layanan " <i>Pick Up</i> " mobil pelanggan	74,06	82,74
<b>C4</b>	Ketersediaan lapangan parkir	74,40	84,00
<b>C5</b>	Jumlah petugas bengkel dan <i>service</i>	72,91	82,74
<b>D1</b>	Kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah <i>service</i>	73,03	85,49
<b>D2</b>	Tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	65,94	97,83
<b>D3</b>	Komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses <i>service</i> selesai	71,31	81,83
<b>D4</b>	Keinginan pelanggan untuk melakukan <i>service</i> di bengkel yang sama	71,43	86,74
<b>E1</b>	Kehandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan	73,71	84,00
<b>E2</b>	Tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan	72,34	84,80
<b>E3</b>	Tingkat keramahan petugas bengkel	78,86	88,80
<b>Pelayanan Keseluruhan</b>		<b>73,99</b>	<b>87,38</b>

Berikut ini adalah tampilan diagram batang tingkat kepuasan dan tingkat dari kepentingan tabel 3.8



**Gambar 3.4** Diagram Batang Rata-rata Tingkat Kepuasan Variabel Pelayanan





**Gambar 3.5** Diagram Batang Rata-rata Tingkat Kepentingan Variabel Pelayanan

### 3.5 Tingkat Kesesuaian

Setelah mendapatkan nilai rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan, untuk menentukan urutan prioritas perbaikan layanan diukur dengan tingkat kesesuaian. Berikut adalah tabel hasil tingkat kesesuaian dari masing-masing variabel pelayanan.

**Tabel 3.9** Tingkat Kesesuaian Variabel Pelayanan

Variabel Pelayanan		Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan	Tingkat Kesesuaian
<b>A1</b>	Informasi layanan waktu / jadwal <i>service</i>	74,29	82,29	90,3%
<b>A2</b>	Respon kedatangan pelanggan	75,66	84,46	89,6%
<b>A3</b>	Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	72,69	87,89	82,7%
<b>A4</b>	Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan <i>service</i>	80,91	85,83	94,3%
<b>A5</b>	Layanan terhadap pelanggan lain	74,63	85,83	87,0%
<b>B1</b>	Kesesuaian <i>service</i> terhadap kepuasan pelanggan	70,86	97,49	72,7%
<b>B2</b>	Ketelitian petugas <i>service</i>	77,60	87,66	88,5%
<b>B3</b>	Ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	68,34	97,37	70,2%
<b>B4</b>	Kondisi kebersihan mobil setelah <i>service</i> selesai	79,89	92,91	86,0%
<b>C1</b>	Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan	75,66	87,20	86,8%
<b>C2</b>	Fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan	75,20	87,09	86,4%
<b>C3</b>	Layanan <i>pick up</i> mobil pelanggan	74,06	82,74	89,5%
<b>C4</b>	Ketersediaan lapangan parkir	74,40	84,00	88,6%
<b>C5</b>	Jumlah petugas bengkel dan <i>service</i>	72,91	82,74	88,1%
<b>D1</b>	Kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah <i>service</i>	73,03	85,49	85,4%
<b>D2</b>	Tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	65,94	97,83	67,4%
<b>D3</b>	Komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses <i>service</i> selesai	71,31	81,83	87,2%
<b>D4</b>	Keinginan pelanggan untuk melakukan <i>service</i> di bengkel yang sama	71,43	86,74	82,3%
<b>E1</b>	Kehandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan	73,71	84,00	87,8%
<b>E2</b>	Tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan	72,34	84,80	85,3%
<b>E3</b>	Tingkat keramahan petugas bengkel	78,86	88,80	88,8%

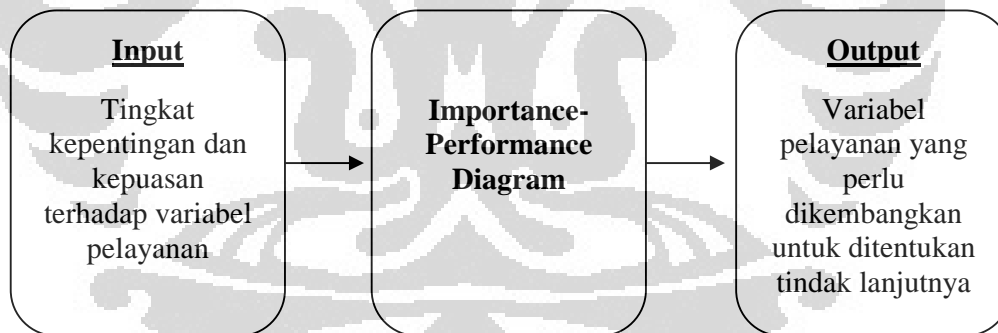
## BAB 4

### ANALISA DATA

Pada bab ini menjelaskan analisa dari data tingkat kepentingan dan kepuasan dengan menggunakan *importance-performance analysis*, menentukan prioritas variabel pelayanan menggunakan *potential gain in customer value* serta menentukan tindak lanjut respon teknis dengan bantuan *house of quality*.

#### 4.1 *Importance-Performance Analysis*

Metode yang digunakan adalah *importance-performance analysis*, maka dari data tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan yang diperoleh untuk setiap variabel harus disusun dalam *importance-performance diagram*. Berdasarkan diagram tersebut, kita dapat mengetahui perbandingan setiap variabel mengenai nilai tingkat kepentingan dan kepuasannya. Variabel yang diukur akan menempati salah satu dari empat kuadran dalam *importance-performance diagram*. Berikut gambaran aliran proses dalam pembuatan *importance-performance diagram*.



**Gambar 4.1** Gambaran *Importance-Performance Diagram*

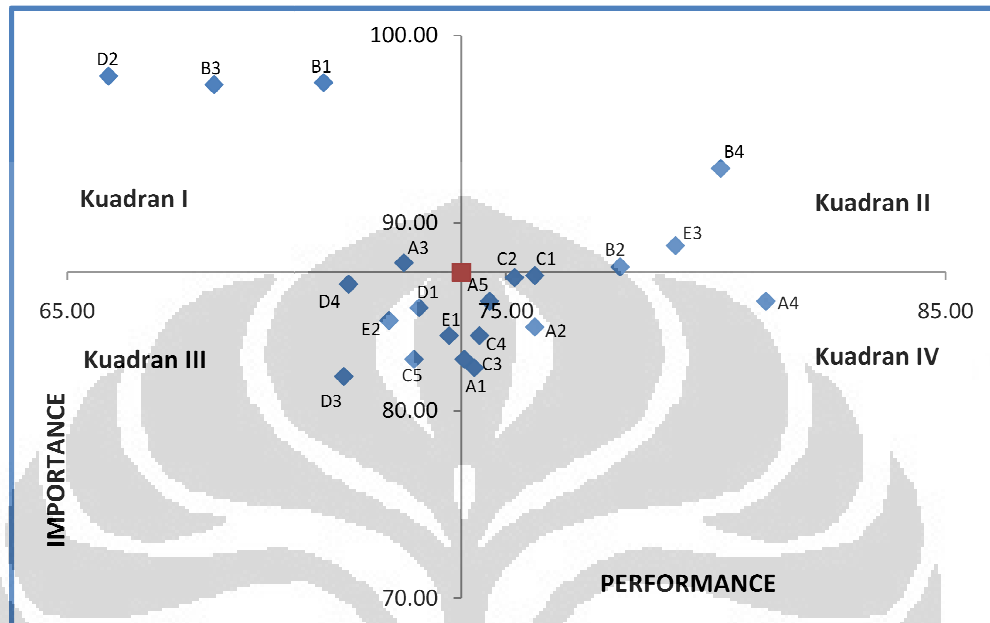
Pada *importance-performance diagram*, hal pertama yang dilakukan adalah penentuan sumbu yang membatasi empat kuadran. Sumbu tersebut diperoleh dari rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dari seluruh variabel pelayanan. Berikut ini adalah tabel yang berisi rata-rata nilai tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan variabel pelayanan.

**Tabel 4.1** Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Variabel Pelayanan

Variabel Pelayanan		Tingkat Kepuasan	Tingkat Kepentingan
A1	Informasi layanan waktu / jadwal <i>service</i>	74.29	82.29
A2	Respon kedatangan pelanggan	75.66	84.46
A3	Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	72.69	87.89
A4	Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan <i>service</i>	80.91	85.83
A5	Layanan terhadap pelanggan lain	74.63	85.83
B1	Kesesuaian <i>service</i> terhadap kepuasan pelanggan	70.86	97.49
B2	Ketelitian petugas <i>service</i>	77.60	87.66
B3	Ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	68.34	97.37
B4	Kondisi kebersihan mobil setelah <i>service</i> selesai	79.89	92.91
C1	Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan	75.66	87.20
C2	Fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan	75.20	87.09
C3	Layanan <i>pick up</i> mobil pelanggan	74.06	82.74
C4	Ketersediaan lapangan parkir	74.40	84.00
C5	Jumlah petugas bengkel dan <i>service</i>	72.91	82.74
D1	Kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah <i>service</i>	73.03	85.49
D2	Tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	65.94	97.83
D3	Komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses <i>service</i> selesai	71.31	81.83
D4	Keinginan pelanggan untuk melakukan <i>service</i> di bengkel yang sama	71.43	86.74
E1	Kehandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan	73.71	84.00
E2	Tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan	72.34	84.80
E3	Tingkat keramahan petugas bengkel	78.86	88.80
<b>Pelayanan Keseluruhan</b>		<b>73.99</b>	<b>87.38</b>

Dari tabel 4.1 dapat dilihat bahwa rata-rata nilai tingkat kepentingan dan kepuasan masing-masing adalah 87,38 dan 73,99. Dengan rata-rata nilai tersebut dapat digunakan untuk menentukan sumbu sebagai batas keempat kuadran dalam *importance-performance diagram*. Berikut ini adalah *importance-performance*

diagram untuk keseluruhan variabel pelayanan pelanggan *service* kendaraan Daihatsu.



**Gambar 4.2** *Importance-Performance Diagram* Seluruh Variabel Pelayanan

Dari diagram pada gambar 4.2 dapat dilihat bahwa setiap variabel tersebar menyeluruh pada keempat kuadran. Sebagian besar variabel tersebar mendekati sumbu atau titik pertemuan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan. Penjelasan mengenai posisi variabel pelayanan yang tersebar pada empat kuadran adalah sebagai berikut :

- Kuadran I (*concentrate here*)

Yang termasuk dalam kuadran I adalah variabel A3, B1, B3 dan D2, yaitu variabel layanan waktu terhadap keluhan pelanggan, kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan, ketepatan waktu pengerjaan *service*, dan tingkat kepercayaan terhadap hasil *service*. Keempat variabel tersebut diyakini pelanggan perlu untuk ditingkatkan karena memiliki nilai kepentingan yang tinggi, sedangkan performanya masih dibawah harapan pelanggan. Keempat variabel tersebut juga merupakan inti dari pelayanan *service* yang secara langsung dirasakan oleh pelanggan setiap kali melakukan *service* mobil di bengkel.

Pelanggan menganggap bahwa layanan waktu keluhan perlu dilakukan peningkatan karena selama ini pelayanan bengkel kurang memuaskan. Pelanggan juga berpendapat bahwa layanan waktu keluhan ini merupakan salah satu kesempatan bagi pelanggan untuk mengungkapkan keluhannya secara langsung. Dengan ketersediaan waktu yang cukup, maka informasi keluhan pelanggan akan tersampaikan secara menyeluruh dan dapat membantu petugas dalam pelayanan *service* yang maksimal.

Kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan juga menjadi variabel yang sangat diperhatikan oleh pelanggan, tetapi performa bengkel kurang baik. Variabel ini sangat dipengaruhi oleh variabel layanan waktu terhadap keluhan pelanggan. Salah satu penyebab rendahnya kepuasan pelanggan adalah kurangnya informasi keluhan pelanggan, sehingga *service* yang dilakukan oleh petugas kurang sesuai dengan harapan pelanggan.

Variabel ketiga yang dianggap sangat penting tetapi performanya kurang memuaskan adalah layanan ketepatan waktu pengerjaan *service*. Pelanggan sering mengalami waktu tunggu yang cukup lama karena pengerjaan *service* tidak sesuai dengan waktu yang dijanjikan atau lebih lama dari waktu yang ditentukan. Hal ini cukup mengganggu aktifitas pelanggan terutama bagi pelanggan yang datang langsung ke bengkel dan membutuhkan perbaikan mobil lebih cepat.

Variabel terakhir yang dianggap penting oleh pelanggan, tetapi kurang diperhatikan oleh bengkel adalah tingkat kepercayaan terhadap hasil *service*. Beberapa pelanggan sering menemukan bahwa mobil yang telah dilakukan *service* mengalami masalah serupa dan berlanjut setelah beberapa hari atau sebelum jangka waktu *service* berikutnya. Fenomena seperti ini yang menyebabkan rendahnya kepercayaan pelanggan.

- Kuadran II (*keep up the good work here*)

Yang termasuk dalam kuadran II adalah variabel B2, B4, dan C5, yaitu variabel layanan ketelitian petugas *service*, kondisi kebersihan mobil setelah *service* selesai, dan tingkat keramahan petugas bengkel. Ketiga variabel tersebut dianggap oleh pelanggan merupakan variabel yang sangat penting sekaligus telah mencapai kinerja yang memuaskan dan patut untuk dipertahankan. Walau

demikian, pelanggan menganggap perlu peningkatan kualitas dari variabel tersebut untuk menjaga performanya agar kepuasan pelanggan tetap menjadi prioritas utama.

Variabel pertama termasuk variabel penting dan memiliki kinerja yang baik adalah ketelitian petugas *service*. Sebagian besar pelanggan memberikan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan di atas rata-rata. Jika dilihat dari diagram pada gambar 4.2, tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan sangat tipis sekali dengan nilai rata-rata, artinya variabel ini sangat dekat dengan batas kuadran. Oleh karena itu, pelanggan menganggap variabel ini tetap harus diperhatikan kualitas layanannya.

Kondisi kebersihan mobil setelah *service* selesai merupakan variabel yang dianggap oleh pelanggan menjadi suatu prioritas dan telah mencapai kinerja yang sangat memuaskan. Jika dilihat dari diagram pada gambar 4.2, variabel ini memiliki perpaduan nilai tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan yang paling kuat.

Variabel lainnya yang dianggap baik dan seimbang adalah tingkat keramahan petugas bengkel. Keramahan menjadi salah satu variabel yang diperhitungkan kepentingannya oleh pelanggan karena dengan keramahan tersebut, pelanggan dapat melakukan *service* dengan nyaman dan mudah dalam melakukan komunikasi.

- Kuadran III (*low priority here*)

Yang termasuk dalam kuadran III adalah variabel C5, D1, D3, D4, E1, dan E2, yaitu variabel jumlah petugas bengkel dan *service*, kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah *service*, komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses *service* selesai, keinginan pelanggan untuk melakukan *service* di bengkel yang sama, kehandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan, dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan.

Pelanggan berpendapat bahwa variabel-variabel tersebut merupakan variabel yang memiliki tingkat kepentingan dan kepuasan kinerja yang rendah. Artinya, pelanggan merasa tidak terganggu dengan rendahnya kinerja bengkel

karena bukan menjadi prioritas utama. Meskipun termasuk dalam kategori *low priority*, pelanggan menganggap variabel tersebut harus tetap dilakukan perbaikan setelah mendahulukan perbaikan pada variabel yang menjadi prioritas utama.

Variabel jumlah petugas bengkel dan *service* dianggap menjadi prioritas rendah karena pelanggan menganggap tidak terlalu penting berapa jumlah personilnya, tetapi kualitas pekerjaan yang penting, sehingga hasil *service* yang dilakukan dapat memberikan kepuasan. Pelanggan berpendapat bahwa peningkatan jumlah petugas bengkel dan *service* perlu dilakukan ketika sudah terjadi *overload* pekerjaan atau terjadinya *bottleneck* yang mengganggu kelancaran dilakukannya *service*.

Variabel kedua adalah kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah *service* selesai. Pelanggan beranggapan bahwa informasi *after service* kurang menjadi perhatian pelanggan. Informasi ini akan dirasa penting oleh pelanggan pada kondisi tertentu saja, seperti penggantian komponen besar (*part assy*) yang memungkinkan pelanggan untuk lebihantisipasi pada masalah serupa.

Komunikasi antara pelanggan dan petugas bengkel setelah *service* selesai dianggap tidak terlalu bermasalah bagi pelanggan, baik dilihat dari sudut pandang prioritas maupun kinerja bengkel. Variabel ini berbanding terbalik dengan variabel layanan waktu terhadap keluhan pelanggan, artinya pelanggan menganggap bahwa komunikasi yang penting adalah komunikasi sebelum dan selama *service* berlangsung, sehingga petugas bengkel dan petugas *service* dapat memahami dan menjawab keluhan pelanggan.

Variabel keempat adalah keinginan pelanggan untuk *service* di bengkel yang sama. Sebagian besar pelanggan berpendapat bahwa untuk melakukan *service* tidak harus di bengkel yang sama. Hal ini dipengaruhi oleh kondisi jarak mobil pelanggan dengan bengkel dan kelengkapan peralatan dari bengkel tersebut. Satu hal yang perlu diperhatikan dalam variabel ini adalah historis *service* kendaraan, dimana *service* seharusnya dilakukan di bengkel yang sama yang mengetahui secara detail kerusakan atau masalah dari awal dilakukannya *service*. Tetapi pelanggan berpendapat bahwa historis *service* ini tidak terlalu bermasalah. Historis *service* dapat didistribusikan dari satu bengkel ke bengkel lainnya karena sudah terhubung oleh jaringan sistem informasi.



Variabel kelima adalah keandalan petugas bengkel dalam menganalisa masalah. Pelanggan menganggap bahwa variabel ini tidak terlalu penting bagi pelanggan secara langsung, tetapi pelanggan berharap bahwa keahlian ini dapat diterapkan di lapangan oleh petugas untuk memberikan hasil *service* yang lebih baik.

Variabel terakhir yang dianggap memiliki prioritas rendah adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan. Pelanggan menganggap bahwa hasil konsultasi keluhan tidak terlalu bermasalah dan bukan suatu ukuran layanan yang baik.

- Kuadran IV (*possible overskill here*)

Yang termasuk dalam kuadran IV adalah variabel A1, A2, A4, A5, C1, C2, C3, dan C4, yaitu informasi layanan waktu / jadwal *service*, respon kedatangan pelanggan, informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan *service*, layanan terhadap pelanggan lain, tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan, fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan, layanan *pick up* mobil pelanggan, dan ketersediaan lapangan parkir. Kuadran IV merupakan kondisi variabel dengan pelayanan atau kinerja yang memuaskan bagi pelanggan, tetapi bukan menjadi prioritas utama.

Informasi layanan waktu / jadwal *service* menjadi variabel yang pertama dalam kuadran ini, dimana bengkel selalu mengingatkan pelanggan untuk melakukan *service* baik melalui telepon ataupun media lainnya. Kinerja bengkel akan hal ini dirasa sudah berlebihan karena sebagian pelanggan merasa terganggu jika dihubungi terus-menerus untuk melakukan *service*.

Variabel lainnya yaitu respon kedatangan pelanggan yang dianggap memiliki kinerja yang memuaskan. Respon kedatangan pelanggan sangat berkaitan dengan tingkat keramahan petugas bengkel yang dianggap penting, tetapi pelanggan berpendapat bahwa respon yang diberikan bengkel kepada pelanggan tidak berlebihan demi kenyamanan dan keleluasaan pelanggan.

Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan *service* juga dianggap berlebihan dan tidak bermasalah bagi pelanggan. Hal yang penting bagi pelanggan adalah ketepatan waktu pengerjaan *service*. Pelanggan menganggap

informasi ini terkadang tidak sesuai dengan kenyataan, sehingga pelanggan menganggap variabel ini sebagai sesuatu yang bukan menjadi prioritas utama.

Variabel yang dianggap berlebihan juga adalah layanan terhadap pelanggan lain. Sering terjadi komunikasi antara sesama pelanggan selama berada di bengkel. Pada umumnya, sesama pelanggan memperbincangkan layanan umum bengkel dan masalah mobilnya. Dari komunikasi ini, pelanggan akan mengetahui besarnya kualitas layanan bengkel terhadap pelanggan lain. Pelanggan menganggap bahwa layanan terhadap pelanggan lain sudah mencapai tahap kinerja yang memuaskan, tetapi hal ini tidak terlalu prioritas bagi pelanggan.

Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan dan fasilitas yang diberikan bengkel yang terdapat dalam ruang tunggu dianggap sangat memuaskan. Jika dilihat dari diagram pada gambar 4.2, titik kedua variabel ini tidak begitu jauh dengan batas tingkat kepentingan. Berdasarkan gambar tersebut, kedua variabel ini dianggap tidak menjadi prioritas utama. Tetapi pelanggan berharap bahwa kualitas layanan kenyamanan dan fasilitas ruang tunggu tetap dipertahankan dan selalu ditingkatkan untuk memberikan kepuasan yang lebih terhadap pelanggan.

Layanan *pick up* mobil pelanggan, dan ketersediaan lapangan parkir juga menjadi suatu hal yang tidak menjadi prioritas utama tetapi mencapai kinerja yang memuaskan. Sebagian besar pelanggan lebih nyaman membawa kendaraannya secara langsung menuju bengkel dibandingkan dengan layanan jasa angkut. Tetapi harapan pelanggan terhadap bengkel untuk tetap memberikan kepuasan akan jasa angkut ini karena layanan ini akan dibutuhkan pada saat kondisi jam sibuk atau darurat.

Ketersediaan layanan parkir juga mencapai kinerja yang memuaskan, tetapi kurang penting menurut pelanggan. Pelanggan menganggap bahwa setiap pelanggan yang membawa mobilnya ke bengkel untuk dilakukan *service* akan langsung ditangani oleh petugas. Kondisi tempat parkir akan dibutuhkan jika terjadi kondisi antrean yang cukup panjang.

Berikut ini adalah ringkasan analisa posisi seluruh variabel pada keempat kuadran *importance-performance diagram*.

**Tabel 4.2** Ringkasan Analisa *Importance-Performance Diagram*

Posisi Variabel pada <i>I-P Diagram</i>	Analisa Tindak Lanjut
<b>Kuadran I (<i>concentrate here</i>)</b>	Empat variabel dalam kuadran ini adalah variabel-variabel yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, tetapi memiliki tingkat performa yang kurang memuaskan. Oleh karena itu, peningkatan sangat perlu dilakukan terhadap empat variabel ini. Untuk selanjutnya keempat variabel ini akan dianalisa lebih lanjut dalam <i>Potential Gain In Customer Value</i> (PGCV) dan dikembangkan dalam <i>House of Quality</i> (HOQ).
A3 – Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	
B1 – Kesesuaian <i>service</i> terhadap harapan pelanggan	
B3 - Ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	
D2 - Tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	
<b>Kuadran II (<i>Keep up the good work</i>)</b>	Tiga variabel dalam kuadran ini adalah variabel dengan tingkat kepentingan yang tinggi dan performa kerja yang memuaskan. Hal ini menjadi suatu kelebihan dari bengkel yang bisa digunakan sebagai kekuatan, Bengkel Daihatsu dapat mempertahankan dan meningkatkan variabel tersebut.
B2 - Ketelitian petugas <i>service</i>	
B4 - Kondisi kebersihan mobil setelah <i>service</i> selesai	
C5 - Tingkat keramahan petugas Bengkel	Enam variabel yang berada pada kuadran III adalah variabel yang memiliki nilai tingkat kepentingan rendah karena memiliki performa yang rendah pula. Tetapi pelanggan tidak bermasalah dengan rendahnya kinerja, tetapi pelanggan berharap kepada bengkel untuk meningkatkan kinerja variabel tersebut walaupun bukanlah sebuah prioritas. Perbaikan dilakukan setelah perbaikan pada prioritas utama, yaitu variabel pada kuadran pertama.
<b>Kuadran III (<i>Low Priority</i>)</b>	
C5 - Jumlah petugas bengkel dan <i>service</i>	
D1 - Kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah <i>service</i>	
D3 - Komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses <i>service</i> selesai	
D4 - Keinginan pelanggan untuk melakukan <i>service</i> di bengkel yang sama	
E1 - Keandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan	
E2 -Tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan	

**Tabel 4.2** Ringkasan Analisa *Importance-Performance Diagram* (lanjutan)

Posisi Variabel pada <i>I-P Diagram</i>	Analisa Tindak Lanjut
<b>Kuadran IV (<i>Possible Overskill</i>)</b>	Delapan variabel yang berada pada kuadran IV merupakan variabel yang kurang memberikan nilai bagi bengkel. Walaupun pelanggan menilai bahwa performanya baik, tetapi pelanggan tidak menganggap sebagai prioritas. Hal ini terlihat sebagai sesuatu yang berlebihan, sehingga bengkel dapat mengurangi <i>cost</i> pada variabel ini.
A1 - Informasi layanan waktu / jadwal <i>service</i>	
A2 - Respon kedatangan pelanggan	
A4 - Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan <i>service</i>	
A5 - Layanan terhadap pelanggan lain	
C1 - Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan	
C2 - Fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan	
C3 - Layanan <i>pick up</i> mobil pelanggan	
C4 - Ketersediaan lapangan parkir	

Setelah dilakukan analisa mengenai nilai tingkat kepentingan dan kepuasan serta tindak lanjutnya, perlu dilakukan penentuan prioritas perbaikan pelayanan bengkel. Penentuan prioritas perbaikan ini ditampilkan dalam tingkat kesesuaian sebagai berikut :

**Tabel 4.3** Analisa Tingkat Kesesuaian

Variabel Pelayanan		Tingkat Kesesuaian	Keputusan
<b>A1</b>	Informasi layanan waktu / jadwal <i>service</i>	90,3%	<i>Hold</i>
<b>A2</b>	Respon kedatangan pelanggan	89,6%	<i>Hold</i>
<b>A3</b>	Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	82,7%	<i>Action</i>
<b>A4</b>	Informasi layanan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan <i>service</i>	94,3%	<i>Hold</i>
<b>A5</b>	Layanan terhadap pelanggan lain	87,0%	<i>Hold</i>
<b>B1</b>	Kesesuaian <i>service</i> terhadap kepuasan pelanggan	72,7%	<i>Action</i>
<b>B2</b>	Ketelitian petugas <i>service</i>	88,5%	<i>Hold</i>
<b>B3</b>	Ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	70,2%	<i>Action</i>
<b>B4</b>	Kondisi kebersihan mobil setelah <i>service</i> selesai	86,0%	<i>Hold</i>
<b>C1</b>	Tingkat kenyamanan ruang tunggu pelanggan	86,8%	<i>Hold</i>
<b>C2</b>	Fasilitas yang terdapat dalam ruang tunggu pelanggan	86,4%	<i>Hold</i>

**Tabel 4.3** Analisa Tingkat Kesesuaian (Lanjutan)

Variabel Pelayanan		Tingkat Kesesuaian	Keputusan
<b>C3</b>	Layanan <i>pick up</i> mobil pelanggan	89,5%	<i>Hold</i>
<b>C4</b>	Ketersediaan lapangan parkir	88,6%	<i>Hold</i>
<b>C5</b>	Jumlah petugas bengkel dan <i>service</i>	88,1%	<i>Hold</i>
<b>D1</b>	Kejelasan informasi dari petugas bengkel setelah <i>service</i>	85,4%	<i>Hold</i>
<b>D2</b>	Tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	67,4%	<i>Action</i>
<b>D3</b>	Komunikasi antara petugas bengkel dengan pelanggan setelah proses <i>service</i> selesai	87,2%	<i>Hold</i>
<b>D4</b>	Keinginan pelanggan untuk melakukan <i>service</i> di bengkel yang sama	82,3%	<i>Action</i>
<b>E1</b>	Kehandalan petugas bengkel dalam menganalisa keluhan pelanggan	87,8%	<i>Hold</i>
<b>E2</b>	Tingkat kepuasan pelanggan terhadap hasil konsultasi keluhan pelanggan	85,3%	<i>Hold</i>
<b>E3</b>	Tingkat keramahan petugas bengkel	88,8%	<i>Hold</i>
<b>Rata-rata tingkat kesesuaian</b>		<b>85,0%</b>	

Berdasarkan tabel 4.3 didapatkan rata-rata tingkat kesesuaian sebesar 85,0% yang akan dijadikan tolak ukur batas pengambilan keputusan. Dari perhitungan tersebut, dibuat suatu bentuk penilaian khusus yang menjadi dasar suatu keputusan untuk mempertahankan prestasi (*hold*) atau melakukan perbaikan (*action*). Jika nilai tingkat kesesuaian  $< 85,0\%$ , maka dilakukan perbaikan (*action*), sedangkan nilai tingkat kesesuaian  $\geq 85,0\%$ , maka dilakukan usaha untuk mempertahankan prestasi (*hold*).

#### 4.2 *Potential Gain in Customer Value*

Dari hasil analisa *importance-performance analysis*, selanjutnya dilakukan penentuan urutan prioritas perbaikan pelayanan dengan menggunakan indeks *potential gain in customer value*. Berikut ini adalah tabel data mengenai prioritas perbaikan pelayanan dengan indeks *potential gain in customer value*.

**Tabel 4.4** Index *Potential Gain in Customer Value*

Variabel Pelayanan	Tingkat Kepuasan X	Tingkat Kepentingan $\hat{Y}$	ACV $X \cdot \hat{Y}$ a	UDCV $X_{max} \cdot \hat{Y}$ B	PGCV Index (b - a)	Priority
A1	3,71	4,11	15,28	20,57	5,290	16
A2	3,78	4,22	15,97	21,11	5,140	17
A3	3,63	4,39	15,97	21,97	6,001	5
A4	4,05	4,29	17,36	21,46	4,095	21
A5	3,73	4,29	16,01	21,46	5,444	11
B1	3,54	4,87	17,27	24,37	7,103	3
B2	3,88	4,38	17,01	21,91	4,909	18
B3	3,42	4,87	16,64	24,34	7,706	2
B4	3,99	4,65	18,56	23,23	4,672	20
C1	3,78	4,36	16,49	21,80	5,307	15
C2	3,76	4,35	16,37	21,77	5,399	12
C3	3,70	4,14	15,32	20,69	5,366	14
C4	3,72	4,20	15,62	21,00	5,376	13
C5	3,65	4,14	15,08	20,69	5,603	9
D1	3,65	4,27	15,61	21,37	5,764	8
D2	3,30	4,89	16,13	24,46	8,329	1
D3	3,57	4,09	14,59	20,46	5,868	6
D4	3,57	4,34	15,49	21,69	6,196	4
E1	3,69	4,20	15,48	21,00	5,520	10
E2	3,62	4,24	15,34	21,20	5,863	7
E3	3,94	4,44	17,51	22,20	4,694	19

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa 5 prioritas utama secara berurutan adalah variabel D2, B3, B1, D4, dan A3.

Berikut contoh perhitungan pada tabel 4.4 sebagai berikut :

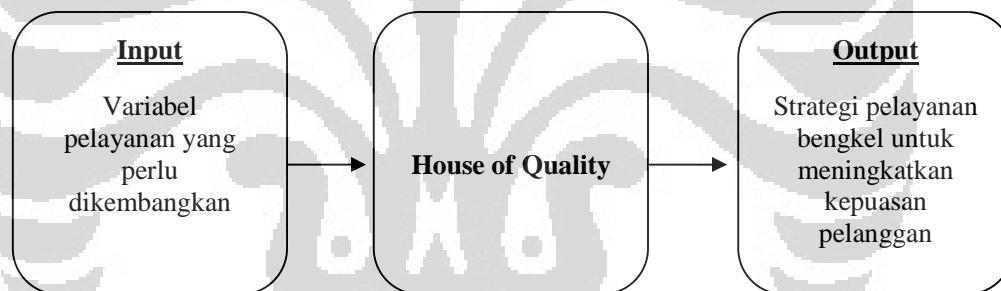
$$\begin{aligned}
 \text{ACV} &= X \cdot \hat{Y} & \text{UDCV} &= X_{\max} \cdot \hat{Y} \\
 &= 3,71 \times 4,11 & &= 5 \times 4,11 \\
 &= \underline{15,28} & &= \underline{20,57} \\
 \text{PGCV} &= \text{UDCV} - \text{ACV} & &= 20,57 - 15,28 & &= \underline{5,29}
 \end{aligned}$$

Seperti halnya pada tabel 4.3 terdapat 5 variabel yang sama untuk dilakukan perbaikan. Akan tetapi, pada *importance-performance diagram* terdapat

satu variabel yang tidak termasuk pada kuadran I, yaitu keinginan pelanggan untuk melakukan *service* di bengkel yang sama. Sehingga variabel tersebut tidak akan dikembangkan dalam analisa berikutnya pada *house of quality*.

### 4.3 *House of Quality*

*House of Quality* merupakan tahapan yang menggabungkan antara keinginan pelanggan dengan kemampuan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan, dalam hal ini bengkel Daihatsu. Kemampuan teknologi atau *service element* dalam pelayanan ini mengacu pada kemampuan perusahaan dalam melakukan analisa kebutuhan pelanggannya menjadi sebuah bentuk pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan. Bentuk pelayanan tersebut yang harus sebenarnya merupakan keinginan pelanggan. Berikut ini adalah input dan output dari analisa pengembangan *house of quality*.



**Gambar 4.3** Gambaran *House of Quality* (HOQ)

Selanjutnya akan dibahas mengenai pengembangan enam ruang dalam *house of quality*, yaitu :

1. Bagian kiri (kebutuhan pelanggan / *voice of customer*)
2. Bagian kanan (penilaian pelanggan / *competitive analysis*)
3. Bagian atas (*service element* / *voice of organization*)
4. Bagian bawah (penilaian teknis / *design targets*)
5. Bagian tengah (hubungan antara *voice of customer* dengan *service element* / *relationship matrix*)
6. Bagian atap (hubungan antar *service element* / *correlation matrix*)

#### 4.3.1 Analisa Kebutuhan Pelanggan (*Voice of Customer*)

Langkah pertama yang perlu dilakukan dalam pembuatan *house of quality* adalah mengetahui kebutuhan pelanggan atau *voice of customer*. Penentuan kebutuhan pelanggan atau *voice of customer* dilakukan melalui pengumpulan data kuisisioner pelanggan dan *importance-performance analysis*. *Voice of customer* yang didapat merupakan variabel yang dianggap penting untuk ditingkatkan, yaitu variabel yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, tetapi memiliki tingkat kepuasan yang rendah. Variabel tersebut digambarkan dalam *importance-performance diagram* dalam kuadran I (*concentrate here*). Variabel yang telah dilakukan analisa dalam *importance-performance diagram*, kemudian dilakukan analisa lanjutan dalam indeks *potential gain in customer value* untuk mengetahui urutan prioritas perbaikannya. Berikut adalah variabel-variabel yang akan dilakukan analisa dalam *house of quality* :

1. D2 - tingkat kepercayaan terhadap hasil *service*
2. B3 - ketepatan waktu pengerjaan *service*
3. B1 - kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan
4. A3 - layanan waktu terhadap keluhan pelanggan

Keempat variabel tersebut akan dikembangkan dalam *service element* sesuai dengan kemampuan teknologi perusahaan untuk memenuhi keinginan pelanggan tersebut.

#### 4.3.2 Analisa Penilaian Pelanggan (*Competitive Analysis*)

Dalam *house of quality*, penilaian pelanggan atau *competitive analysis* terdapat pada bagian kanan. Penilaian pelanggan ini berisi tentang informasi mengenai tingkat kepentingan pelanggan hingga perbandingan evaluasi dengan *competitor*. Informasi pada penilaian pelanggan, antara lain :

- *Degree of importance*

*Degree of importance* merupakan nilai yang menunjukkan tingkat kepentingan dari kebutuhan pelanggan yang didapat dari hasil pengumpulan data kuisisioner. Berikut ini adalah rata-rata tingkat kepentingan empat variabel pelayanan yang akan dilakukan perbaikan.



**Tabel 4.5** Tingkat Kepentingan Kebutuhan Pelanggan

<i>Customer Requirements</i>	Tingkat Kepentingan
D2 - tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	4,89
B3 - ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	4,87
B1 - kesesuaian <i>service</i> terhadap harapan pelanggan	4,87
A3 - layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	4,39

Berdasarkan tabel 4.5, tingkat kepercayaan terhadap hasil *service* merupakan variabel yang paling penting menurut pelanggan. Terdapat dua variabel dalam dimensi *reliability* yang memiliki nilai tingkat kepentingan yang sama besarnya, yaitu ketepatan waktu pengerjaan *service* dan kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan. Sedangkan variabel layanan waktu terhadap keluhan pelanggan memiliki nilai tingkat kepentingan paling rendah dibanding variabel lainnya.

- *Competitive evaluation*

*Competitive evaluation* merupakan bagian yang bertujuan untuk mengetahui perbandingan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan pelayanan bengkel Daihatsu dibandingkan dengan tingkat kepuasan bengkel lain. Sebagai bahan pelengkap data, penulis melakukan penyebaran kuisioner lanjutan untuk mengetahui tingkat kepuasan bengkel lain. Data tingkat kepuasan tersebut disebar melalui pelanggan bengkel Toyota dan Suzuki.

Pemilihan pesaing ini didasarkan pada persamaan karakteristik mobil yang dikeluarkan oleh masing-masing agen tunggal pemegang merk. Ketiga produsen mobil ini mengeluarkan mobil kompak penumpang dan mobil keluarga yang pada umumnya digunakan oleh masyarakat Indonesia.

Penyebaran kuisioner dilakukan pada 63 responden pada masing-masing pelanggan merk Toyota dan Suzuki. Oleh karena itu, pelaksanaan *benchmarking* yang seimbang ini bertujuan untuk mengetahui dan membandingkan posisi nilai variabel-variabel bengkel Daihatsu dengan bengkel Toyota dan Suzuki yang menjadi bagian dari *customer requirements* pada *house of quality*. Berikut adalah tabel dan grafik perbandingan rata-rata tingkat kepuasan ketiga bengkel tersebut.

**Tabel 4.6** Perbandingan Tingkat Kepuasan Pelanggan Bengkel Daihatsu, Toyota, dan Suzuki

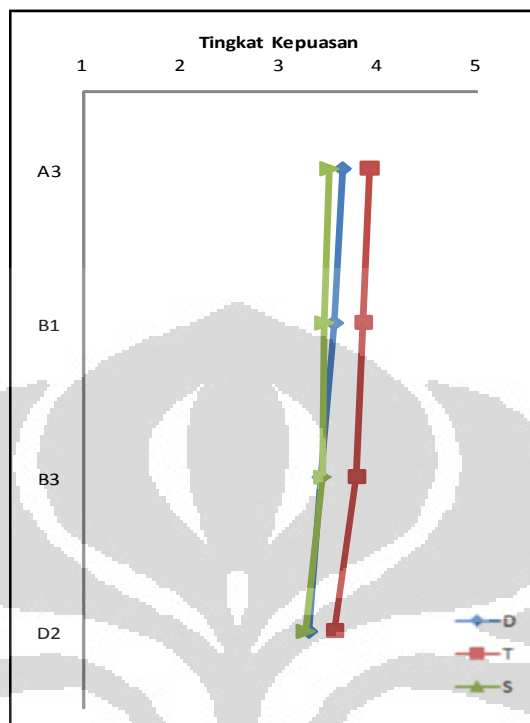
<i>Customer Requirements</i>	Tingkat Kepentingan	Tingkat Kepuasan		
		Daihatsu	Toyota	Suzuki
D2 - tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	4,89	3,30	3,55	3,25
B3 - ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	4,87	3,42	3,77	3,43
B1 - kesesuaian <i>service</i> terhadap harapan pelanggan	4,87	3,54	3,84	3,44
A3 - layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	4,39	3,63	3,90	3,49

Pada tabel 4.6 terlihat bahwa bengkel merk Toyota menguasai keseluruhan nilai tingkat kepuasan. Sedangkan pada salah satu variabel, bengkel merk Daihatsu menempati nilai kepuasan terendah sebesar 3,42. Variabel tersebut adalah ketepatan waktu pengerjaan *service*. Nilai tersebut sangat tipis dibandingkan dengan bengkel merk Suzuki dengan nilai kepuasan sebesar 3,43. Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa, bengkel merk Suzuki memiliki tiga variabel dengan nilai kepuasan terendah.

Jika dibandingkan antar variabel, nilai kepuasan tertinggi secara keseluruhan adalah variabel layanan waktu terhadap keluhan pelanggan. Sedangkan nilai kepuasan terendah adalah tingkat kepercayaan terhadap hasil *service*.

Pada tabel tersebut juga dapat dilihat bahwa semakin tinggi tingkat kepentingan variabel menunjukkan tingkat kepuasan yang paling rendah. Hal ini akan menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh masing-masing bengkel terutama Daihatsu untuk menjadikan variabel tersebut sebagai variabel yang paling perlu diperbaiki. Dari tabel tersebut dapat digambarkan grafiknya seperti di bawah ini.

### Competitive Evaluation



**Gambar 4.4** Grafik Perbandingan Tingkat Kepuasan Pelanggan Bengkel Daihatsu, Toyota, dan Suzuki

- *Goal (Quality plan)*

Setelah penentuan *competitive evaluation*, perusahaan dapat menetapkan sasaran akhir yang ingin dicapai (*goal*) dalam pemenuhan kepuasan pelanggan. *Competitive evaluation* merupakan bahan masukan bagi bengkel Daihatsu untuk penetapan *goal* tersebut. Penetapan *goal* juga dibuat berdasarkan kemampuan teknologi dan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Berikut ini adalah *goal* bengkel Daihatsu untuk masing-masing variabel pelayanan.

**Tabel 4.7** Sasaran Akhir *Customer Requirements* Bengkel Daihatsu

<i>Customer Requirements</i>	<i>Goal</i>
D2 - tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	4,50
B3 - ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	4,50
B1 - kesesuaian <i>service</i> terhadap harapan pelanggan	4,50
A3 - layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	4,50

Secara keseluruhan, bengkel Daihatsu menetapkan sasaran akhir sebesar 4,50. Nilai ini merupakan target perusahaan dalam memberikan kepuasan bagi pelanggan. Nilai tersebut dianggap sudah baik karena mempertimbangkan keterbatasan pihak perusahaan. Perusahaan menganggap belum maksimal dalam penerapan sumber daya manusia dan pelayanan fasilitas bagi kepuasan pelanggan.

- *Improvement ratio*

*Improvement ratio* merupakan nilai rasio perbandingan antara sasaran akhir yang ingin dicapai (*goal*) dengan tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan bengkel Daihatsu saat ini. Berikut ini adalah tabel rasio perbandingan dari keseluruhan variabel.

**Tabel 4.8** *Improvement Ratio* Bengkel Daihatsu

<i>Customer Requirements</i>	<i>Goal</i>	Tingkat Kepuasan	Rasio
D2 - tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	4,50	3,30	1,36
B3 - ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	4,50	3,42	1,32
B1 - kesesuaian <i>service</i> terhadap harapan pelanggan	4,50	3,54	1,27
A3 - layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	4,50	3,63	1,24

- *Sales point*

*Sales point* merupakan nilai yang ditentukan oleh perusahaan pada variabel pelayanan sebagai penunjang usaha promosi bengkel karena dianggap memiliki daya jual yang cukup tinggi. Berikut ini adalah tabel *sales point*.

**Tabel 4.9** *Sales Point* Bengkel Daihatsu

<i>Customer Requirements</i>	<i>Sales Point</i>
D2 - tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	1,5
B3 - ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	1,2
B1 - kesesuaian <i>service</i> terhadap harapan pelanggan	1,2
A3 - layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	1,2

Keterangan :

- 1 : *low sales point*
- 1,2 : *medium sales point*
- 1,5 : *high sales point*

Terdapat tiga variabel pada tabel 4.9 yang diberikan nilai *sales point* 1,2 yaitu ketepatan waktu pengerjaan *service*, kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan, dan layanan waktu terhadap keluhan pelanggan.

Sedangkan variabel tingkat kepercayaan terhadap hasil *service* memiliki nilai *sales point* 1,5 karena perusahaan menganggap bahwa tingkat kepercayaan dapat dijadikan sebagai penunjang promosi yang sangat berpengaruh bagi pelanggan. Perusahaan memberikan nilai maksimal untuk variabel ini karena dengan adanya tingkat kepercayaan yang tinggi pada perusahaan akan menaikkan penjualan produk dan penggunaan jasa bengkel Daihatsu.

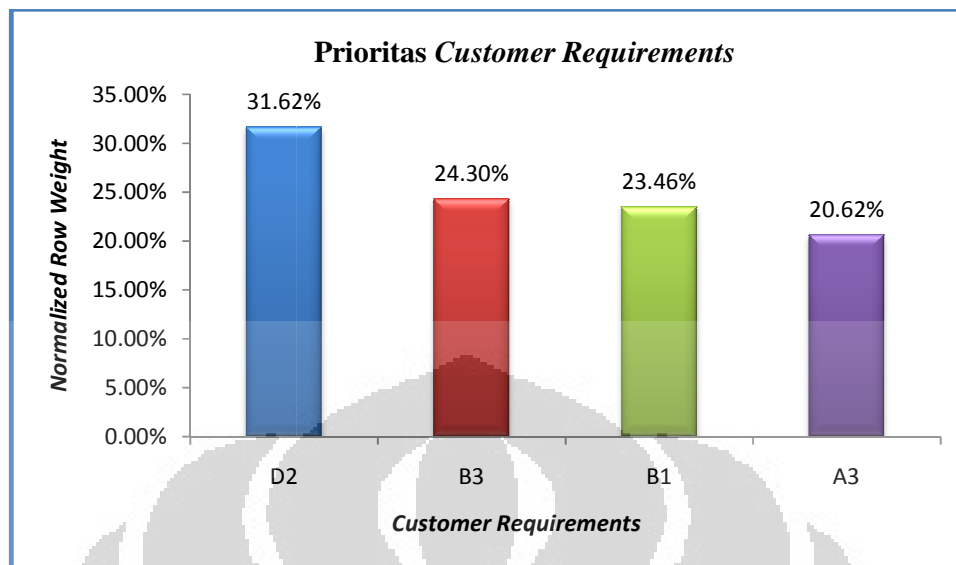
- *Row weight* dan *normalized row weight*

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

**Tabel 4.10** Prioritas Kebutuhan Pelanggan Bengkel Daihatsu

<i>Customer Requirements</i>	<i>Row Weight</i>	<i>Normalized Row Weight</i>	<b>Prioritas</b>
D2 - tingkat kepercayaan terhadap hasil <i>service</i>	10,01	31,62%	1
B3 - ketepatan waktu pengerjaan <i>service</i>	7,69	24,30%	2
B1 - kesesuaian <i>service</i> terhadap harapan pelanggan	7,43	23,46%	3
A3 - layanan waktu terhadap keluhan pelanggan	6,53	20,62%	4

Pada gambar 4.5 dapat dilihat bahwa prioritas perbaikan pertama yang harus dilakukan adalah pada variabel D2 atau tingkat kepercayaan terhadap hasil *service* sebesar 31,62%. Prioritas kedua adalah variabel B3 atau ketepatan waktu pengerjaan *service* dengan prosentase sebesar 24,30%. Prioritas ketiga adalah variabel B1 atau kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan dengan prosentase sebesar 23,46%. Dan variabel terakhir yang menjadi skala prioritas adalah variabel A3 atau layanan waktu terhadap keluhan pelanggan dengan prosentase sebesar 20,62%.



**Gambar 4.5** Prioritas *Customer Requirements*

Hasil analisa penilaian pelanggan ini sesuai dengan hasil analisa dengan menggunakan *potential gain in customer value* dengan urutan prioritas untuk variabel tingkat kepercayaan terhadap hasil *service*, ketepatan waktu pengerjaan *service*, kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan, dan layanan waktu terhadap keluhan pelanggan.

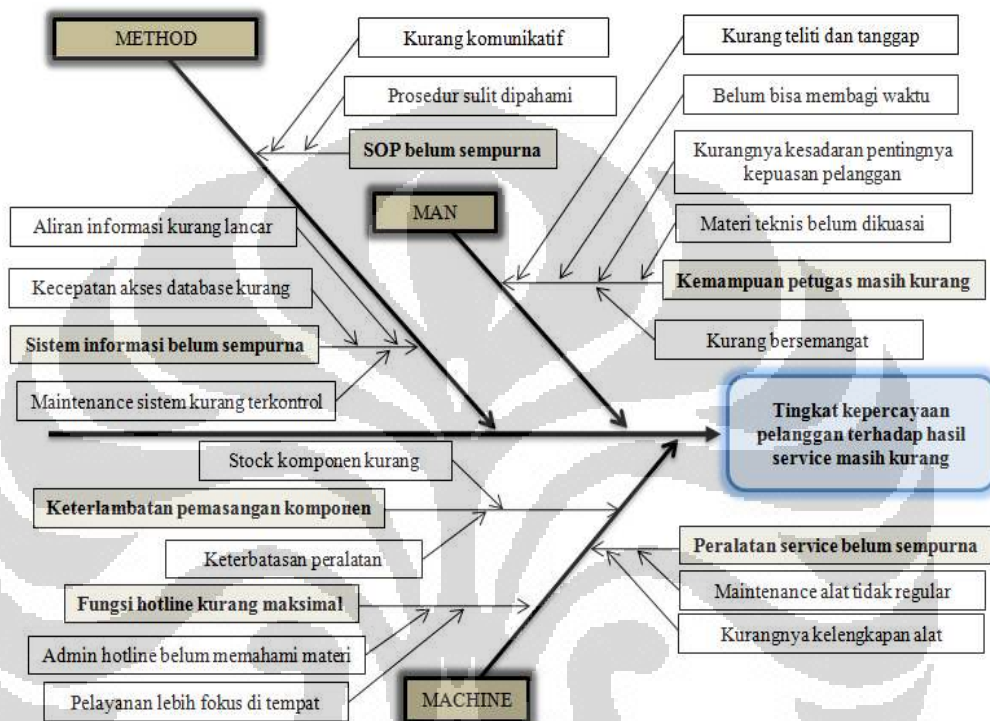
#### 4.3.3 Analisa *Service Element* (Kemampuan Teknis / *Voice of Organization*)

Pada analisa *service element* ini, didapat titik pertemuan antara kebutuhan pelanggan dengan kebutuhan pelayanan bengkel Daihatsu sesuai dengan kemampuan teknis perusahaan. Dalam penelusuran akar permasalahan ini digunakan diagram sebab akibat (*fishbone diagram*) sebagai alat bantu dalam melakukan analisa. Diagram sebab akibat ini akan menunjukkan akar permasalahan yang muncul pada variabel kebutuhan pelanggan tersebut.

Akar permasalahan akan difokuskan pada 3 kategori, yaitu *man* (pekerja), *machine* (mesin, peralatan, dan fasilitas), dan *method* (metode dan sistem yang digunakan). Ketiga kategori ini didapat berdasarkan *forum group discussion* dengan pihak Daihatsu. Berikut ini adalah penjelasan mengenai analisa sebab akibat hingga tercapai *service element* yang tepat untuk setiap variabel kebutuhan pelanggan.

#### 4.3.3.1 Analisa Variabel Tingkat Kepercayaan Terhadap Hasil Service

Berdasarkan hasil *forum group discussion* dengan pihak terkait di Daihatsu, maka didapatkan diagram sebab akibat kurangnya tingkat kepercayaan terhadap hasil *service* di bawah ini.



**Gambar 4.6** Diagram Sebab Akibat Variabel Tingkat Kepercayaan Pelanggan Terhadap Hasil Service

Berikut ini adalah penyebab kurangnya tingkat kepercayaan pelanggan terhadap hasil *service* yang dibagi menjadi 3 kategori, yaitu *man* (pekerja), *machine* (mesin, peralatan, dan fasilitas), dan *method* (metode dan sistem yang digunakan).

##### 1. *Man* (pekerja)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.6, penyebab utama adalah kemampuan petugas masing kurang. Hal ini disebabkan beberapa hal, diantaranya petugas kurang teliti dan tanggap terhadap pekerjaan. Selain itu,

petugas dianggap kurang dapat membagi waktu, sehingga hasil pekerjaan tidak maksimal.

Penyebab lain adalah kurangnya kesadaran akan pentingnya pelanggan. Kurangnya keahlian dan kecakapan dalam penguasaan materi yang menyebabkan petugas terlihat kurang fokus terhadap pelanggan. Penyebab lain adalah kurangnya semangat yang mengakibatkan kejenuhan dalam bekerja. Hal ini lumrah terjadi dalam dunia kerja, kurangnya penyegaran dan motivasi terhadap petugas menjadi salah satu faktor penyebabnya terutama bagi pekerja yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama dan melakukan pekerjaan berulang-ulang.

Untuk mengatasi kurangnya ketelitian dan ketanggapan petugas, pengaturan waktu kerja yang baik, dan meningkatkan kesadaran akan pentingnya kepuasan pelanggan perlu dilakukan pelatihan secara berkesinambungan. Pelatihan atau *training* pada umumnya mengajarkan cara bekerja sesuai prosedur, cara menghadapi dan melayani pelanggan, serta pengaturan urutan pekerjaan. *Training* ini tidak hanya diberlakukan bagi petugas atau karyawan baru saja, tetapi bagi petugas lama. *Training* berfungsi untuk memberikan informasi baru dan mengasah informasi yang sudah ada supaya tetap terlaksana dengan baik dan benar.

Hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen terutama bagian personalia untuk selalu menerapkan dan mengangkat petugas baru yang ahli. Hal ini berlaku bagi seluruh perusahaan, *recruitment* tenaga ahli menjadi sesuatu yang mutlak dilakukan pada saat pengangkatan petugas baru.

Untuk mengatasi kurangnya semangat dan mengurangi tingkat kejenuhan adalah dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* atau dapat disebut sebagai pemberian bonus dan sanksi. Dengan pemberian bonus pada kurun waktu tertentu dapat membangkitkan semangat bekerja dan mengurangi kejenuhan bagi pekerja. Pekerja lama akan merasakan energi dalam bekerja karena bonus tersebut menjadi sebuah motivasi dan penghasilan tambahan bagi keluarganya sekaligus sebagai peredam kejenuhan. Bagi petugas baru, pemberian bonus dapat memberikan semangat dalam berkarya serta menciptakan loyalitas dalam bekerja. Pemberian sanksi akibat kelalaian dalam bekerja akan menimbulkan rasa keseganan untuk berbuat sesuatu yang menyimpang dari pekerjaan.



## 2. *Machine* (mesin, peralatan, dan fasilitas)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.6, penyebab utama adalah peralatan *service* yang kurang sempurna, keterlambatan pemasangan komponen, dan fungsi *hotline* yang kurang maksimal. Ketidaksempurnaan dari peralatan *service* dijadikan sebagai salah satu penyebabnya karena jadwal perawatan dan perbaikan yang tidak teratur serta kurangnya kelengkapan peralatan. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan penyempurnaan jadwal dan pelaksanaan *maintenance* supaya fungsi dari semua *machining* dapat maksimal.

Penyebab lainnya adalah keterlambatan pemasangan komponen. Keterlambatan pemasangan komponen sangat berkaitan dengan fungsi dari peralatan *service*, keahlian dari petugas yang melakukan *service*, serta kurangnya pasokan material tertentu. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan adanya perbaikan aliran informasi antara bengkel dengan pemasok material.

Fungsi *hotline* dijadikan sebagai penyebab kurangnya kepercayaan pelanggan terhadap bengkel. Kondisi saat ini, operator *hotline* terindikasi kurang memahami materi yang sering dikeluhkan oleh pelanggan, sehingga informasi tidak tersampaikan secara menyeluruh kepada petugas bengkel dan *service*. Selain itu, ada saatnya pelayanan hanya terfokus di tempat, artinya operator dan petugas sulit membagi waktu antara pelayanan pelanggan di bengkel dan melalui *hotline*. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan pengembangan *hotline* dengan memberikan pelatihan kepada operator. Dengan pengembangan tersebut, tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan akan cepat ditanggulangi. Selain pengembangan *hotline*, perlu dikembangkan juga pusat layanan informasi supaya mempermudah pelanggan dalam memberikan masukan dan menyampaikan keluhan.

## 3. *Method* (metode dan sistem yang digunakan)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.6, penyebab utama adalah *standard operating procedure* dan sistem informasi yang belum sempurna. Prosedur yang ada saat ini terindikasi sulit dipahami dan kurang komunikatif, sehingga mempersulit pemahaman petugas. Oleh karena itu, diperlukan pembaharuan dan pengembangan prosedur yang baik dan komunikatif.

Penyebab lainnya adalah sistem informasi yang kurang sempurna. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan akses *database* dan aliran informasi yang kurang lancar. Untuk mengatasinya, perlu dilakukan perawatan dan perbaikan sistem secara kontinu dan terjadwal dengan teratur.

Dari analisa 3 kategori antara *man*, *machine* dan *method* dapat diketahui *service element* untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap layanan *service*.

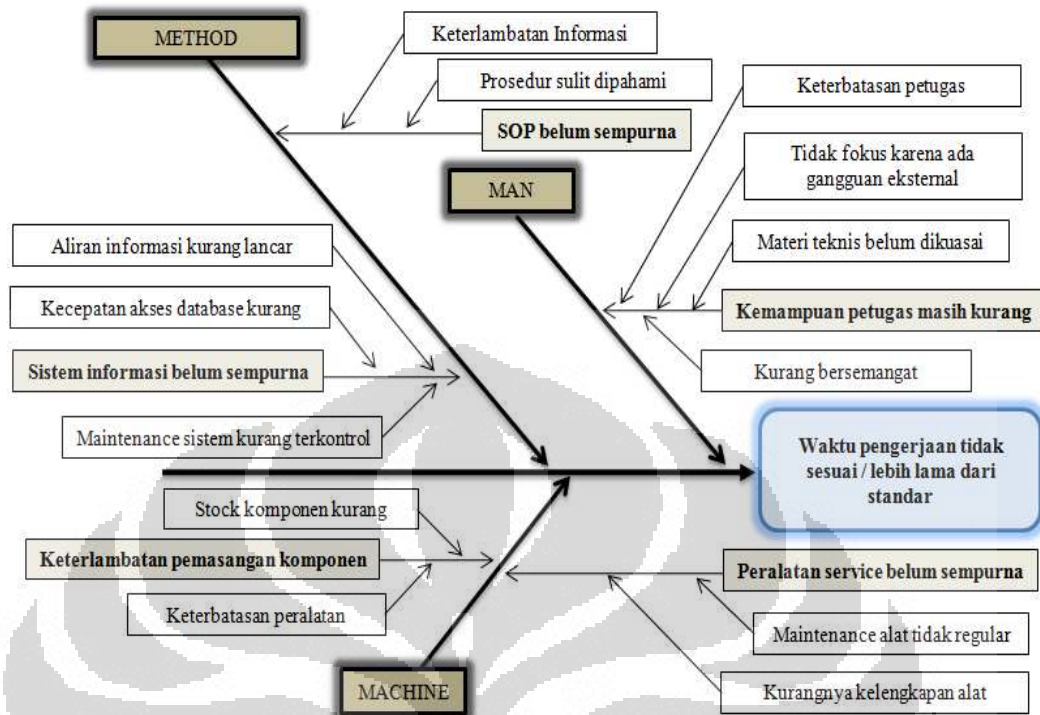
**Tabel 4.11** *Service Element* Variabel Tingkat Kepercayaan Pelanggan Terhadap Hasil *Service*

<i>Service Element</i> Variabel Tingkat Kepercayaan Pelanggan Terhadap Hasil <i>Service</i>	
1	Program pelatihan petugas dan operator
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli
4	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>
5	Pengembangan layanan informasi
6	<i>Maintenance</i> sistem informasi
7	<i>Improvement standard operating procedure</i>
8	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan
9	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain

#### 4.3.3.2 Analisa Variabel Ketepatan Waktu Pengerjaan *Service*

Berdasarkan hasil *forum group discussion* dengan pihak terkait di Daihatsu, maka didapatkan diagram sebab akibat ketidaktepatan waktu pengerjaan *service* di bawah ini.

Berikut ini adalah penyebab ketidaktepatan waktu pengerjaan *service* yang dibagi menjadi 3 kategori, yaitu *man* (pekerja), *machine* (mesin, peralatan, dan fasilitas), dan *method* (metode dan sistem yang digunakan).



**Gambar 4.7** Diagram Sebab Akibat Variabel Ketepatan Waktu Pengerjaan Service

### 1. Man (pekerja)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.7, penyebab utama seperti halnya pada variabel pertama yaitu kemampuan petugas masing kurang. Hal ini disebabkan oleh petugas yang tidak fokus terhadap pekerjaan akibat gangguan faktor eksternal seperti menerima telepon pada saat bekerja atau ijin keluar bengkel tanpa adanya petugas pengganti. Penyebab lain adalah kurangnya keahlian dan kecakapan dalam penguasaan materi yang menyebabkan petugas membutuhkan waktu yang lebih lama dari waktu yang seharusnya. Kurangnya semangat dari petugas juga mengakibatkan kejenuhan dalam bekerja. Kurangnya penyegaran dan motivasi terhadap petugas dimungkinkan menjadi salah satu faktor penyebabnya terutama bagi pekerja yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama dan melakukan pekerjaan berulang-ulang. Penyebab lain adalah kurangnya jumlah personil petugas *service* terutama pada saat peningkatan *volume* mobil untuk dilakukan *service*.

Untuk mengatasi keterbatasan penguasaan materi perlu dilakukan pelatihan atau *training*. Hal yang perlu diperhatikan perusahaan adalah *recruitment* tenaga ahli khususnya bagi petugas *service* yang harus mengetahui secara mendalam tentang ilmu mesin dan otomotif.

Untuk mengatasi masalah kurangnya semangat dan mengurangi tingkat kejenuhan bagi pekerja adalah dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* atau dapat disebut sebagai pemberian bonus dan sanksi. Untuk mengatasi keterbatasan jumlah petugas terutama pada jam padat, perlu dilakukan *balancing process* agar tidak terjadi penumpukan atau penundaan pekerjaan. Jika memungkinkan, dapat dilakukan penambahan jumlah petugas yang pekerjaannya merangkap dengan pekerjaan lain (*concurrent*).

## **2. Machine (mesin, peralatan, dan fasilitas)**

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.7, penyebab utama seperti halnya pada variabel pertama yaitu peralatan *service* yang kurang sempurna dan keterlambatan pemasangan komponen. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan penyempurnaan jadwal dan pelaksanaan perawatan dan perbaikan peralatan supaya fungsi dari semua *machining* bisa maksimal. Dengan keterbatasan peralatan, pihak perusahaan perlu memikirkan untuk melakukan investasi peralatan yang lebih baik dan lengkap.

Penyebab lainnya adalah keterlambatan pemasangan komponen. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan adanya perbaikan aliran informasi antara bengkel dengan pemasok material. Biasanya terjadi keterlambatan pada material yang besar, contohnya transmisi atau mesin itu sendiri.

## **3. Method (metode dan sistem yang digunakan)**

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.7, penyebab utama seperti halnya pada variabel pertama yaitu *standard operating procedure* dan sistem informasi yang belum sempurna. Oleh karena itu, diperlukan pembaharuan dan pengembangan prosedur yang baik dan komunikatif. Selain itu, sering terjadinya keterlambatan informasi jika ada pembaharuan dari prosedur tersebut. Hal ini disebabkan adanya aliran informasi yang tidak lancar.

Penyebab lainnya adalah sistem informasi yang kurang sempurna. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan akses *database* dan aliran informasi yang kurang lancar. Selain itu, kemungkinan lain akan lemahnya sistem informasi ini adalah perawatan sistem informasi yang tidak teratur dan tidak dikendalikan secara sempurna. Untuk mengatasinya, perlu dilakukan perawatan dan perbaikan sistem secara kontinu dan terjadwal dengan teratur.

Dari analisa 3 kategori antara *man*, *machine* dan *method* dapat diketahui *service element* untuk menjaga ketepatan waktu pengerjaan *service*.

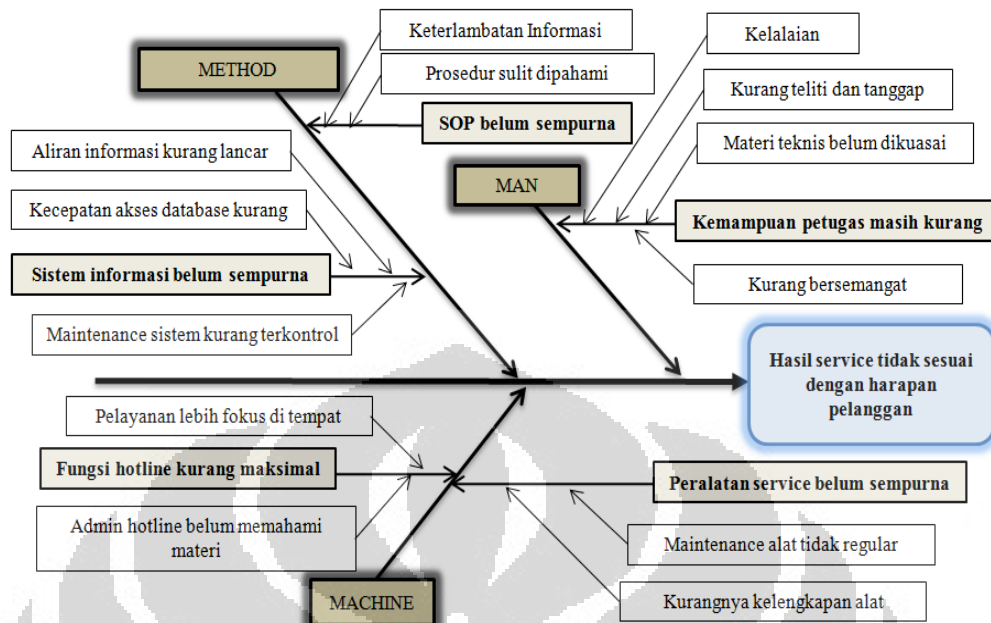
**Tabel 4.12** *Service Element* Variabel Ketepatan Waktu Pengerjaan *Service*

<i>Service Element</i> Variabel Ketepatan Waktu Pengerjaan <i>Service</i>	
1	Program pelatihan petugas dan operator
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli
4	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>
5	<i>Improvement standard operating procedure</i>
6	Perbaikan aliran informasi

#### 4.3.3.3 Analisa Variabel Kesesuaian *Service* Terhadap Harapan Pelanggan

Berdasarkan hasil *forum group discussion* dengan pihak terkait di Daihatsu, maka didapatkan diagram sebab akibat rendahnya kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan di bawah ini.

Berikut ini adalah penyebab kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan yang dibagi menjadi 3 kategori, yaitu *man* (pekerja), *machine* (mesin, peralatan, dan fasilitas), dan *method* (metode dan sistem yang digunakan).



**Gambar 4.8** Diagram Sebab Akibat Variabel Kesesuaian *Service* Terhadap Harapan Pelanggan

### 1. *Man* (pekerja)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.8, penyebab utama masih seputar masalah kemampuan petugas masing kurang. Untuk meningkatkan keahlian petugas *service* bagi kepuasan pelanggan perlu dilakukan pelatihan secara berkesinambungan. Hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen terutama bagian personalia untuk selalu menerapkan dan mengangkat petugas baru yang ahli. Hal ini berlaku bagi seluruh perusahaan, tetapi dengan masalah seperti ini, *recruitment* tenaga ahli menjadi sesuatu yang mutlak dilakukan pada saat pengangkatan petugas baru.

Untuk mengatasi masalah kurangnya semangat dan mengurangi tingkat kejenuhan bagi pekerja adalah dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* atau dapat disebut sebagai pemberian bonus dan sanksi.

### 2. *Machine* (mesin, peralatan, dan fasilitas)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.8, penyebab utama adalah peralatan *service* yang kurang sempurna dan fungsi *hotline* yang kurang maksimal. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan penyempurnaan jadwal dan

pelaksanaan perawatan dan perbaikan peralatan supaya fungsi dari semua *machining* bisa maksimal dan tidak terbatas. Fungsi *hotline* saat ini juga dijadikan sebagai penyebab kurangnya kepercayaan pelanggan terhadap bengkel. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan pengembangan *hotline* supaya lebih maksimal dengan memberikan pelatihan kepada operator yang menangani *hotline* tersebut. Selain pengembangan *hotline*, perlu dikembangkan juga pusat layanan informasi lainnya yang dapat mempermudah pelanggan dalam memberikan masukan dan menyampaikan keluhan.

### 3. *Method* (metode dan sistem yang digunakan)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.8, penyebab utama sama halnya dengan variabel pertama yaitu *standard operating procedure* dan sistem informasi yang belum sempurna. Untuk mengatasinya, perlu dilakukan perawatan dan perbaikan sistem secara kontinu dan terjadwal dengan teratur.

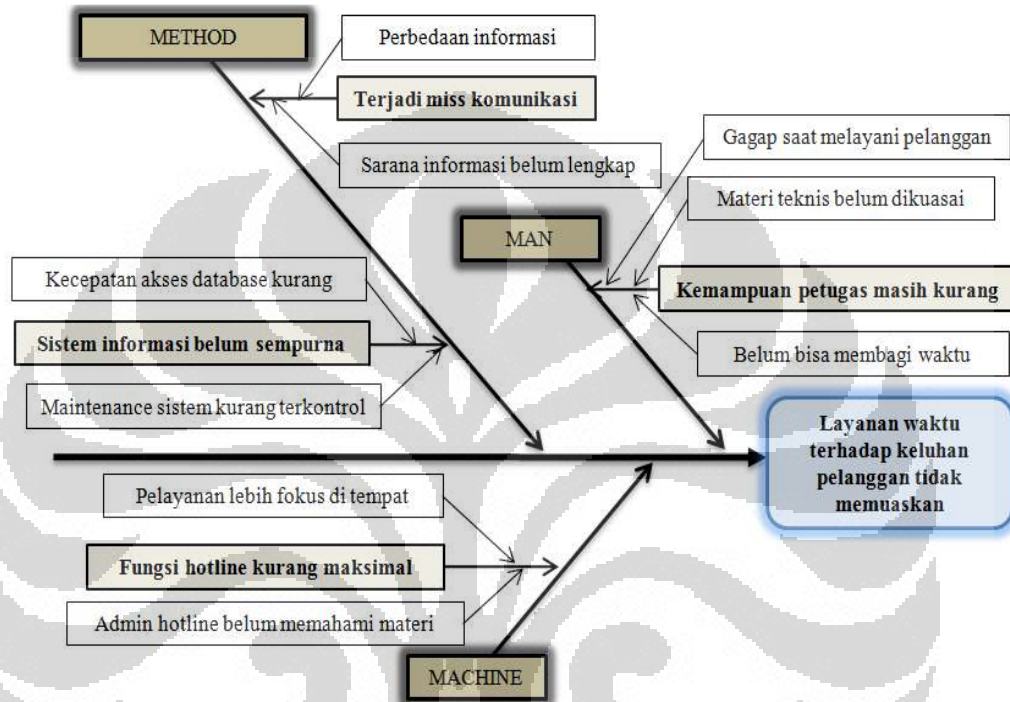
Dari analisa 3 kategori antara *man*, *machine* dan *method* dapat diketahui *service element* untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap layanan *service*.

**Tabel 4.13** *Service Element* Variabel Kesesuaian *Service* Terhadap Harapan Pelanggan

<i>Service Element</i> Variabel Kesesuaian <i>Service</i> Terhadap Harapan Pelanggan	
1	Program pelatihan petugas dan operator
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli
4	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>
5	<i>Maintenance</i> sistem informasi
6	<i>Improvement standard operating procedure</i>
7	Perbaikan Aliran Informasi
8	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan
9	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain

#### 4.3.3.4 Analisa Variabel Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan

Berdasarkan hasil *forum group discussion* dengan pihak terkait di Daihatsu, maka didapatkan diagram sebab akibat kurangnya layanan waktu terhadap keluhan pelanggan di bawah ini.



**Gambar 4.9** Diagram Sebab Akibat Variabel Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan

Berikut ini adalah penyebab kurangnya layanan waktu terhadap keluhan pelanggan yang dibagi menjadi 3 kategori, yaitu *man* (pekerja), *machine* (mesin, peralatan, dan fasilitas), dan *method* (metode dan sistem yang digunakan).

##### 1. *Man* (pekerja)

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.9, penyebab utama adalah kemampuan petugas masing kurang. Hal ini disebabkan beberapa hal, diantaranya petugas yang gagap saat menghadapi pelanggan. Selain itu, petugas dianggap kurang dapat membagi waktu atau pengaturan waktu pekerjaan yang kurang baik, sehingga hasil pekerjaan tidak maksimal. Penyebab lain kurangnya



keahlian dan kecakapan dalam penguasaan materi yang menyebabkan petugas terlihat kurang fokus terhadap pelanggan.

Untuk mengatasi petugas yang belum terbiasa dengan pelanggan yang kuat, pengaturan waktu kerja yang baik, dan meningkatkan keahlian petugas bagi kepuasan pelanggan perlu dilakukan pelatihan secara berkesinambungan. Pelatihan petugas atau *training* ini pada umumnya mengajarkan tentang cara bekerja yang baik dan benar sesuai prosedur, cara menghadapi dan melayani pelanggan, serta pengaturan urutan pekerjaan supaya lebih teratur.

Hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen terutama bagian personalia untuk selalu menerapkan dan mengangkat petugas baru yang ahli. Hal ini berlaku bagi seluruh perusahaan, tetapi dengan masalah seperti ini, *recruitment* tenaga ahli menjadi sesuatu yang mutlak dilakukan pada saat pengangkatan petugas baru. Untuk meningkatkan motivasi bagi pekerja adalah dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* atau dapat disebut sebagai pemberian bonus dan sanksi.

## **2. Machine (mesin, peralatan, dan fasilitas)**

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.9, penyebab utama adalah fungsi *hotline* yang kurang maksimal. Fungsi *hotline* saat ini dijadikan sebagai penyebab kurangnya kepercayaan pelanggan terhadap bengkel. Kondisi saat ini, operator *hotline* terindikasi kurang memahami materi yang sering ditanyakan atau dikeluhkan oleh pelanggan, sehingga informasi tidak tersampaikan secara menyeluruh kepada petugas bengkel dan *service*. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan pengembangan *hotline* supaya lebih maksimal dengan memberikan pelatihan kepada operator yang menangani *hotline* tersebut. Dengan pengembangan tersebut, tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan akan cepat ditanggulangi. Selain pengembangan *hotline*, perlu dikembangkan juga pusat layanan informasi lainnya yang dapat mempermudah pelanggan dalam memberikan masukan dan menyampaikan keluhan.

## **3. Method (metode dan sistem yang digunakan)**

Berdasarkan diagram sebab akibat pada gambar 4.9, penyebab utama adalah sistem informasi yang belum sempurna dan adanya *miscommunication*.

Sistem informasi yang kurang sempurna oleh keterbatasan akses *database* dan aliran informasi yang kurang lancar. Untuk mengatasinya, perlu dilakukan perawatan dan perbaikan sistem secara kontinu dan terjadwal dengan teratur.

Dari analisa 3 kategori antara *man*, *machine* dan *method* dapat diketahui *service element* untuk mengatasi layanan waktu terhadap keluhan pelanggan.

**Tabel 4.14** *Service Element* Variabel Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan

<i>Service Element</i> Variabel Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan	
1	Program pelatihan petugas dan operator
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli
4	Pengembangan layanan informasi
5	<i>Maintenance</i> sistem informasi
6	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan
7	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain

Dengan demikian, seluruh *service element* dalam *house of quality* adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.15** *Service Element* dalam *House of Quality* (HOQ)

<i>Service Element</i>		Jenis <i>Service Element</i>
1	Program pelatihan petugas dan operator	<b>Sumber Daya Manusia</b>  ( <i>Man</i> )
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	
4	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>	<b>Sarana / Fasilitas</b>
5	Pengembangan layanan informasi	
6	<i>Maintenance</i> sistem informasi	<b>Sistem Informasi &amp; Metode</b>
7	<i>Improvement standard operating procedure</i>	
8	Perbaikan Aliran Informasi	
9	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	<b>Layanan Keluhan</b>
10	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	

Untuk melengkapi *house of quality* (HOQ) bagian atas, perlu dilakukan analisa mengenai arah pengembangan dari *service element*. Arah pengembangan (*direction of improvement*) tersebut bertujuan untuk memberikan peningkatan terhadap kepuasan pelanggan.

Terdapat tiga jenis arah pengembangan, yaitu:

- ↑ : Pelanggan menyukai jika *service element* semakin positif,
- ↓ : Pelanggan menyukai jika *service element* semakin negatif,
- O : Pelanggan menyukai jika *service element* pada target tertentu.

Berikut ini adalah arah pengembangan pada setiap *service element*.

**Tabel 4.16** Arah Pengembangan *Service Element*

<i>Service Element</i>		Arah Pengembangan
1	Program pelatihan petugas dan operator	↑
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	O
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	↑
4	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>	↑
5	Pengembangan layanan informasi	↑
6	<i>Maintenance</i> sistem informasi	O
7	<i>Improvement standard operating procedure</i>	↑
8	Perbaikan Aliran Informasi	↑
9	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	↑
10	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	↑

Pada tabel 4.16 terlihat bahwa arah pengembangan positif diberikan pada *service element* yang semakin disukai pelanggan jika nilainya semakin tinggi. Arah pengembangan standar tertentu diberikan pada *service element* yang tidak bermasalah terhadap kuantitas ataupun kecepatan terlaksananya oleh pelanggan. Pada tabel tersebut, tidak ada indikasi arah pengembangan negatif terhadap *service element*.

#### 4.3.4 Analisa *Design Targets* (Penilaian Teknis)

Bagian penilaian teknis mengacu pada informasi mengenai *service element*. Informasi tersebut berisi tentang target dilaksanakannya *service element* serta menjelaskan tingkat kesulitan pelaksanaannya (*technical difficulties*). Tingkat

kesulitan pelaksanaan *service element* berkisar antara skor 1-5, yaitu tingkat kesulitan terendah sampai tertinggi. Informasi ini didapatkan dari bagian terkait bengkel Daihatsu dan *customer satisfaction and value chain team* yang terkait langsung dengan masalah tersebut. Berikut ini adalah target dan tingkat kesulitan pelaksanaan *service element*.

**Tabel 4.17** Target dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan *Service Element*

No	<i>Service Element</i>	Target	Technical Difficulties	Analisa
1	Program pelatihan petugas dan operator	Dilakukan minimal sekali setahun	2	Program pelatihan diberikan tingkat kesulitan skala 2 karena secara umum tidak ada kesulitan mengenai training petugas dan operator ini, hanya terkait masalah pengaturan jam kerja dan training yang perlu disesuaikan supaya tidak terjadi kekurangan petugas pada jam kerja / <i>service</i> berlangsung. Program pelatihan ini sudah dilaksanakan minimal setahun sekali, hanya perlu dilakukan <i>monitoring</i> saja.
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	Dilakukan minimal sekali setahun	3	Pemberian bonus dan sanksi diberikan tingkat kesulitan skala 3. Kesulitannya adalah perlu dilakukannya pembahasan antara manajemen dan <i>industrial relation</i> yang mungkin terjadi perbedaan persepsi. <i>Reward</i> diberikan pada akhir tahun sebagai penghargaan bagi para petugas / karyawan.
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	Terlaksana tahun ini	3	Pengangkatan karyawan baru diberikan skala 3, karena untuk mendapatkan tenaga ahli sangat tergantung <i>budget salary</i> , jika <i>salary</i> tersebut kurang, tenaga ahli akan mencari tempat lain yang lebih baik. Selain itu, manajemen fokus pada pemberdayaan petugas untuk meningkatkan kinerjanya. <i>Element</i> ini direncanakan terlaksana tahun ini.

**Tabel 4.17** Target dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan *Service Element*  
(Lanjutan)

No	<i>Service Element</i>	Target	Technical Difficulties	Analisa
4	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>	Dilakukan minimal sekali setahun	2	Perawatan dan perbaikan diberikan skala 2 karena kesulitan <i>maintenance</i> adalah jadwal yang dilakukan setiap hari libur yang memerlukan biaya <i>overtime</i> . Tetapi secara umum, tidak bermasalah.
5	Pengembangan layanan informasi	Terlaksana tahun ini	1	Pengembangan layanan informasi diberikan skala 1 karena sudah diterapkan, hanya perlu perbaikan dari segi pelayanan yang lebih luas dan <i>flexible</i> .
6	<i>Maintenance</i> sistem informasi	Dilakukan minimal sekali sebulan	2	Perawatan dan perbaikan sistem informasi diberikan tingkat kesulitan 2, sama halnya dengan perawatan peralatan. Kesulitannya adalah jadwal yang biasa dilakukan setiap hari libur, dan perlu biaya <i>overtime</i> .
7	<i>Improvement standard operating procedure</i>	Dilakukan setiap ada perubahan model	2	Elemen ini diberikan skala 2. <i>Improvement standard operating procedure</i> ini sudah diterapkan setiap ada perubahan model. Perbaikan dan pengembangan supaya lebih informatif dan mudah dipahami.
8	Perbaikan Aliran Informasi	Terlaksana tahun ini	3	Perbaikan aliran informasi diberikan skala 3 karena perlu adanya perbaikan sistem yang membantu aliran informasi supaya informasi mengenai keluhan pelanggan tersampaikan dengan baik. Perbaikan ini ditargetkan terlaksana tahun ini.
9	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	Dilakukan pemantauan setiap hari	1	Tidak ada kesulitan, hanya perlu dilakukan pemantauan setiap hari.

**Tabel 4.17** Target dan Tingkat Kesulitan Pelaksanaan *Service Element*  
(Lanjutan)

No	<i>Service Element</i>	Target	Technical Difficulties	Analisa
10	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	Dilakukan pemantauan setiap hari	2	Elemen ini berikan skala 2 untuk tingkat kesulitannya. <i>Follow up</i> keluhan & komplain ini sudah dilakukan tetapi bermasalah dengan jadwal <i>service</i> . Biasanya pelaksanaan <i>service</i> dipengaruhi oleh jumlah kendaraan yang masuk setiap harinya. Target perbaikannya yaitu dilakukan pemantauan setiap hari oleh petugas.

#### 4.3.5 Analisa Hubungan Antara Kebutuhan Pelanggan Dengan *Service Element* (*Relationship Matrix*)

Bagian tengah *house of quality* (HOQ) menyatakan hubungan antara kebutuhan pelanggan (*voice of customer*) dengan *service element* (*technical requirements*). Pada tahap ini dilakukan analisa kuat lemahnya hubungan setiap kebutuhan pelanggan dan *service element*. Penentuan kuat lemahnya hubungan ini didasarkan pada tingkat efektivitas *service element* dalam pemecahan masalah. Berikut ini adalah hubungan kebutuhan pelanggan dengan *service element*.

1. Tingkat kepercayaan terhadap hasil *service*. *Service element* yang memenuhi variabel ini antara lain :
  - a. Program pelatihan petugas dan operator. Program pelatihan sangat erat kaitannya dengan variabel ini, dikatakan memiliki hubungan yang kuat atau nilai 9. Dengan kinerja yang baik dari petugas, maka akan menciptakan kualitas *service* yang memuaskan.
  - b. Pemberian bonus dan sanksi. Hubungannya dengan variabel pelayanan cukup kuat karena pemberian bonus dan sanksi akan mempengaruhi kinerja petugas. Jadi, hubungan keduanya dinyatakan sedang atau nilai 3.

- c. *Recruitment* tenaga ahli. Hubungan elemen ini dengan variabel dinyatakan sedang karena tidak langsung berhubungan dengan pelanggan. Hubungan keduanya dinyatakan sedang atau nilai 3.
- d. *Maintenance* sarana dan *service equipment*. Hubungan antara elemen ini dengan variabel cukup kuat. Dengan performa peralatan yang digunakan saat *service* akan mempengaruhi hasilnya. Hubungan keduanya dinyatakan sedang atau nilai 3.
- e. Pengembangan layanan informasi. Hal yang berkaitan dengan informasi sangat dekat dengan pelanggan. Pengembangan layanan informasi ini sangat erat kaitannya dengan tingkat kepercayaan pelanggan. Informasi yang baik akan meningkatkan kepuasan bagi pelanggan. Hubungan elemen dengan variabel ini dinyatakan kuat atau nilai 9.
- f. *Maintenance* sistem informasi. Hubungan antara elemen dan variabel ini dalam kondisi yang cukup kuat. Perawatan sistem informasi tidak diketahui dan tidak dipermasalahkan oleh pelanggan, tetapi hasilnya berdampak bagi pelanggan. Hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan sedang atau nilai 3.
- g. *Improvement standard operating procedure*. Pengembangan prosedur cukup erat kaitannya dengan hasil *service* karena dengan prosedur yang lebih teratur akan mempermudah petugas dalam menjalankan tugasnya selama *service*. Hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan sedang atau nilai 3.
- h. Pengembangan *hotline* keluhan. Dengan pelayanan yang baik dapat memberikan kepuasan dan kepercayaan yang lebih bagi pelanggan. Walaupun layanan ini sebenarnya tidak terlalu menjadi hal yang utama bagi pelanggan. Hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan sedang atau nilai 3.
- i. *Follow up* keluhan dan komplain. Dengan kesigapan petugas akan meyakinkan pelanggan untuk menggunakan jasa bengkel secara terus-menerus. Hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan kuat atau nilai 9.

2. Ketepatan waktu pengerjaan *service*. *Service element* yang memenuhi variabel ini antara lain :
- a. Program pelatihan petugas dan operator. Program pelatihan sangat erat kaitannya dengan variabel ini, dikatakan memiliki hubungan yang kuat atau nilai 9. Dengan kinerja yang baik dan kesigapan dari petugas, maka waktu pengerjaan *service* akan sesuai dengan waktu yang ditentukan.
  - b. Pemberian bonus dan sanksi. Hubungannya dengan variabel pelayanan sangat kuat karena pemberian bonus dan sanksi akan mempengaruhi kinerja petugas. Jadi, hubungan keduanya dinyatakan sedang atau nilai 9.
  - c. *Recruitment* tenaga ahli. Hubungan elemen ini dengan variabel dinyatakan kuat karena dengan tenaga ahli tersebut, maka waktu *service* akan diselesaikan dengan waktu yang tepat. Jadi, hubungan keduanya dinyatakan kuat atau nilai 9.
  - d. *Maintenance* sarana dan *service equipment*. Dengan peralatan yang canggih dan sempurna, maka tidak ada hambatan bagi petugas dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Untuk hubungan keduanya dinyatakan kuat atau nilai 9
  - e. *Improvement standard operating procedure*. Pengembangan prosedur sangat erat kaitannya dengan hasil *service* karena dengan prosedur yang lebih teratur akan mempermudah petugas dalam menjalankan tugasnya selama *service*. Hasilnya petugas akan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan kuat atau nilai 9.
  - f. Perbaikan Aliran Informasi. Aliran informasi sangat erat hubungannya dengan variabel ini. Dengan informasi yang lancar, akan mempermudah bagi petugas dalam menjalankan proses *service* tepat pada waktunya. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan kuat atau nilai 9.



3. Kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan. *Service element* yang memenuhi variabel ini antara lain :
- a. Program pelatihan petugas dan operator. Program pelatihan sangat erat kaitannya dengan variabel ini, dikatakan memiliki hubungan yang kuat atau nilai 9. Dengan kinerja yang baik dari petugas, maka akan menciptakan kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan.
  - b. Pemberian bonus dan sanksi. Hubungannya dengan variabel pelayanan cukup kuat karena pemberian bonus dan sanksi akan mempengaruhi kinerja petugas. Jadi, hubungan keduanya dinyatakan sedang atau nilai 3.
  - c. *Recruitment* tenaga ahli. Hubungan ini dinyatakan kuat karena dengan tenaga ahli tersebut, maka tingkat kesesuaian *service* semakin mendekati dengan apa yang diharapkan oleh pelanggan. Jadi, hubungan keduanya dinyatakan kuat atau nilai 9.
  - d. *Maintenance* sarana dan *service equipment*. Dengan peralatan yang canggih dan sempurna, maka *service* yang dilakukan akan mencapai tingkat kesesuaian dengan harapan pelanggan. Untuk hubungan keduanya dinyatakan kuat atau nilai 9.
  - e. *Maintenance* sistem informasi. Hal yang berkaitan dengan perawatan sistem informasi tidak dirasakan langsung oleh pelanggan tetapi dapat merasakan efeknya. Jadi, hubungan elemen dengan variabel ini dinyatakan sedang atau nilai 3.
  - f. *Improvement standard operating procedure*. Dengan prosedur yang lebih teratur akan mempermudah petugas dalam menjalankan tugasnya selama *service*, sehingga petugas akan menyelesaikan tugas sesuai dengan kualitas yang baik. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan kuat atau nilai 9.
  - g. Perbaikan aliran informasi. Dengan informasi yang lancar, akan mempermudah bagi petugas dalam menjalankan proses *service* sesuai dengan harapan pelanggan. Akan tetapi, pelanggan tidak

bermasalah dengan informasi antar petugas. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan sedang atau nilai 3.

- h. Pengembangan *hotline* keluhan. Pengembangan layanan keluhan juga dirasakan oleh pelanggan. Tetapi jika dikaitkan dengan variabel ini, hubungan antara keduanya menjadi tidak langsung karena layanan keluhan ini tidak berdampak signifikan pada kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan lemah atau nilai 1.
- i. *Follow up* keluhan dan komplain. Tindak lanjut keluhan dan komplain bagi pelanggan sangat penting. Tetapi jika dikaitkan dengan variabel ini, hubungan antara keduanya menjadi tidak langsung karena layanan keluhan ini tidak berdampak signifikan pada kesesuaian *service* terhadap harapan pelanggan. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan lemah atau nilai 1.

4. Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan. *Service element* yang memenuhi variabel ini antara lain :

- a. Program pelatihan petugas dan operator. Program pelatihan cukup erat kaitannya dengan variabel ini, dikatakan memiliki hubungan yang sedang atau nilai 3.
- b. Pemberian bonus dan sanksi. Hubungannya dengan variabel pelayanan cukup kuat karena pemberian bonus dan sanksi akan mempengaruhi kinerja petugas. Jadi, hubungan keduanya dinyatakan sedang atau nilai 3.
- c. *Recruitment* tenaga ahli. Pelanggan akan merasakan kepuasan jika mendapatkan petugas yang ahli di bidangnya. Jadi, hubungan keduanya dinyatakan sedang atau nilai 3.
- d. Pengembangan layanan informasi. Pengembangan layanan informasi ini sangat erat kaitannya dengan variabel ini. Informasi yang baik akan meningkatkan kepuasan bagi pelanggan. Jadi, hubungan elemen dengan variabel ini dinyatakan kuat atau nilai 9.

- e. Sistem informasi tidak dirasakan langsung oleh pelanggan tetapi dapat merasakan efeknya. Jadi, hubungan elemen dengan variabel ini dinyatakan sedang atau nilai 3.
- f. Pengembangan *hotline* keluhan. Pada variabel layanan ini sangat membantu bagi pelanggan dalam menyampaikan keluhannya. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan kuat atau nilai 9.
- g. *Follow up* keluhan dan komplain. Hubungan antara tindak lanjut keluhan pada variabel ini kaitannya tidak terlalu kuat. Jadi, hubungan elemen dan variabel ini dinyatakan sedang atau nilai 3.

Berikut ini adalah tabel ringkasan mengenai hubungan kebutuhan pelanggan dengan *service element*.

**Tabel 4.18** Hubungan Kebutuhan Pelanggan dengan *Service Element*

Kebutuhan Pelanggan	<i>Service Element</i>	Hubungan	Bobot
Tingkat Kepercayaan Pelanggan Terhadap Hasil Service	Program pelatihan petugas dan operator	●	9
	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	○	3
	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	○	3
	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>	○	3
	Pengembangan layanan informasi	●	9
	<i>Maintenance</i> sistem informasi	○	3
	<i>Improvement standard operating procedure</i>	○	3
	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	○	3
	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	●	9
Ketepatan Waktu Pengerjaan Service	Program pelatihan petugas dan operator	●	9
	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	●	9
	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	●	9
	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>	●	9
	<i>Improvement standard operating procedure</i>	●	9
	Perbaiki aliran informasi	●	9

**Tabel 4.18** Hubungan Kebutuhan Pelanggan dengan *Service Element*  
(lanjutan)

Kebutuhan Pelanggan	<i>Service Element</i>	Hubungan	Bobot
<b>Kesesuaian Service Terhadap Harapan Pelanggan</b>	Program pelatihan petugas dan operator	●	9
	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	○	3
	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	●	9
	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>	●	9
	<i>Maintenance</i> sistem informasi	○	3
	<i>Improvement standard operating procedure</i>	●	9
	Perbaikan Aliran Informasi	○	3
	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	△	1
	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	△	1
<b>Layanan Waktu Terhadap Keluhan Pelanggan</b>	Program pelatihan petugas dan operator	○	3
	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	○	3
	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	●	9
	Pengembangan layanan informasi	●	9
	<i>Maintenance</i> sistem informasi	○	3
	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	●	9
	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	○	3

Setelah diketahui nilai hubungan antara kebutuhan pelanggan dengan *service elements*, maka dapat dihitung tingkat kepentingan untuk setiap *service element*. Berikut ini adalah tabel hasil perhitungan *absolute importance* dan *relative importance* yang menentukan prioritas tiap-tiap *service element*.

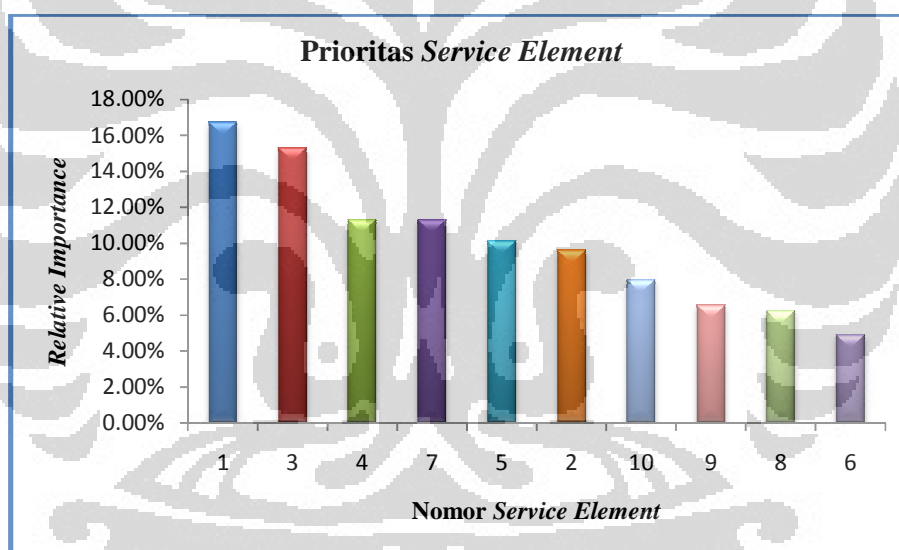
**Tabel 4.19** Prioritas *Service Element*

	<i>Service Element</i>	<i>Absolute Importance</i>	<i>Relative Importance</i>	<i>Priorities</i>
1	Program pelatihan petugas dan operator	7,76	16,72%	<b>1</b>
3	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	7,10	15,30%	<b>2</b>
4	<i>Maintenance</i> sarana dan <i>service equipment</i>	5,25	11,30%	<b>3</b>

**Tabel 4.19** Prioritas *Service Element* (lanjutan)

	<i>Service Element</i>	<i>Absolute Importance</i>	<i>Relative Importance</i>	<i>Priorities</i>
7	<i>Improvement standard operating procedure</i>	5,25	11,30%	<b>3</b>
5	Pengembangan layanan informasi	4,70	10,13%	<b>5</b>
2	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	4,46	9,60%	<b>6</b>
10	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	3,70	7,97%	<b>7</b>
9	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	3,04	6,55%	<b>8</b>
8	Perbaiki Aliran Informasi	2,89	6,23%	<b>9</b>
6	<i>Maintenance</i> sistem informasi	2,27	4,89%	<b>10</b>

Berikut ini adalah diagram batang dari prioritas *service element*.

**Gambar 4.10** Diagram Batang Prioritas *Service Element*

Berdasarkan gambar 4.10, yang menjadi prioritas tertinggi adalah program pelatihan petugas dan operator (1), *recruitment* tenaga ahli (3), *maintenance* sarana dan *service equipment* (4), *improvement standard operating procedure* (7), dan pengembangan layanan informasi (5).

#### 4.3.6 Analisa Hubungan Antar *Service Element* (*Correlation Matrix*)

*Correlation Matrix* merupakan bagian atas dari *house of quality* (HOQ) yang mengidentifikasi sifat hubungan antar *service element*. Hubungan yang mungkin terjadi adalah saling mendukung (positif) atau saling mengganggu (negatif) di dalam desain pelayanan. Berikut ini analisa dari hubungan antar *service element*.

1. Program pelatihan petugas dan operator. Berikut ini adalah *service element* lain yang berhubungan dengan program pelatihan :
  - a. Pemberian bonus dan sanksi memiliki hubungan positif kuat. Dengan pelatihan, petugas akan mendapatkan peningkatan kualitas kinerja yang lebih baik. Kinerja ini menjadi parameter penilaian untuk pemberian *reward*.
  - b. *Recruitment* tenaga ahli memiliki hubungan positif kuat. Pengangkatan karyawan tidak terlepas dengan program pelatihan. Setiap karyawan harus melalui tahap program pelatihan, baik karyawan lama ataupun karyawan baru untuk pengembangan sumber daya manusia.
  - c. Pengembangan layanan informasi memiliki hubungan positif. Untuk pengembangan pelayanan informasi dibutuhkan pelatihan. Pelatihan ini bertujuan supaya layanan informasi yang diberikan menjadi luas dan lebih terarah.
  - d. *Improvement standard operating procedure* memiliki hubungan positif. Setiap pengembangan prosedur diperlukan keahlian dan pengetahuan yang lebih tinggi. Keahlian dan pengetahuan tersebut diajarkan dalam media pelatihan.
  - e. *Follow up* keluhan dan komplain memiliki hubungan positif kuat. Dengan pelatihan secara berkesinambungan, proses tindak lanjut setiap adanya keluhan menjadi lebih cepat.
2. *Maintenance* sarana dan *service equipment* memiliki hubungan positif kuat dengan *improvement standard operating procedure*. Setiap pekerjaan yang memiliki urutan seperti perawatan dan perbaikan diperlukan prosedur yang baik.

3. Pengembangan layanan informasi memiliki hubungan positif dengan perbaikan aliran informasi. Aliran informasi yang lancar dapat memberikan performa yang baik terhadap layanan informasi bagi pelanggan. Jika aliran informasi ini terganggu, maka layanan informasi akan mengalami hambatan. Pengembangan layanan informasi juga memiliki hubungan positif dengan pengembangan *hotline* keluhan. *Hotline* keluhan ini sangat erat hubungannya dengan pelayanan informasi karena keduanya terlibat dalam jalur yang sama, yaitu penyampaian informasi kepada pelanggan.
4. *Maintenance* sistem informasi memiliki hubungan positif dengan perbaikan aliran informasi. Jika sistem informasi tidak dilakukan perawatan dan perbaikan, akan terjadi ketidaklancaran aliran informasi.
5. *Improvement standard operating procedure* memiliki hubungan positif dengan *follow up* keluhan dan komplain. Untuk memberikan kemudahan dan kelancaran dalam proses tindak lanjut keluhan diperlukan adanya standar prosedur yang rapi dan mudah dipahami.
6. Perbaikan aliran informasi memiliki hubungan positif dengan pengembangan *hotline* keluhan. Kedua elemen ini berkaitan dengan penyampaian informasi. Apabila aliran informasi terhambat, maka *hotline* keluhan yang seharusnya berjalan baik akan menjadi terganggu. Perbaikan aliran informasi ini juga memiliki hubungan positif dengan *follow up* keluhan dan komplain. Jika aliran informasi terhambat, penanganan keluhan pelanggan akan menjadi terganggu, bahkan terjadi penangguhan perbaikan masalah komplain pelanggan.
7. Pengembangan *hotline* keluhan memiliki hubungan positif kuat dengan *follow up* keluhan dan komplain. Keluhan pelanggan harus segera dilakukan tindak lanjut perbaikan. Jika *hotline* keluhan ini mengalami gangguan, maka tidak akan ada proses tindak lanjut bagi keluhan pelanggan tersebut.

Berikut ini adalah tabel ringkasan dari hubungan antar *service element*.

Tabel 4.20 Hubungan Antar *Service Element*

<i>Service Element</i>	<i>Service Element lain</i>	Hubungan
<b>Program pelatihan petugas dan operator</b>	Pemberian bonus dan sanksi ( <i>reward and punishment</i> )	●
	<i>Recruitment</i> tenaga ahli	●
	Pengembangan layanan informasi	○
	<i>Improvement standard operating procedure</i>	○
	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	●
<i>Maintenance sarana dan service equipment</i>	<i>Improvement standard operating procedure</i>	●
<b>Pengembangan layanan informasi</b>	Perbaikan Aliran Informasi	○
	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	○
<b>Maintenance sistem informasi</b>	Perbaikan Aliran Informasi	○
<i>Improvement standard operating procedure</i>	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	○
<b>Perbaikan Aliran Informasi</b>	Pengembangan <i>hotline</i> keluhan	○
	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	○
<b>Pengembangan <i>hotline</i> keluhan</b>	<i>Follow up</i> keluhan dan komplain	●

Semua hubungan antar *service element* adalah positif dan positif kuat. Hal ini berarti bahwa setiap elemen saling mendukung. Tidak adanya hubungan antar *service element* yang negatif menunjukkan bahwa bengkel Daihatsu dapat mengembangkan semua elemen tersebut tanpa harus memikirkan adanya elemen lain yang terganggu. *House of quality* secara lengkap dijelaskan dalam lampiran.



## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

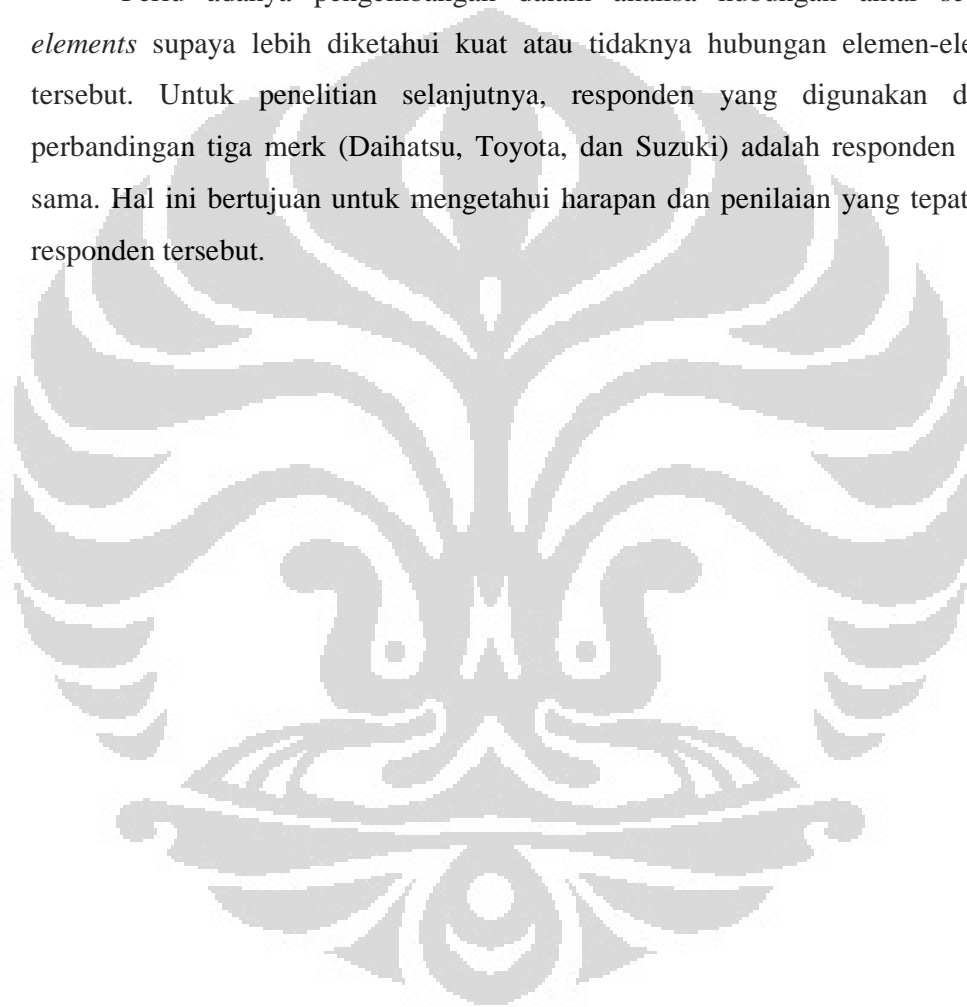
Berdasarkan hasil penelitian pengukuran kepuasan pelanggan bengkel Daihatsu dengan metode IPA dan PGCV, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari pengolahan data dengan *importance-performance analysis*, didapatkan empat variabel yang menjadi prioritas utama perbaikan. Empat variabel tersebut memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, namun tingkat kepuasannya rendah. Empat variabel tersebut adalah :
  - a. Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan – A3
  - b. Kesesuaian hasil *service* terhadap harapan pelanggan – B1
  - c. Ketepatan waktu pengerjaan *service* – B3
  - d. Tingkat kepercayaan pelanggan terhadap hasil *service* – D2
2. Empat variabel yang didapat dengan *importance-performance analysis*, kemudian dilakukan analisa dengan menggunakan *potential gain in customer value* untuk menentukan urutan prioritasnya. Berikut empat variabel tersebut berdasarkan indeks PGCV :
  - a. Tingkat kepercayaan pelanggan terhadap hasil *service* D2– 8,3
  - b. Ketepatan waktu pengerjaan *service* B3 – 7,7
  - c. Kesesuaian hasil *service* terhadap harapan pelanggan B1 – 7,1
  - d. Layanan waktu terhadap keluhan pelanggan A3 – 6,0
3. Empat variabel yang merupakan *customer requirements*, kemudian dikembangkan dengan menggunakan *house of quality* (HOQ) menjadi *service elements*. Pengembangan tersebut memberikan strategi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan bengkel Daihatsu dengan prioritas tingkat kepentingan pada *service elements* sebagai berikut :
  - a. Program pelatihan petugas dan operator

- b. *Recruitment* tenaga ahli
- c. *Maintenance* sarana dan *service equipment*
- d. *Improvement standard operating procedure*
- e. Pengembangan layanan informasi

## 5.2 Saran

Perlu adanya pengembangan dalam analisa hubungan antar *service elements* supaya lebih diketahui kuat atau tidaknya hubungan elemen-elemen tersebut. Untuk penelitian selanjutnya, responden yang digunakan dalam perbandingan tiga merk (Daihatsu, Toyota, dan Suzuki) adalah responden yang sama. Hal ini bertujuan untuk mengetahui harapan dan penilaian yang tepat dari responden tersebut.



## DAFTAR REFERENSI

- Akao, Yoji., (1997). “ QFD: Past, Present, and Future”. *International Symposium on QFD'97*. Linköping.
- Carnevali, Jose Antonio dan Paulo Augusto Cauchcik Miguel. “*QFD Application in Different Countries : A Comparison of an exploratory Study in Brazil with Other Surveys*”.
- Churchill Jr., Gilbert A., (1996). *Basic Marketing Research, Third Edition*. Orlando :The Dryden Press.
- Fandy Tjiptono.(2003). *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Han, S. Bruce, et. al.(2001). *A Conceptual QFD Planning Model*. MCB UP Ltd.
- Kinnear, Thomas C. dan James R. Taylor .(1991). *Marketing Research an Applied Approach, Fourth Edition*. McGraw-Hill: New York.
- Prasad, K.G. Durga, et. al.(2010). “ Prioritization of Customer Needs in House of Quality using Conjoint Analysis”, *International Journal for Quality Research*. Vol 4, No 2.
- Supranto.(2006). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Surjandari, Isti dan Eric Darmawan.(2007). “Analyzing Service Quality of Pertamina Gas Station in Jabodetabek Using Multivariate Analysis”, *Jurnal Teknologi*. Edisi No 3, Tahun XXI.
- Zeithaml, Valerie A., et. al.(1990). *Delivering Quality Service Balancing Customer Peception and Expectation*. The Free Press.



**LAMPIRAN 1**

**KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN**

**SURVEY KEPUASAN PELANGGAN – PELAYANAN KUALITAS BENGKEL DAIHATSU**



Yth Pelanggan Mobil Daihatsu,

Nama saya Yoga Perdana Hidayat, NPM 0906603890.

Saat ini saya sedang menyelesaikan kuliah Program Sarjana di Fakultas Teknik Industri Universitas Indonesia.

Mohon bantuannya Bapak / Ibu / Saudara untuk mengisi kuisisioner ini,

dengan tujuan untuk mengetahui parameter apa saja yang dibutuhkan oleh pelanggan dalam pelayanan bengkel guna memberikan kepuasan kepada pelanggan.

Kuisisioner ini ditujukan pada semua pelanggan Daihatsu yang sedang atau pernah melakukan service mobil di bengkel.

Partisipasi Bapak / Ibu / Saudara sangat membantu dalam penelitian yang saya lakukan.

Atas perhatiannya, saya ucapkan terima kasih

Salam,

Yoga PH

**DATA DIRI PELANGGAN**

USIA	:	<input type="checkbox"/> < 25	<input type="checkbox"/> 25 – 40	<input type="checkbox"/> > 40		
PEKERJAAN	:	<input type="checkbox"/> PNS / BUMN	<input type="checkbox"/> POLRI / TNI	<input type="checkbox"/> SWASTA	<input type="checkbox"/> LAINNYA	
TYPE MOBIL	:	<input type="checkbox"/> XENIA	<input type="checkbox"/> TERIOS	<input type="checkbox"/> GRANMAX	<input type="checkbox"/> SIRION	
		<input type="checkbox"/> LUXIO	<input type="checkbox"/> LAINNYA			

**SURVEY KEPUASAN PELANGGAN – PELAYANAN KUALITAS BENGKEL DAIHATSU**

Mohon diisi dengan menggunakan tanda “v” pada kolom “Tingkat Kepentingan” dan “Tingkat Performa (Kinerja)”

Keterangan :

Tingkat Kepentingan

5 : Sangat penting      4 : Penting      3 : Rata – rata / Cukup      2 : Kurang Penting      1 : Tidak Penting

Tingkat Kinerja

5 : Sangat baik      4 : Baik      3 : Rata – rata / Cukup      2 : Buruk      1 : Sangat buruk

Parameter Penilaian Kualitas Pelayanan		Tingkat kepentingan					Tingkat performa (kinerja)				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>Responsiveness (Proses Pra Pelayanan)</b>											
1	Apakah petugas bengkel (service advisor) memberikan informasi layanan service untuk mengingatkan waktu service ? (baik via telepon atau media lainnya)										
2	Apakah petugas bengkel (service advisor) memberikan respon / kesigapan pelayanan service yang baik terhadap kedatangan pelanggan ?										
3	Apakah petugas bengkel (service advisor) menyediakan waktu yang cukup terhadap keluhan pelanggan ?										

4	Apakah petugas bengkel (service advisor) memberikan informasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan service ?											
5	Apakah petugas bengkel (service advisor) memberikan pelayanan yang sama terhadap semua pelanggan ?											
<b>Reliability (Kualitas Hasil Service)</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
6	Apakah petugas bengkel (service advisor) melakukan service sesuai dengan harapan pelanggan ? Hasil service seperti apa yang anda harapkan, urutkan berdasarkan prioritas (Point 5 : Sangat Penting / Sangat Baik) 1. Kondisi mobil tidak ada keluhan lagi / sudah kembali normal 2. Penggantian part yang baik dan berkualitas 3. Kondisi part mobil terpasang dengan benar 4. Kondisi kebersihan mobil terjamin 5. Kondisi part yang rusak diperlihatkan kepada pelanggan											
7	Bagaimana tingkat ketelitian petugas (mekanik) dalam melakukan perawatan dan perbaikan jika dilihat dari hasil service ?											
8	Apakah pekerjaan service diselesaikan tepat pada waktunya ?											
9	Bagaimana kondisi kebersihan mobil setelah dilakukan service ?											

<b>Tangible (Fasilitas Bengkel)</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
10	Apakah pelanggan merasa nyaman dengan ruang tunggu pelanggan ?										
11	Apakah fasilitas ruang tunggu sudah memadai (contoh : wi-fi, tv, ac, majalah, snack, wash room , dll) ?										
12	Bagaimana fasilitas layanan "pick up" mobil pelanggan?										
13	Apakah bengkel memiliki layanan parkir yang cukup dan teratur ?										
14	Apakah bengkel memiliki petugas bengkel yang cukup untuk melayani pelanggan ?										
<b>Assurance (Pasca Service)</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
15	Apakah petugas bengkel (service advisor) memberikan informasi yang jelas mengenai service yang telah dilakukan ?										
16	<p>Bagaimana tingkat kepercayaan pelanggan terhadap hasil service yang Telah dilakukan ?</p> <p>Menurut anda, apa saja indikator kepercayaan tersebut berdasarkan prioritas (Point 5 : Sangat Penting / Sangat Baik)</p> <p>1. Kondisi mobil tidak ada keluhan lagi / sudah kembali normal</p> <p>2. Komunikasi yang baik antara pelanggan dan petugas bengkel</p>										



	3. Tanggapan yang baik terhadap keluhan pelanggan 4. Adanya evidence / bukti terhadap part yang bermasalah 5. Bengkel menjaga kondisi penampilan dan kebersihan mobil										
17	Apakah petugas bengkel (service advisor) menghubungi pelanggan setelah dilakukan perawatan dan perbaikan (service) ?										
18	Dari hasil service yang dilakukan, apakah pelanggan akan melakukan service lagi di bengkel yang sama ? Ya <input type="checkbox"/> Tidak <input type="checkbox"/>										
<b>Empathy (Layanan Konsultasi)</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
19	Bagaimana performa petugas bengkel (service advisor) dalam menjelaskan analisa masalah mobil pelanggan ?										
<b>Empathy (Layanan Konsultasi)</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
20	Apakah hasil konsultasi yang pelanggan lakukan dengan petugas bengkel memberikan kepuasan kepada pelanggan ? Menurut anda, hasil konsultasi seperti apa yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan? Sebutkan berdasarkan prioritas (Point 5 : Sangat Penting / Sangat Baik)										

	<p>1. Petugas memberikan analisa masalah pada mobil</p> <p>2. Petugas menjelaskan kemungkinan penyebab keluhan pelanggan</p> <p>3. Petugas memberikan informasi kemungkinan part yang rusak</p> <p>4. Petugas menjelaskan tentang pencegahan masalah supaya tidak terulang lagi</p> <p>5. Petugas memberikan informasi kapan harus melakukan service kembali</p>										
21	Bagaimana tingkat keramahan petugas bengkel saat melakukan konsultasi ?										



**LAMPIRAN 2**

**PERSEBARAN DATA KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN**

## PERSEBARAN DATA KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN

### Tingkat Kepentingan

NO	A1	A2	A3	A4	A5	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	C4	C5	D1	D2	D3	D4	E1	E2	E3	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	
5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	
6	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
7	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	
8	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	
9	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	
10	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
11	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
12	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	
13	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	
14	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	
15	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	
16	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	
17	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	
18	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	
19	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
20	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
21	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
22	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
23	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
24	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
17 5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	
Y	4.1	4.2	4.4	4.3	4.3	4.9	4.4	4.9	4.6	4.4	4.4	4.1	4.2	4.1	4.3	4.9	4.1	4.3	4.2	4.2	4.4	

## PERSEBARAN DATA KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN

### Tingkat Kepuasan

NO	A1	A2	A3	A4	A5	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	C4	C5	D1	D2	D3	D4	E1	E2	E3
1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
2	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
8	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
9	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4
10	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
11	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
12	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
13	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
15	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
16	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5
17	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4
18	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
19	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
21	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
22	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
23	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5
24	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
17 5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
<b>X</b>	<b>3.9</b>	<b>3.8</b>	<b>4.0</b>	<b>4.1</b>	<b>3.9</b>	<b>3.6</b>	<b>4.0</b>	<b>3.3</b>	<b>4.1</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>	<b>4.0</b>	<b>3.9</b>	<b>4.0</b>	<b>3.9</b>	<b>3.4</b>	<b>3.9</b>	<b>3.9</b>	<b>3.9</b>	<b>4.0</b>	<b>4.3</b>



**LAMPIRAN 3**  
**KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN LANJUTAN**

**SURVEY LANJUTAN KEPUASAN PELANGGAN – PELAYANAN KUALITAS BENGKEL**



Yth Pelanggan Mobil Daihatsu,

Nama saya Yoga Perdana Hidayat, NPM 0906603890.

Saat ini saya sedang menyelesaikan kuliah Program Sarjana di Fakultas Teknik Industri Universitas Indonesia. Mohon bantuannya Bapak / Ibu / Saudara untuk mengisi kuisisioner ini, dengan tujuan untuk melakukan komparasi / perbandingan layanan bengkel terhadap kepuasan pelanggan dari sisi kinerja bengkel. Kuisisioner ini ditujukan pada semua pelanggan mobil Toyota dan Suzuki yang sedang atau pernah melakukan service mobil di bengkel. Partisipasi Bapak / Ibu / Saudara sangat membantu dalam penelitian yang saya lakukan.

Atas perhatiannya, saya ucapkan terima kasih

Salam,  
Yoga PH

**DATA DIRI PELANGGAN**

USIA :  < 25       25 – 40       > 40

PEKERJAAN :  PNS / BUMN       POLRI / TNI       SWASTA     

MERK MOBIL :  TOYOTA       SUZUKI

Mohon diisi dengan menggunakan tanda “V” pada kolom “Tingkat Performa (Kinerja)”

Keterangan :

Tingkat Kinerja

- 5 : Sangat baik
- 4 : Baik
- 3 : Rata – rata / Cukup
- 2 : Buruk
- 1 : Sangat buruk

Parameter Penilaian Kualitas Pelayanan		Tingkat performa (kinerja)				
		5	4	3	2	1
1	Apakah petugas bengkel (service advisor) menyediakan waktu yang cukup terhadap keluhan pelanggan ?					
2	Apakah petugas bengkel (service advisor) melakukan service sesuai dengan harapan pelanggan ?					
3	Apakah pekerjaan service diselesaikan tepat pada waktunya ?					
4	Bagaimana tingkat kepercayaan pelanggan terhadap hasil service yang telah dilakukan ?					



**LAMPIRAN 4**

**PERSEBARAN DATA KUESIONER LANJUTAN**



## PERSEBARAN DATA KUESIONER LANJUTAN

NO	TOYOTA				SUZUKI			
	A3	B1	B3	D2	A3	B1	B3	D2
1	4	4	4	4	3	4	4	4
2	4	4	4	4	3	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	3	4	3	3	3
5	4	4	4	3	4	3	4	3
6	3	3	4	3	3	3	4	3
7	4	4	3	3	4	4	3	3
8	4	4	4	4	3	4	3	3
9	4	4	4	3	3	4	3	3
10	4	4	4	3	3	4	4	3
11	4	4	4	4	4	4	3	4
12	3	3	4	3	3	3	3	3
13	4	4	4	4	4	4	3	4
14	3	3	4	3	3	3	3	3
15	5	4	4	4	4	4	3	4
16	5	5	5	4	4	3	3	3
17	5	5	4	4	4	3	4	3
18	5	4	4	4	4	3	4	4
19	4	4	4	4	4	3	4	4
20	4	4	4	3	4	4	3	3
21	3	3	4	4	3	3	4	3
22	3	4	3	3	3	4	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	4	4	3	3	4	4	3
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
63	4	4	4	3	4	3	4	3
<b>X</b>	<b>3.9</b>	<b>3.8</b>	<b>3.8</b>	<b>3.6</b>	<b>3.5</b>	<b>3.4</b>	<b>3.4</b>	<b>3.3</b>



**LAMPIRAN 5**

***HOUSE OF QUALITY***