



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISA KUALITAS JASA PELAYANAN HYPERMARKET
YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN PELANGGAN MELALUI QFD
(STUDI KASUS DI PT. X)**

SKRIPSI

SRI WINARTI

0706201304

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
JAKARTA
DESEMBER 2009**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISA KUALITAS JASA PELAYANAN HYPERMARKET
YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN PELANGGAN MELALUI QFD
(STUDI KASUS DI PT. X)**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Teknik**

**SRI WINARTI
0706201304**


**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
JAKARTA
DESEMBER 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Sri Winarti

NPM : 0706201304

Tanda tangan : 

Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Sri Winarti
NPM : 0706201304
Program Studi : Teknik Industri
Judul Skripsi : Analisa Kualitas Jasa Pelayanan Hypermarket yang Efektif untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pelanggan melalui QFD. (Studi Kasus di PT. X)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Ir.T. Yuri M. Zagloel.MEngSc (.....)
Penguji : Ir. Erlinda Muslim, MEE (.....)
Penguji : Ir. M. Dachyar, MSc (.....)
Penguji : Arian Dhini, ST, MT (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : Desember 2009

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, Skripsi ini dapat diselesaikan pada waktunya. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Teknik Jurusan Teknik Industri pada Fakultas Teknik Universitas Indonesia.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

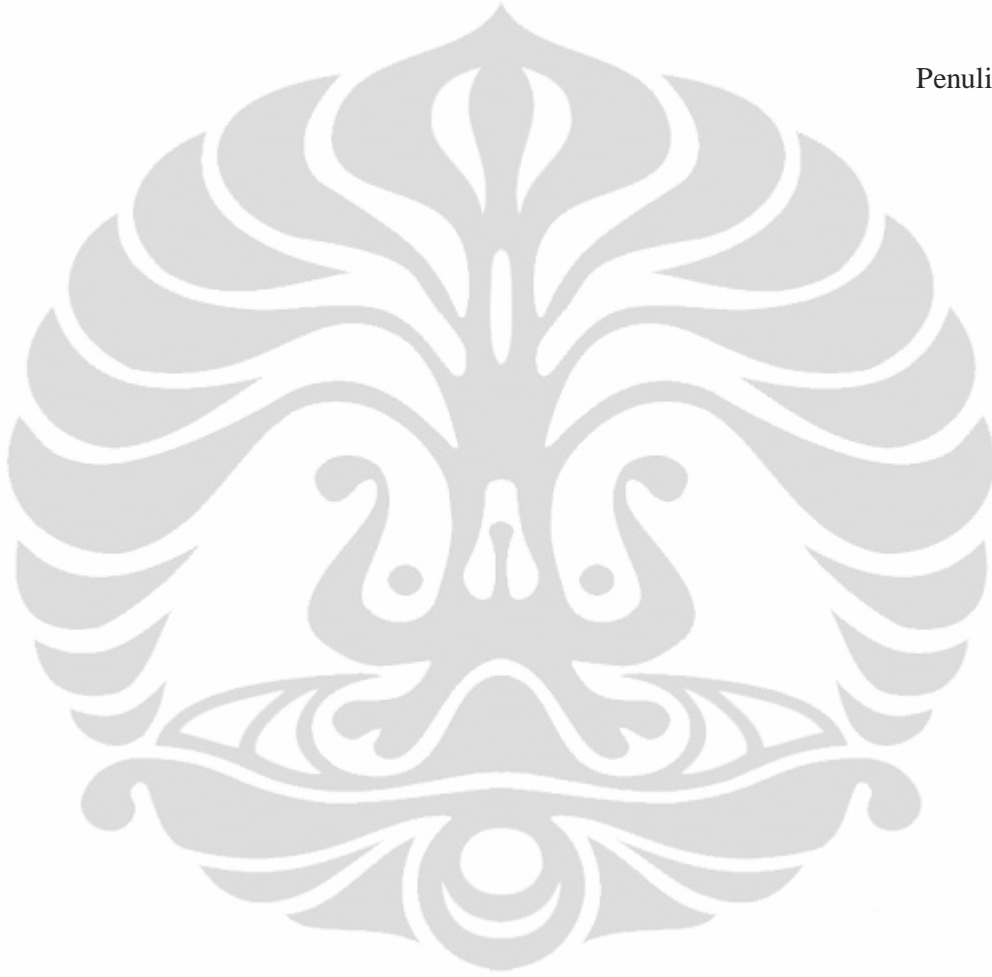
1. Bapak Dr. Ir. T. Yuri M. Zagloel, MEngSc, sebagai dosen pembimbing skripsi atas segala bimbingan, nasehat dan saran yang telah diberikan.
2. Dosen penguji pada seminar I dan seminar II, atas masukan, arahan, dan kritik yang diberikan.
3. Seluruh dosen pengajar Departemen Teknik Industri yang telah mengajarkan berbagai ilmu kepada penulis.
4. Seluruh staf administrasi Departemen Teknik Industri Universitas Indonesia yang memberikan seluruh informasi administrasi selama masa kuliah.
5. Bapak Basuki Ismael dan Ibu Hesti, yang telah memberikan kesempatan penelitian di PT. X.
6. Ayahanda, dr. Soehartono Sayid, SpOG (Alm) dan Ibunda Lely Hartati (Almh) atas kasih sayang dan semua pelajaran berharga yang telah diberikan kepada penulis.
7. Bapak Kartiko Eko Putranto, Ph.D yang telah membimbing, mengarahkan dan memberikan nasehat serta wawasan kepada penulis.
8. Keluarga Ir. Soekartono Sayid, yang telah memberikan dukungan, bantuan dan doa yang sangat berarti bagi penulis.
9. Keluarga penulis yang telah memberikan kasih sayang, perhatian, dukungan dan doa kepada penulis.
10. Khusnul, Diyah, Rial, Vian, Fiqie, Aboe, Wewe, Samsul dan semua TIUI 07 atas waktunya dalam membantu dan memberikan semangat selama melakukan penelitian.
11. Seluruh responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner yang diberikan.

12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah membantu penulis sehingga dapat terselesaikannya penulisan Skripsi ini.

Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, Desember 2009

Penulis



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

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Winarti
NPM : 0706201304
Program Studi : Teknik Industri
Departemen : Teknik Industri
Fakultas : Teknik
Jenis karya : Skripsi

demikian 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 :

ANALISA KUALITAS JASA PELAYANAN HYPERMARKET YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PELANGGAN MELALUI QFD (STUDI KASUS DI PT. X)

berserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan 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 : Jakarta

Pada tanggal : 22 Desember 2009

Yang menyatakan



(Sri Winarti)

ABSTRACT

Name : Sri Winarti
Study Program : Industrial Engineering
Title : Analysis of Hypermarket Service Quality to Effectively Improve Customer Service Quality using QFD (Case study in PT. X)

This paper is analyzing the quality service of hypermarket to effectively improve the customer service quality. The purpose of this research is to find the effective method for improving service quality using customer satisfaction analysis. The method used in this research is Quality Function Deployment (QFD) utilizing House of Quality Model combined with Servqual method.

The conclusion of this research is the combination of those two methods is proven effective for analyzing the quality service of hypermarket. The combined methods have enabled identification, evaluation, and analysis of the service quality variables of hypermarket, in order to improve customer service quality. Improvement prioritization could also be organized so that improvement plan would be effectively implemented for solving any problems related to customers.

Key Words:
Service Quality, Servqual, House of Quality

ABSTRAK

Nama : Sri Winarti
Program Studi : Teknik Industri
Judul : Analisa Kualitas Jasa Pelayanan Hypermarket yang Efektif
untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pelanggan
Melalui QFD (Studi Kasus di PT. X)

Skripsi ini menganalisa kualitas jasa pelayanan hypermarket yang efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan. Tujuan dari penelitian ini adalah memperoleh metode yang efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui analisa kepuasan pelanggan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Quality Function Deployment (QFD) yang menggunakan Model House of Quality yang berpedoman pada Metode Servqual.

Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kombinasi dari kedua metode ini cukup efektif dalam menganalisa kualitas jasa pada hypermarket. Metode ini dapat mengidentifikasi, mengevaluasi dan menganalisa variabel kualitas jasa pelayanan hypermarket, sehingga kualitas pelayanan pelanggan dapat ditingkatkan. Dengan metode ini dapat diperoleh prioritas perbaikan, sehingga rencana perbaikan kualitas jasa pelayanan dapat dilakukan dengan jelas yaitu dalam menangani berbagai permasalahan terhadap pelanggan.

Kata Kunci:

Service Quality, Servqual, House of Quality

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Diagram Keterkaitan Masalah.....	3
1.3 Perumusan Permasalahan.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Batasan Permasalahan.....	5
1.6 Metodologi Penelitian	5
1.7 Sistematika Penulisan	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Kualitas dan Jasa	9
2.1.1 Definisi Kualitas.....	9
2.1.2 Definisi Jasa	10
2.1.3 Definisi Kualitas Jasa	12
2.1.4 Prinsip-prinsip Kualitas Jasa	13
2.2. Bisnis Ritel	14
2.2.1 Pengertian Bisnis Ritel.....	14
2.2.2 Pertumbuhan Bisnis Ritel.....	15
2.2.3 Persaingan pada Bisnis Ritel.....	16
2.3 Model Kualitas Pelayanan	17
2.4 Kepuasan Pelanggan	19
2.5 Model Kesenjangan Kepuasan Pelanggan	19
2.6 Model Tingkat Kepentingan Pelanggan.....	21
2.7 Persepsi Pelanggan.....	23
2.8 Model <i>Servqual</i>	24
2.9 <i>Quality Function Deployment (QFD)</i>	26
2.10 <i>House of Quality (HoQ)</i>	27
2.10.1 Perancangan Tabel <i>Customer</i>	31
2.10.2 Perancangan Tabel Teknikal	31
BAB 3 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	36
3.1 Pengumpulan Data	36
3.1.1 Perancangan Kuesioner dengan Metode <i>Servqual</i>	36
3.1.1.1 Identifikasi Responden.....	36
3.1.1.2 Penentuan Atribut Kebutuhan Pelanggan	36
3.1.1.3 Pembuatan Kuesioner	38
3.1.2 Penentuan Jumlah Sampel Minimum.....	39

3.1.3	Penyebaran Kuesioner	39
3.1.4	Pemeriksaan Kelengkapan Kuesioner yang dikembalikan	40
3.2	Pengolahan Data	40
3.2.1	Uji Validitas	40
3.2.2	Uji Reliabilitas	41
3.2.3	Pentabulasian dan Penilaian Hasil Kuesioner	42
3.2.3.1	Perhitungan Skor Kepentingan/Ekspektasi Pelanggan	42
3.2.3.2	Perhitungan Skor Kepuasan/Persepsi Pelanggan	43
3.2.3.3	Perhitungan Kesenjangan (<i>Gap</i>)	46
3.2.3.4	Perhitungan Skor Kepuasan Kompetitor PT. X	48
3.2.3.5	Posisi PT. X di antara pesaingnya dilihat dari tingkat kepuasan	49
3.2.3.6	Karakteristik Responden	49
3.2.4	Pembuatan <i>House of Quality (HoQ)</i>	51
3.2.4.1	Penentuan Matriks Informasi Pelanggan	51
3.2.4.2	Penentuan <i>Technical Response</i>	54
3.2.4.3	Penentuan <i>Technical Correlation</i>	55
3.2.4.4	Penentuan Hubungan antara <i>Technical Correlation</i>	57
3.2.4.5	Penentuan Arah Pengembangan (<i>Direction of Improvement</i>) dan <i>Target</i>	58
3.2.4.6	Perhitungan <i>Absolute Importance & Relative Importance</i>	58
BAB 4	ANALISA	60
4.1	Karakteristik Responden	60
4.2	Analisa <i>Servqual</i>	61
4.3	Analisa <i>Importance Performance</i>	64
4.4	Analisa <i>House of Quality</i>	68
BAB 5	KESIMPULAN	72
5.1	Kesimpulan	72
5.2	Saran	73
DAFTAR REFERENSI		74

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tingkat Kepentingan Pelanggan terhadap Pelayanan PT. X	42
Tabel 3.2 Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Pelayanan PT. X	44
Tabel 3.3 Tingkat Kepuasan dibandingkan Tingkat Kepentingan Pelayanan PT. X	45
Tabel 3.4 Kesenjangan antara Tingkat Kepuasan dan Kepentingan Pelayanan PT.X	46
Tabel 3.5 Tingkat Kepuasan Pelanggan PT. X dibandingkan dengan pesaingnya	48
Tabel 3.6 Prioritas Atribut Keinginan Pelanggan berdasarkan Tingkat Kepentingan	53
Tabel 4.1 Skor <i>Servqual</i>	61
Tabel 4.2 <i>Weighted Servqual Score</i>	63
Tabel 4.3 Actual <i>Servqual Score</i>	64
Tabel 4.4 Perhitungan Average Tiap Dimensi	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Diagram Keterkaitan Masalah	4
Gambar 1.2 Diagram Alir Metodologi Penelitian.....	6
Gambar 1.3 Diagram Alir Metodologi Penelitian (lanjutan)	7
Gambar 2.1 Model Kualitas Jasa / <i>Gap Model</i>	18
Gambar 2.2 Diagram Konsep Kepuasan Pelanggan	19
Gambar 2.3 Diagram Proses Kepuasan Pelanggan	20
Gambar 2.4 Diagram Kesenjangan yang dirasakan oleh Pelanggan.....	20
Gambar 2.5 Diagram Model Konseptual dari Tingkat Kepentingan Pelanggan ..	21
Gambar 2.6 Diagram <i>Zone of Tolerance</i> untuk Berbagai Dimensi Jasa yang berbeda	23
Gambar 2.7 Diagram Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi Pelanggan terhadap Industri Jasa	24
Gambar 2.8 Dua Aspek Utama QFD	27
Gambar 2.9 <i>Voice of Customer</i> HoQ	28
Gambar 2.10 <i>Technical Responses</i> HoQ.....	28
Gambar 2.11 <i>Relationship Matriks</i> HoQ	28
Gambar 2.12 <i>Planning Matriks</i> HoQ	28
Gambar 2.13 <i>Technical Correlation</i> HoQ	29
Gambar 2.14 <i>Technical Priorities</i> HoQ	29
Gambar 2.15 <i>House of Quality</i>	30
Gambar 3.1 Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan pelayanan PT. X	46
Gambar 3.2 Posisi PT. X di antara para pesaingnya	49
Gambar 3.3 Keanggotaan Responden pada PT. X	49
Gambar 3.4 Jenis Kelamin Responden	50
Gambar 3.5 Usia Responden	50
Gambar 3.6 Tingkat Pendidikan Responden	50
Gambar 3.7 Jenis Pekerjaan Responden	50
Gambar 3.8 Penghasilan Responden per bulan	51
Gambar 4.1 Tingkat Kepentingan tiap Dimensi <i>Servqual</i>	61
Gambar 4.2 Tingkat Kepuasan tiap Dimensi <i>Servqual</i>	62
Gambar 4.3 Perbandingan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan beserta Skor <i>Servqual</i>	63
Gambar 4.4 <i>Weighted Servqual Score</i>	64
Gambar 4.5 Diagram Kartesius	66
Gambar 4.6 Grafik <i>Importance Performance</i>	67

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	House of Quality Layanan Jasa PT. X
LAMPIRAN 2	Kuesioner
LAMPIRAN 3	Tabel Distribusi Normal
LAMPIRAN 4	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepentingan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 5	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 6	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. A
LAMPIRAN 7	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. B
LAMPIRAN 8	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. C
LAMPIRAN 9	Tabel r <i>Product Moment</i>
LAMPIRAN 10	Uji Validitas Tingkat Kepentingan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 11	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 12	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. A
LAMPIRAN 13	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. B
LAMPIRAN 14	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. C
LAMPIRAN 15	Uji Reliabilitas Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan Pada PT. X

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vii
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Diagram Keterkaitan Masalah	3
1.3 Perumusan Permasalahan	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Batasan Permasalahan	5
1.6 Metodologi Penelitian	5
1.7 Sistematika Penulisan	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Kualitas dan Jasa	9
2.1.1 Definisi Kualitas	9
2.1.2 Definisi Jasa	10
2.1.3 Definisi Kualitas Jasa	12
2.1.4 Prinsip-prinsip Kualitas Jasa	13
2.2. Bisnis Ritel	14
2.2.1 Pengertian Bisnis Ritel	14
2.2.2 Pertumbuhan Bisnis Ritel	15
2.2.3 Persaingan pada Bisnis Ritel	16
2.3 Model Kualitas Pelayanan	17
2.4 Kepuasan Pelanggan	19
2.5 Model Kesenjangan Kepuasan Pelanggan	19
2.6 Model Tingkat Kepentingan Pelanggan	21
2.7 Persepsi Pelanggan	23
2.8 Model <i>Servqual</i>	24
2.9 <i>Quality Function Deployment (QFD)</i>	26
2.10 <i>House of Quality (HoQ)</i>	27
2.10.1 Perancangan Tabel <i>Customer</i>	31
2.10.2 Perancangan Tabel Teknikal	31
BAB 3 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	36
3.1 Pengumpulan Data	36
3.1.1 Perancangan Kuesioner dengan Metode <i>Servqual</i>	36
3.1.1.1 Identifikasi Responden	36
3.1.1.2 Penentuan Atribut Kebutuhan Pelanggan	36
3.1.1.3 Pembuatan Kuesioner	38

3.1.2 Penentuan Jumlah Sampel Minimum.....	39
3.1.3 Penyebaran Kuesioner.....	39
3.1.4 Pemeriksaan Kelengkapan Kuesioner yang dikembalikan	40
3.2 Pengolahan Data.....	40
3.2.1 Uji Validitas	40
3.2.2 Uji Reliabilitas	41
3.2.3 Pentabulasian dan Penilaian Hasil Kuesioner	42
3.2.3.1 Perhitungan Skor Kepentingan/Ekspektasi Pelanggan	42
3.2.3.2 Perhitungan Skor Kepuasan/Persepsi Pelanggan	43
3.2.3.3 Perhitungan Kesenjangan (<i>Gap</i>)	46
3.2.3.4 Perhitungan Skor Kepuasan Kompetitor PT. X	48
3.2.3.5 Posisi PT. X di antara pesaingnya dilihat dari tingkat kepuasan	49
3.2.3.6 Karakteristik Responden	49
3.2.4 Pembuatan <i>House of Quality (HoQ)</i>	51
3.2.4.1 Penentuan Matriks Informasi Pelanggan	51
3.2.4.2 Penentuan <i>Technical Response</i>	54
3.2.4.3 Penentuan <i>Technical Correlation</i>	55
3.2.4.4 Penentuan Hubungan antara <i>Technical Correlation</i>	57
3.2.4.5 Penentuan Arah Pengembangan (<i>Direction of Improvement</i>) dan <i>Target</i>	58
3.2.4.6 Perhitungan <i>Absolute Importance & Relative Importance</i>	58
BAB 4 ANALISA	60
4.1 Karakteristik Responden	60
4.2 Analisa <i>Servqual</i>	61
4.3 Analisa <i>Importance Performance</i>	64
4.4 Analisa <i>House of Quality</i>	68
BAB 5 KESIMPULAN	72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran.....	73
DAFTAR REFERENSI	74

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tingkat Kepentingan Pelanggan terhadap Pelayanan PT. X	42
Tabel 3.2 Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Pelayanan PT. X	44
Tabel 3.3 Tingkat Kepuasan dibandingkan Tingkat Kepentingan Pelayanan PT. X	45
Tabel 3.4 Kesenjangan antara Tingkat Kepuasan dan Kepentingan Pelayanan PT.X	46
Tabel 3.5 Tingkat Kepuasan Pelanggan PT. X dibandingkan dengan pesaingnya	48
Tabel 3.6 Prioritas Atribut Keinginan Pelanggan berdasarkan Tingkat Kepentingan	53
Tabel 4.1 Skor <i>Servqual</i>	61
Tabel 4.2 <i>Weighted Servqual Score</i>	63
Tabel 4.3 Actual <i>Servqual Score</i>	64
Tabel 4.4 Perhitungan Average Tiap Dimensi	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Diagram Keterkaitan Masalah	4
Gambar 1.2 Diagram Alir Metodologi Penelitian.....	6
Gambar 1.3 Diagram Alir Metodologi Penelitian (lanjutan)	7
Gambar 2.1 Model Kualitas Jasa / <i>Gap Model</i>	18
Gambar 2.2 Diagram Konsep Kepuasan Pelanggan	19
Gambar 2.3 Diagram Proses Kepuasan Pelanggan	20
Gambar 2.4 Diagram Kesenjangan yang dirasakan oleh Pelanggan.....	20
Gambar 2.5 Diagram Model Konseptual dari Tingkat Kepentingan Pelanggan ..	21
Gambar 2.6 Diagram <i>Zone of Tolerance</i> untuk Berbagai Dimensi Jasa yang berbeda	23
Gambar 2.7 Diagram Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi Pelanggan terhadap Industri Jasa	24
Gambar 2.8 Dua Aspek Utama QFD	27
Gambar 2.9 <i>Voice of Customer</i> HoQ	28
Gambar 2.10 <i>Technical Responses</i> HoQ.....	28
Gambar 2.11 <i>Relationship Matriks</i> HoQ	28
Gambar 2.12 <i>Planning Matriks</i> HoQ	28
Gambar 2.13 <i>Technical Correlation</i> HoQ	29
Gambar 2.14 <i>Technical Priorities</i> HoQ	29
Gambar 2.15 <i>House of Quality</i>	30
Gambar 3.1 Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan pelayanan PT. X	46
Gambar 3.2 Posisi PT. X di antara para pesaingnya	49
Gambar 3.3 Keanggotaan Responden pada PT. X	49
Gambar 3.4 Jenis Kelamin Responden	50
Gambar 3.5 Usia Responden	50
Gambar 3.6 Tingkat Pendidikan Responden	50
Gambar 3.7 Jenis Pekerjaan Responden	50
Gambar 3.8 Penghasilan Responden per bulan	51
Gambar 4.1 Tingkat Kepentingan tiap Dimensi <i>Servqual</i>	61
Gambar 4.2 Tingkat Kepuasan tiap Dimensi <i>Servqual</i>	62
Gambar 4.3 Perbandingan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan beserta Skor <i>Servqual</i>	63
Gambar 4.4 <i>Weighted Servqual Score</i>	64
Gambar 4.5 Diagram Kartesius	66
Gambar 4.6 Grafik <i>Importance Performance</i>	67

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	House of Quality Layanan Jasa PT. X
LAMPIRAN 2	Kuesioner
LAMPIRAN 3	Tabel Distribusi Normal
LAMPIRAN 4	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepentingan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 5	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 6	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. A
LAMPIRAN 7	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. B
LAMPIRAN 8	Data Jawaban Pelanggan terhadap Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. C
LAMPIRAN 9	Tabel r <i>Product Moment</i>
LAMPIRAN 10	Uji Validitas Tingkat Kepentingan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 11	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. X
LAMPIRAN 12	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. A
LAMPIRAN 13	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. B
LAMPIRAN 14	Uji Validitas Tingkat Kepuasan atribut pelayanan pada PT. C
LAMPIRAN 15	Uji Reliabilitas Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan Pada PT. X

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG PERMASALAHAN

Krisis ekonomi global yang melanda perekonomian nasional tidak menjadi kendala bagi perkembangan bisnis ritel modern di Indonesia, bahkan masih menunjukkan perubahan yang signifikan. Potensi pasar di Indonesia masih cukup besar. Hal ini disebabkan oleh menguatnya usaha kelas menengah dan kecil yang menambah banyaknya kelompok masyarakat yang memiliki gaya hidup belanja di ritel modern.

Perkembangan bisnis ritel modern ini dapat dilihat dari peningkatan omzet sekitar Rp 42 triliun pada tahun 2005, meningkat menjadi Rp 58 triliun pada 2007 dan tahun 2008 sudah mencapai sekitar Rp 67 triliun¹. Peningkatan omzet ini terutama didorong semakin maraknya pembukaan gerai baru *hypermarket* dan *minimarket*.

Pasar global dan persaingan usaha yang semakin kompetitif ini membawa dampak yang besar dalam hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya. Sebagai akibatnya tuntutan pelanggan kini menjadi semakin besar, sehingga pelanggan akan memilih produk atau jasa yang dapat memberikan nilai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yang paling tinggi.

Kepuasan bersifat sesaat dan tidak pernah statis. Manusia selalu menuntut lebih, sehingga tidak heran bila selalu ingin mencoba yang baru untuk memenuhi kepuasannya. Hukum klasik tentang kepuasan pelanggan menyebutkan bahwa kepuasan (*satisfaction*) tercipta bila harapan (*expectation*) sama dengan pemenuhan (*delivery*). Bila pemenuhan lebih rendah dari harapan, pelanggan akan kecewa (*dissatisfaction*). Adapun bila pemenuhan di atas harapan, pelanggan akan sangat puas (*delight*).

Salah satu unsur penting dalam kepuasan pelanggan adalah kualitas. Kepuasan pelanggan akan semakin meningkat seiring dengan semakin tingginya

¹ Peta Persaingan Bisnis Ritel Modern di Indonesia, PT. Media Data Riset *Research Survey Prospect Outlook Industry Company Profile* Indonesia.

kualitas suatu produk atau jasa. Namun, dewasa ini tidak hanya kualitas yang dibutuhkan untuk dapat mempertahankan pelanggan. Perusahaan harus lebih kreatif dalam memberikan nilai tambah (*added value*) pada produk atau jasa yang ditawarkannya. Di mana nilai tambah tersebut berada di atas standar dari ekspektasi pelanggan terhadap produk atau jasa yang di hasilkan.

PT. X adalah perusahaan ritel modern pertama di dalam negeri yang menunjukkan pertumbuhan signifikan beberapa tahun terakhir. PT. X yang didirikan pada Oktober 1991 dan membuka gerai pertamanya pada September 1992, saat ini memiliki sekitar 2.300 karyawan di 20 gerai di Jawa, Bali, Sumatera, Kalimantan, dan Sulawesi. Gerai-gerai tersebut tersebar di 13 kota, 8 di Jakarta, Tangerang, Bekasi dan masing-masing satu di Bandung, Semarang, Yogyakarta, Solo, Surabaya, Denpasar, Medan, Pekanbaru, Palembang, Banjarmasin, Balikpapan, dan Makassar².

Keberadaan PT. X di Indonesia bisa dikatakan sebagai salah satu pelopor bisnis ritel skala besar di Indonesia. Pada saat PT. X masuk Indonesia hampir tidak ada pesaingnya. Namun pada dekade 2000-an, PT. A, PT. B dan PT. C mulai masuk dan ikut bersaing. Bisnis yang diterapkan PT. X sedikit unik. Target pasar mereka adalah *retailer* menengah kecil, horeka (hotel, restaurant, dan katering), pedagang eceran dan perusahaan jasa.

Untuk sebuah bisnis ritel, kepuasan pelanggan sangatlah penting sekali untuk bisa tetap bertahan hidup. Untuk itu diperlukan adanya studi mendalam mengenai hal ini, di mana dalam suatu bisnis ritel, kepuasan pelanggan menjadi hal yang sangat penting. Dibutuhkan suatu studi yang nantinya dapat memberikan input positif bagi sebuah perusahaan ritel mengenai hal-hal apa yang sekiranya dapat mewujudkan terciptanya kepuasan pelanggan.

PT. X sebagai *market leader* dalam bisnis ritel di Indonesia perlu menganalisis lebih jauh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Analisis ini penting untuk memastikan bahwa strategi yang dijalankan PT. X tepat dan dapat benar-benar memberikan kepuasan kepada pelanggan sehingga PT. X dapat mempertahankan posisinya sebagai *market leader* dalam bisnis ritel di Indonesia.

² www.makro.co.id

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan, diperlukan metode analisis kualitas jasa pelayanan. Di sini mengkombinasikan antara Metode Quality Function Deployment (QFD) yang menggunakan Model House of Quality dan berpedoman pada Metode Servqual.

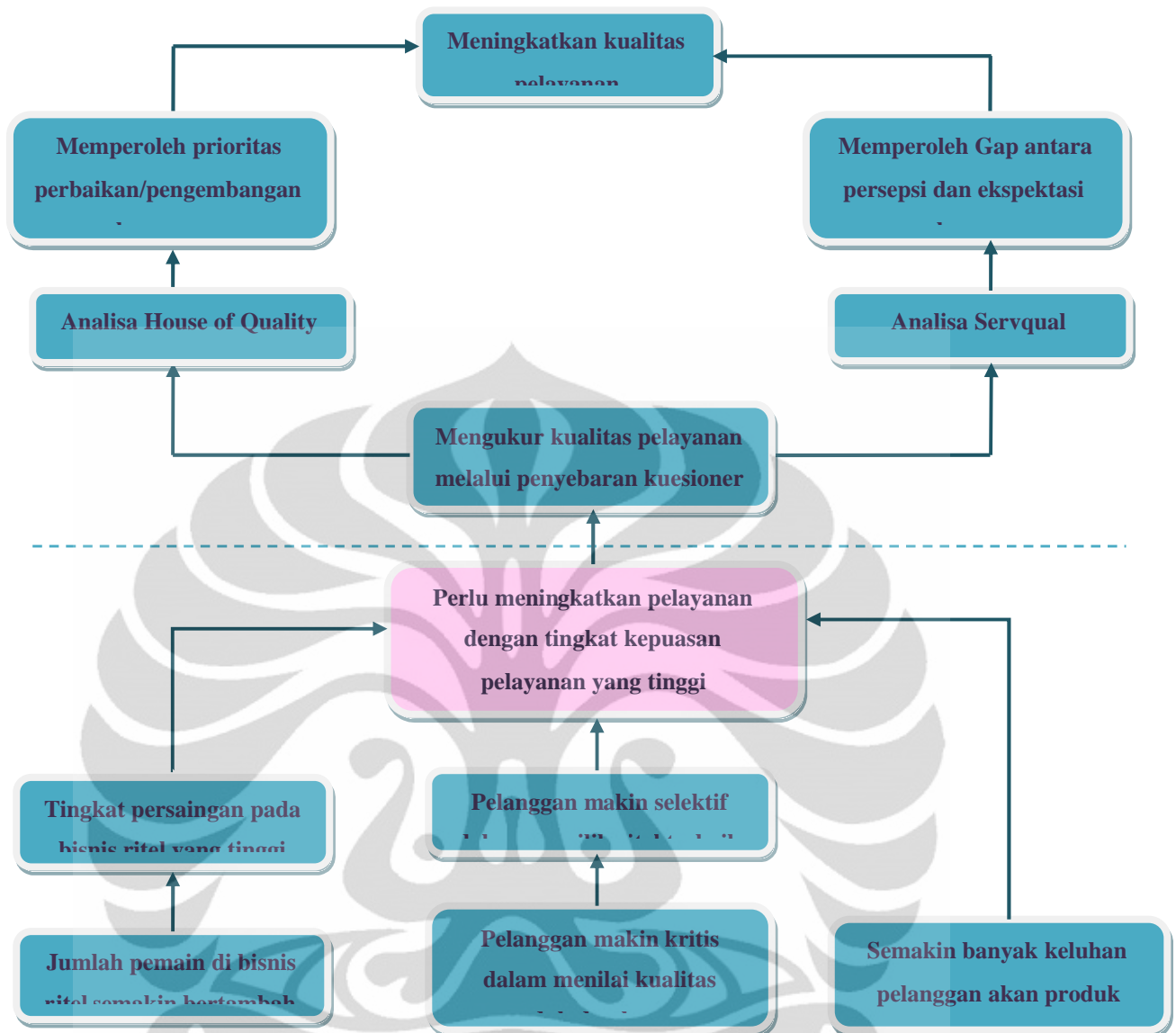
Penerapan Metode Servqual dalam pengukuran kesenjangan adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelebihan pada industri jasa. Dengan metode ini kita dapat mengetahui kesenjangan (*Gap*) yang terjadi antara persepsi pelanggan dengan harapan/keinginan pelanggan dengan menempatkannya dalam dimensi pelayanan, yakni: Daya bukti fisik (*Tangible*), Dimensi kehandalan (*Reliability*), Dimensi data tanggap (*Responsiveness*), Dimensi jaminan (*Assurance*), dan Dimensi empati (*Emphaty*).

Sedangkan Metode QFD lebih menjamin pelayanan jasa yang akan diberikan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Metode QFD menggunakan Model House Of Quality yang merupakan kumpulan matriks berisi atribut kebutuhan pelanggan (*voice of customer*) dan elemen pelayanan (*substitute quality characteristics*) yang seluruhnya diberikan dari pengolahan kuesioner.

Metode Servqual digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan kesuksesan layanan yang diberikan perusahaan. Metode QFD digunakan untuk menyusun strategi baru untuk memberikan layanan terbaik bagi konsumen. Data diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada customer.

1.2 DIAGRAM KETERKAITAN PERMASALAHAN

Bagian sebelumnya telah memberikan latar belakang dari penelitian ini. Untuk dapat memberikan gambaran sistemik yang lebih menyeluruh, maka disusun suatu diagram keterkaitan permasalahan seperti pada gambar 1.1. Diagram tersebut akan membawa kepada bagian berikutnya, yakni perumusan permasalahan.



Gambar 1.1 Diagram Keterkaitan Permasalahan

1.3 PERUMUSAN PERMASALAHAN

Berdasarkan latar belakang di atas, pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah menganalisis karakteristik pelanggan yang secara signifikan membedakan pelanggan PT. X dengan pesaingnya serta menganalisis atribut pelayanan yang secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan PT. X dengan mengkombinasikan antara Metode *Quality Function Deployment (QFD)* yang menggunakan Model *House of Quality* dan berpedoman pada Metode *Servqual*.

Hasil kepuasan pelanggan ini selanjutnya akan dianalisis untuk memberi masukan kepada PT X dalam mengembangkan aktivitas pelayanannya.

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah : “Memperoleh metode analisa kualitas pelayanan hypermarket yang efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan”.

1.5 BATASAN PERMASALAHAN

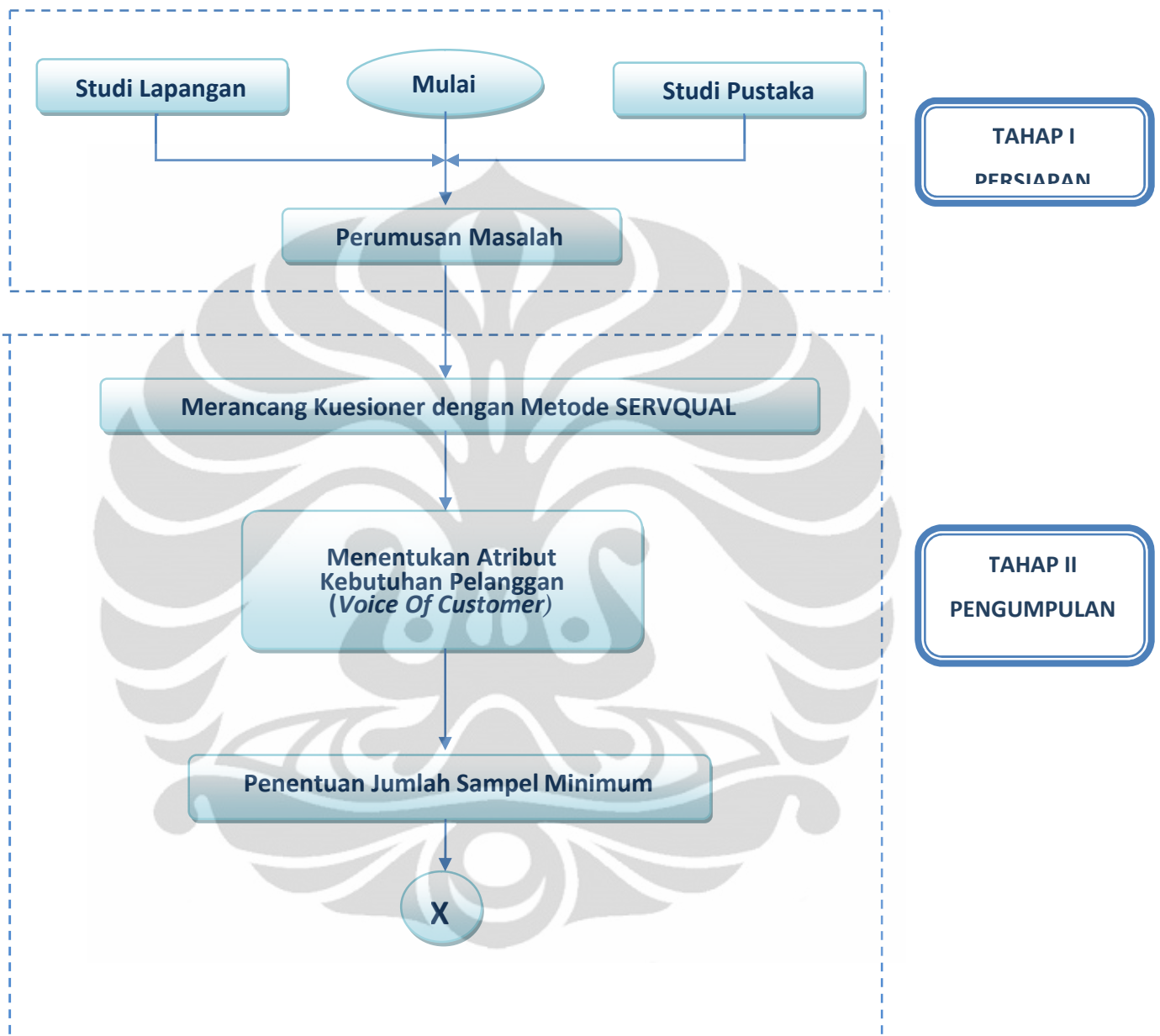
Batasan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di PT. X
2. Responden adalah pelanggan perorangan yang sedang maupun pernah berbelanja di PT. X selama tahun 2009.
3. Pemilihan responden didasarkan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel.

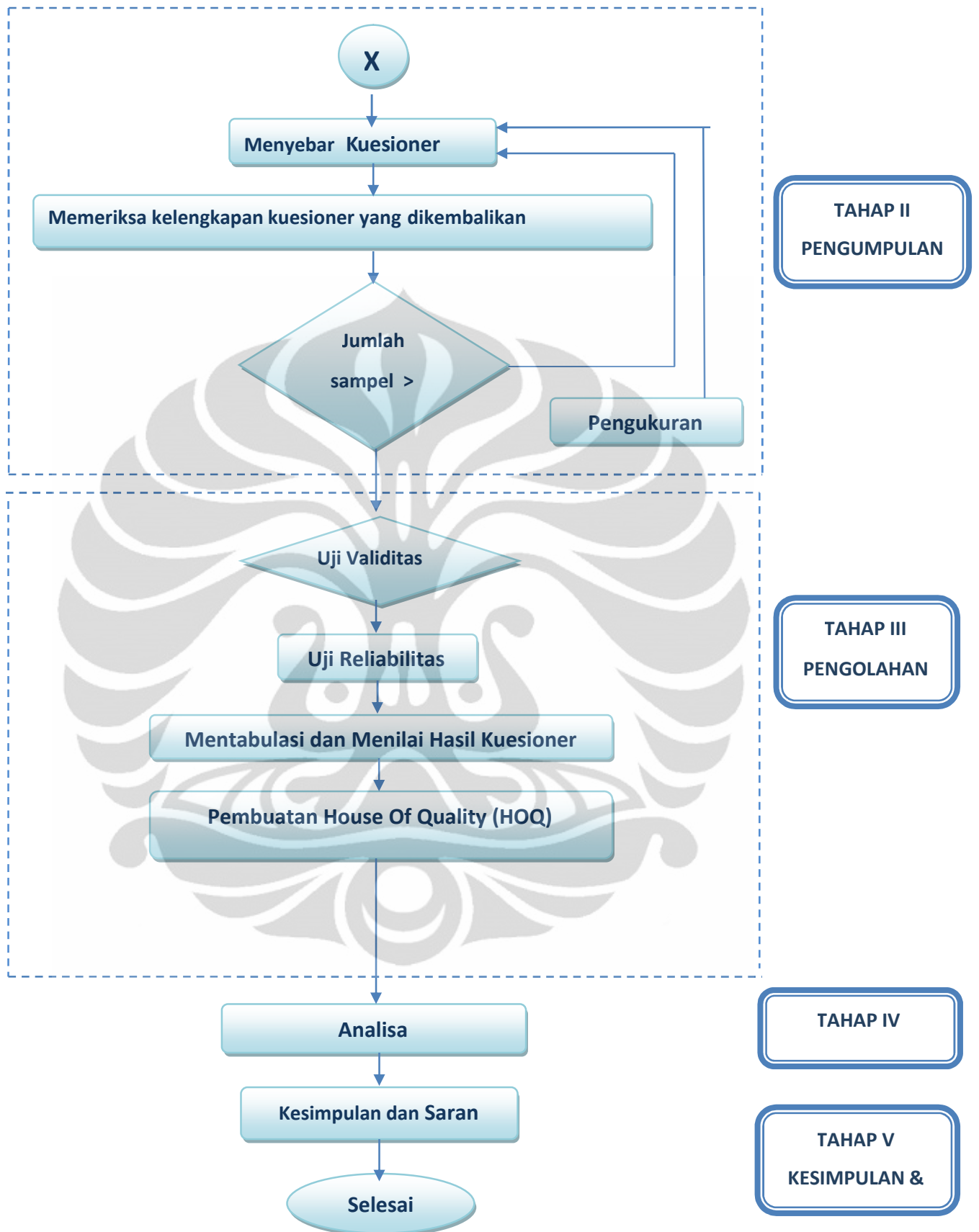
1.6 METODOLOGI PENELITIAN

Berikut langkah-langkah metodologi penelitian dalam penulisan tugas akhir ini, sebagaimana yang tergambar pada diagram alir dari metodologi penelitian (gambar 1.2):

1. Persiapan, terdiri dari studi lapangan dan studi pustaka serta perumusan masalah.
2. Melakukan pengumpulan data, terdiri dari penyusunan serta penyebaran kuesioner kepada pelanggan PT. X.
3. Melakukan pengolahan data dengan mentabulasi dan menilai hasil kuesioner serta membuat *House of Quality*.
4. Menganalisa hasil pengolahan data.
5. Menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis tersebut.



Gambar 1.2 Diagram Alir Metodologi Penelitian



Gambar 1.2 Diagram Alir Metodologi Penelitian (lanjutan)

1.7 SISTEMATIKA PENULISAN

Penulisan laporan penelitian ini dibagi menjadi lima bab.

Bab 1 merupakan bab pendahuluan, menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan, diagram yang menggambarkan keterkaitan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian yang ingin dicapai, ruang lingkup penelitian yang dilakukan, metodologi penelitian yang dilakukan oleh penulis, serta sistematika penulisan.

Bab 2 yang merupakan bab landasan teori berisikan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan Kualitas dan Jasa, Bisnis Ritel, *Servqual*, serta *Quality Function Deployment (QFD)*.

Pada bab 3, yaitu bab pengumpulan data dan pengolahan data, menjelaskan mengenai data yang diambil oleh penulis selama penelitian. Data yang dikumpulkan merupakan data dari pembuatan kuesioner.

Bab 4 memaparkan semua analisa penulis terhadap hasil yang telah diperoleh dari tahapan sebelumnya.

Bab 5 merupakan kesimpulan dan saran yang diambil berdasarkan hasil penelitian dan analisisnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kualitas dan Jasa

2.1.1 Definisi Kualitas

Terdapat beberapa definisi tentang kualitas, berikut ini penjelasannya :³

1. Joseph M. Juran mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian untuk pemakaian (*fitness for use*). Definisi ini berorientasi pada pemenuhan harapan pelanggan dan strategi perbaikan kualitas.
2. Philip B. Crosby mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian pada permintaan (*conformance to requirements*). Crosby menekankan pada transformasi budaya kualitas.
3. Hoshin mendefinisikan kualitas sebagai perbaikan dan pencegahan, tidak mengalami kerugian (*correcting and preventing, not living with loss*).
4. W. E. Deming berpendapat bahwa kualitas adalah mempertemukan kebutuhan dan harapan konsumen secara berkelanjutan atas harga yang telah mereka bayarkan. Deming menekankan pada perbaikan dan pengukuran kualitas secara terus menerus serta berfokus pada proses untuk mengeliminasi variasi karena sebagian besar variasi dapat dikendalikan manajemen.
5. Taguchi mendefinisikan kualitas sebagai kerugian yang ditimbulkan oleh suatu produk bagi masyarakat setelah produk tersebut dikirim selain kerugian yang disebabkan fungsi intrinsik produk. Strateginya difokuskan pada *loss-function*, yang mendefinisikan setiap penyimpangan dari target sebagai kerugian yang dibayar konsumen.

Sedangkan dalam konteks pengukuran variabel kualitas, identifikasinya pun berbeda.

1. Garvin mengidentifikasi delapan dimensi sebagai berikut :⁴

³ Rao, Ashok, et.al., "Total Quality Management : Across Functional Perspective", John Wiley & Sons, New York, 1996, hal 27-58

⁴ Tjiptono, Fandy, "Service Management : Mewujudkan Layanan Prima", Penerbit Andi, Yogyakarta, 2008, hal 93

- a. Kinerja (*performance*) : efisiensi pencapaian tujuan utama sebuah produk.
 - b. Fitur (*features*) : atribut produk yang melengkapi kinerja dasar sebuah produk.
 - c. Reliabilitas (*reliability*) : kemampuan sebuah produk untuk tetap berfungsi secara konsisten selama usia desainnya.
 - d. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specification*) : sejauh mana karakteristik desain dan operasi sebuah produk memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya, misalnya dalam hal ukuran, kecepatan, kapasitas, daya tahan.
 - e. Daya tahan (*durability*) : berkaitan dengan tingkat kemampuan sebuah produk mentolerir tekanan, stres atau trauma tanpa mengalami kerusakan berarti.
 - f. *Serviceability* : kemudahan mereparasi sebuah produk.
 - g. Estetika (*aesthetics*) : daya tarik produk terhadap panca indera.
 - h. Persepsi kualitas (*perceived quality*) : citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.
2. Berry, Zeithaml & Parasuraman mengidentifikasi lima dimensi pokok yaitu :⁵
- a. *Tangibles* : bukti fisik seperti fasilitas, peralatan, personil.
 - b. *Reliability* : keandalan dalam pelayananan.
 - c. *Responsiveness* : kemauan atau kesiapan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
 - d. *Assurance* : memberikan pelayanan dengan dukungan yang diberikan.
 - e. *Emphaty* : memahami kebutuhan pelanggan

2.1.2 Definisi Jasa

Jasa merupakan pemberian suatu kinerja atau tindakan tak kasat mata dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya jasa diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan, di mana interaksi antara pemberi jasa dan penerima jasa mempengaruhi hasil jasa tersebut.

⁵ Parasuraman, A, Zeithaml, "SERVQUAL : A Multiple item scale for measuring perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol 64(1), 1988, hal 23

Jasa memiliki karakteristik utama yang membedakan dengan barang, yaitu :⁶

1. *Intangibility* (tidak berwujud)

Suatu jasa mempunyai sifat tidak berwujud, tidak dapat dirasakan dan dinikmati sebelum dibeli oleh konsumen.

2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Pada umumnya jasa yang diproduksi (dihasilkan) dan dirasakan pada waktu bersamaan dan apabila dikehendaki oleh seorang untuk diserahkan kepada pihak lainnya, maka dia akan tetap merupakan bagian dari jasa tersebut.

3. *Variability* (bervariasi)

Jasa senantiasa mengalami perubahan, tergantung dari siapa penyedia jasa, penerima jasa dan kondisi di mana jasa tersebut diberikan.

4. *Perishability* (tidak tahan lama)

Daya tahan suatu jasa tergantung suatu situasi yang diciptakan oleh berbagai faktor.

Philip Kotler membagi macam-macam jasa sebagai berikut :⁷

1. Barang berwujud murni

Di sini hanya terdiri dari barang berwujud seperti sabun, pasta gigi. Tidak ada jasa yang menyertai produk tersebut.

2. Barang berwujud yang disertai jasa

Di sini terdiri dari barang berwujud yang disertai dengan satu atau lebih jasa untuk mempertinggi daya tarik pelanggan. Contohnya : produsen mobil tidak hanya menjual mobil saja, melainkan juga kualitas dan pelayanan kepada pelanggannya (reparasi, pelayanan pasca jual)

3. Campuran

Di sini terdiri dari barang dan jasa dengan proporsi yang sama. Contohnya: restoran yang harus didukung oleh makanan dan pelayanannya.

4. Jasa utama yang disertai barang dan jasa tambahan

Di sini terdiri dari jasa utama dengan jasa tambahan dan/atau barang pelengkap. Contoh : penumpang pesawat terbang membeli jasa

⁶Kotler, Philips, "Marketing Management", Prentice Hall International Inc, 1991, hal 455

⁷ Ibid, hal 465

transportasi. Mereka sampai di tempat tujuan tanpa sesuatu hal berwujud yang memperlihatkan pengeluaran mereka. Namun, perjalanan tersebut meliputi barang-barang berwujud, seperti makanan dan minuman, potongan tiket dan majalah penerbangan. Jasa tersebut membutuhkan barang padat modal (pesawat udara) agar terealisasi, tapi komponen utamanya adalah jasa.

Keunggulan suatu jasa tergantung pada keunikan serta kualitas yang diperlihatkan oleh jasa tersebut. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukan dilihat dari persepsi penyedia jasa melainkan berdasarkan persepsi pelanggan.

2.1.3 Definisi Kualitas Jasa

Kualitas jasa didefinisikan sebagai penyampaian jasa yang akan melebihi tingkat kepentingan pelanggan. Jenis kualitas yang digunakan untuk menilai kualitas jasa adalah :⁸

1. Kualitas teknik (*outcome*), yaitu kualitas hasil kerja penyampaian jasa itu sendiri.
2. Kualitas pelayanan (*proses*), yaitu kualitas cara penyampaian jasa tersebut.

Karena jasa tidak kasat mata serta kualitas teknik jasa tidak selalu dapat dievaluasi secara akurat, pelanggan berusaha menilai kualitas jasa berdasarkan apa yang dirasakan, yaitu atribut-atribut yang mewakili kualitas proses dan kualitas pelayanan.

Dalam menentukan kualitas jasa, terdapat dua faktor yang mempengaruhinya yaitu harapan pelanggan dan kepuasan pelanggan. Jika persepsi atau kepuasan pelanggan terhadap kualitas jasa yang diterimanya melebihi ekspektasi atau harapan pelanggan terhadap jasa tersebut, maka dapat dikatakan penyedia jasa tersebut memuaskan keinginan pelanggan.

Ada sepuluh kriteria umum atau standar yang menentukan kualitas suatu jasa, yaitu :⁹

⁸ Rangkuti, Freddy, "Measuring Customer Satisfaction, Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan", Gramedia, Jakarta, 2008, hal 28

⁹ Parasuraman, A, Zeithaml, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol 49(1), 1983, hal 48

1. *Tangibles* (bukti nyata yang kasat mata)
2. *Reliability* (keandalan)
3. *Responsiveness* (ketanggapan)
4. *Competence* (kemampuan)
5. *Courtesy* (keramahan)
6. *Credibility* (dapat dipercaya)
7. *Security* (keamanan)
8. *Access* (mudah diperoleh)
9. *Communication* (komunikasi)
10. *Understanding/Knowing the Customer* (memahami pelanggan)

Kesepuluh dimensi tersebut dapat disederhanakan menjadi lima dimensi, yaitu :¹⁰

1. *Tangibles* (bukti langsung), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan karyawan, dan sarana komunikasi.
2. *Reliability* (keandalan), yaitu kemampuan untuk melakukan pelayanan sesuai yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. *Responsiveness* (ketanggapan), yaitu kemampuan untuk membantu pelanggan dan ketersediaan untuk melayani pelanggan dengan baik.
4. *Empathy* (empati), yaitu rasa peduli untuk memberikan perhatian secara individual kepada pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan, serta kemudahan untuk dihubungi.
5. *Assurance* (jaminan), yaitu pengetahuan, kesopanan petugas serta sifatnya yang dapat dipercaya sehingga pelanggan terbebas dari resiko.

Kualitas jasa dipengaruhi oleh dua variabel yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Bila jasa yang dirasakan lebih kecil daripada yang diharapkan, para pelanggan menjadi tidak tertarik pada penyedia jasa yang bersangkutan. Sedangkan bila yang terjadi adalah sebaliknya (*perceived > expected*), ada kemungkinan para pelanggan akan menggunakan jasa itu lagi.

¹⁰ Parasuraman, A, Zeithaml, "SERVQUAL : A Multiple item scale for measuring perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol 64(1), 1988, hal 23

2.1.4 Prinsip-prinsip Kualitas Jasa

Untuk menciptakan suatu gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi perusahaan jasa untuk memperbaiki kualitas, perusahaan harus mampu memenuhi enam prinsip utama yang berlaku baik bagi perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Keenam prinsip tersebut meliputi :¹¹

1. Kepemimpinan, strategi perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin perusahaan untuk meningkatkan kinerja kualitasnya.
2. Pendidikan, semua personil manajer puncak sampai karyawan operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas.
3. Perencanaan, proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visinya.
4. Review, proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasi.
5. Komunikasi, implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan.
6. Penghargaan dan Pengakuan, merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas.

2.2 Bisnis Ritel

2.2.1 Pengertian Bisnis Ritel

Bisnis ritel merupakan kegiatan usaha menjual barang atau jasa kepada perorangan untuk keperluan diri sendiri, keluarga, atau rumah tangga. Hal ini berarti bahwa bisnis ritel merupakan bagian dari saluran distribusi yang berperan sebagai penghubung antara kepentingan produsen dengan konsumen. Dalam pengertian lazimnya, peritel atau *retailer* adalah mata rantai terakhir dalam proses distribusi. Peritel merupakan mitra dari agen/distributor yang memiliki nama *wholesaler* (pedagang partai besar). Arti partai besar di sini adalah volume.¹²

¹¹ Scheuing, et.al, *"The Service Quality Handbok"*, New York, 1993, hal 112

¹² Ma'ruf, Hendri, *"Pemasaran Ritel"*, Gramedia, Jakarta, 2006, hal 7

Kebanyakan bisnis ritel pada awalnya dijalankan hanya oleh para pedagang eceran sebagai perpanjangan tangan produsen. Seiring dengan perkembangan industri, teknologi, serta selera konsumen, bisnis ritel ini kini juga dimasuki oleh perusahaan besar, baik yang bergerak di bidang produksi maupun di bidang industri. Kecenderungan dalam perdagangan retail :¹³

- Format baru dan kombinasinya. Di Indonesia diciptakan *hypermarket* versi kecil yang dinamai *compact hypermarket*, *trade center*.
- Pertumbuhan persaingan antar format. Supermarket bersaing terhadap sesama dan juga terhadap *hypermarket*, minimarket bersaing sesama dan juga terhadap supermarket.
- Pertumbuhan raksasa ritel. Carrefour di Indonesia tumbuh pesat dalam kurun 1998-2003 yang diikuti oleh peritel besar lain dengan *hypermarket* dan dengan ratusan minimarket.
- Pertumbuhan investasi teknologi, bertujuan untuk kontrol persediaan barang, untuk POS/*point of sale*.
- Kehadiran peritel global di mana-mana. Contohnya : Bodyshop yang berada di 49 negara pada tahun 2001 membuka gerai berjumlah 1.841 buah..
- Menjual experience, bukan hanya merchandise. Ini bahkan dijadikan *value selling proposition* baik oleh gerai maupun pusat perbelanjaan.

2.2.2 Pertumbuhan Bisnis Ritel

Perkembangan demografi merupakan titik awal dalam pertumbuhan bisnis ritel. Semakin meningkat jumlah penduduk menyebabkan kebutuhan barang dan jasa meningkat. Pertumbuhan ekonomi secara umum, dan sektor-sektor ekonomi secara khusus, mempunyai dampak langsung pula. Bidang sosial budaya masyarakat turut menjadi faktor pertumbuhan bisnis ritel. Kemajuan teknologi memberi kesempatan kepada produsen untuk menawarkan produk baru yang lebih memikat. Globalisasi juga merupakan faktor utama terciptanya permintaan atau meningkatnya permintaan barang dan jasa ritel. Gaya hidup adalah salah satu

¹³ Ibid, hal 18

aspek kehidupan masyarakat yang dipengaruhi oleh faktor ini. Infrastruktur yang berkembang akan memperbesar kesempatan tumbuhnya pasar retail.¹⁴

Di Indonesia pertumbuhan bisnis ritel diramaikan oleh kehadiran peritel asing yang membawa format baru. Dimulai dari Sogo dan Metro yang hadir dengan format yang sudah lebih dikenal sebelumnya, department store. Kemudian tahun 1992, Makro, peritel dari negeri Belanda, hadir dengan konsep *wholesaler* atau pusat grosir.

Pada tahun 1996, peritel-peritel dari negeri Perancis secara tidak kentara sudah menempatkan kantor perwakilannya di Jakarta. Juga pada tahun yang sama, peritel Asia yaitu Dairy Farm, sedang menjajagi memasuki pasar Indonesia untuk format *hypermarket*.

Krisis ekonomi Indonesia yang terus memuncak tahun 1997, membuat peritel-peritel asing ini sedikit memperlambat lajunya namun tetap bertahan dengan rencana ekspansinya. Keampuhan bisnis ritel bertahan di tengah badai dibuktikan oleh berjayanya beberapa peritel baik lokal maupun asing. Jika sebagian besar bisnis lain terkena imbas, tidak demikian dengan bisnis ritel. Ironisnya justru Wal-Mar, peritel asal Amerika, yang sudah eksis sejak 1996, justru harus henggang dari Indonesia.¹⁵

Secara tidak terduga format bisnis retail *hypermarket* ternyata diterima dengan amat baik oleh konsumen Jakarta. *Hypermarket* menjadi sasaran belanja baru dan bahkan menjadi tren belanja baru.

2.2.3 Persaingan pada Bisnis Ritel

Persaingan antar peretail terjadi di semua tingkat. Peritel dari suatu kelas tidak hanya bersaing dengan peritel sesama kelasnya tapi juga dengan peritel dari kelas yang berbeda, misalnya suatu hypermarket tidak cuma bersaing terhadap supermarket lain tetapi juga terhadap hypermarket atau minimarket yang kebetulan lokasinya tidak berjauhan.

¹⁴ Ibid, hal 20

¹⁵ Guswai, Christian F, "*What I Learn from Hypermarket Business, Rahasia Sukses Hypermarket yang Bisa Diterapkan untuk Bisnis Retail Anda*", Elex Media Komputindo, Jakarta, 2009, hal 6

Dalam era perdagangan bebas ini, perusahaan ritel lokal atau nasional perlu meningkatkan daya saingnya. Ada banyak hal yang perlu diperhatikan dalam peningkatan daya saing, yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia, peningkatan kualitas produk yang dijual, peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan kualitas manajemen dan peningkatan efisiensi. Mengingat arti pentingnya kualitas jasa dalam bisnis ritel maka perlu dikaji terlebih dahulu bagaimana kualitas jasa yang dilaksanakan pada perusahaan ritel lokal atau nasional, sehingga dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dan dapat bersaing dengan perusahaan ritel asing.

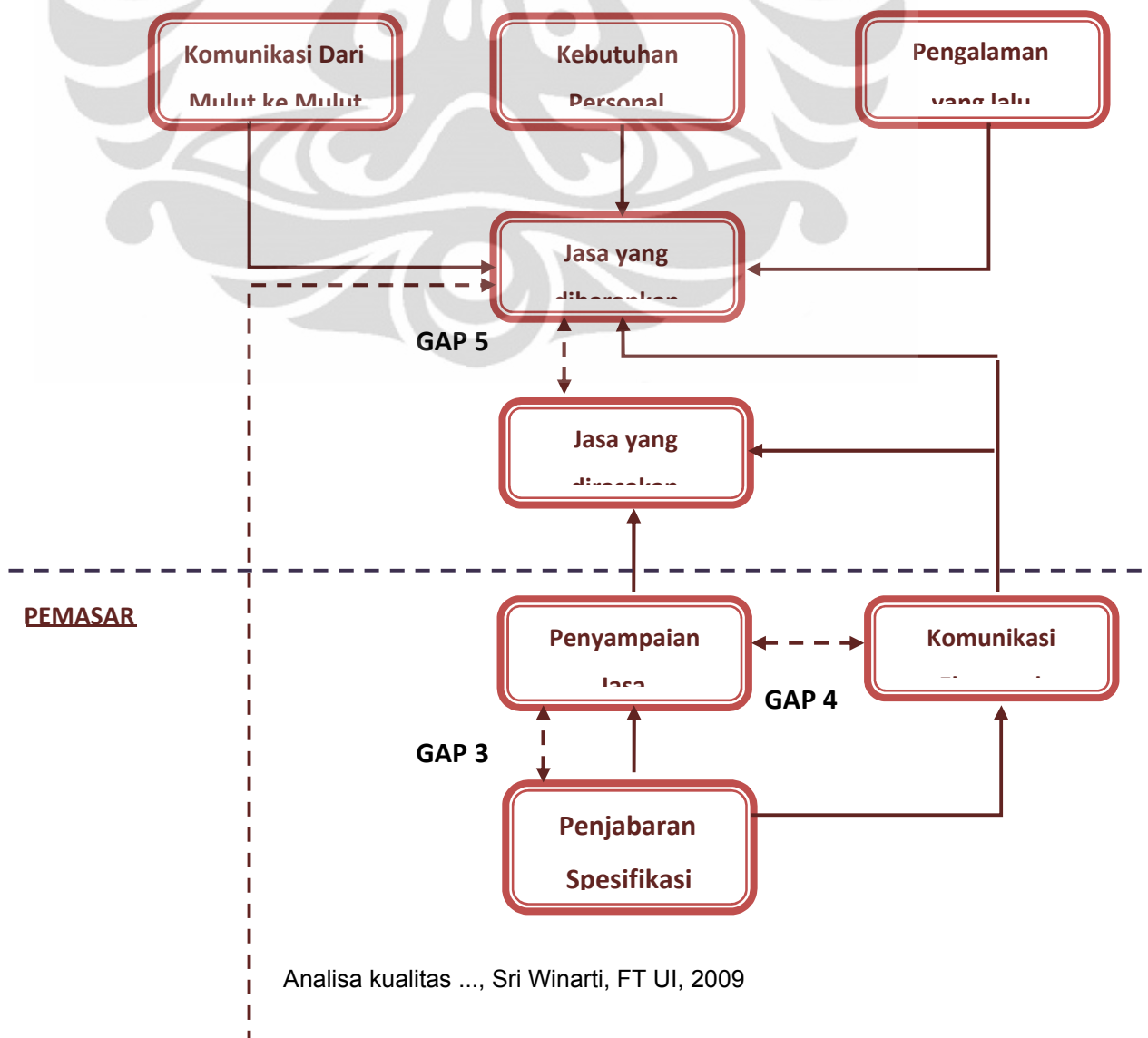
2.3 Model Kualitas Pelayanan

Tiga Peneliti Amerika, Leonard L Berry, A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml, melakukan penelitian mengenai *customer- perceived quality* pada empat industri jasa yaitu *retail banking, credit card, securities brokerage* dan *product repair and mainten ace*. Dalam penelitian tersebut, mereka mengidentifikasi lima kesenjangan (gap) yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa, yaitu :¹⁶

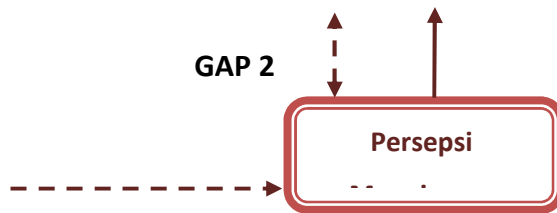
1. Kesenjangan tingkat kepentingan konsumen dan persepsi manajemen. Pada kenyataannya pihak manajemen suatu perusahaan tidak selalu dapat merasakan atau memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh pelanggannya. Akibatnya manajemen tidak mengetahui bagaimana produk jasa seharusnya didesain dan jasa-jasa pendukung (sekunder) apa saja yang diinginkan konsumen.
2. Kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap tingkat kepentingan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa. Kadangkala manajemen mampu memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh pelanggan, tetapi mereka tidak menyusun standar kinerja yang jelas. Hal ini dapat terjadi karena tiga faktor, yaitu tidak adanya komitmen total manajemen terhadap kualitas jasa, kurangnya sumber daya atau karena adanya kelebihan permintaan.

¹⁶ Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L, ” *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, Journal of Marketing, 1985*”, hal 45

3. Kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa. Ada beberapa penyebab terjadinya kesenjangan ini, misalnya karyawan kurang terlatih, beban kerja yang melampaui batas, ketidakmampuan memenuhi standar kinerja, atau bahkan ketiakmauan memenuhi standar kinerja yang diterapkan.
4. Kesenjangan antara penyampaian jasa komunikasi eksternal. Seringkali tingkat kepentingan pelanggan dipengaruhi oleh iklan dan pernyataan atau janji yang dibuat oleh perusahaan. Resiko yang dihadapi oleh perusahaan adalah apabila janji yang diberikan ternyata tidak dapat dipenuhi, yang menyebabkan terjadinya persepsi negatif terhadap kualitas jasa perusahaan.
5. Kesenjangan antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan. Kesenjangan ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja atau prestasi perusahaan dengan cara yang berbeda, atau apabila pelanggan salah mempersepsikan kualitas jasa tersebut.



GAP 1

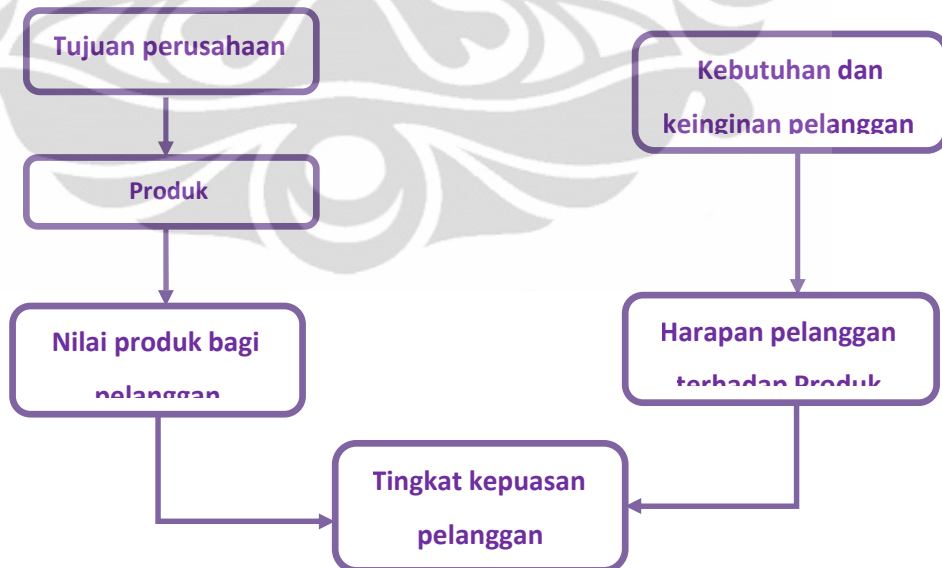


Gambar 2.1 Model Kualitas Jasa / Gap Model

2.4 Kepuasan Pelanggan

Menurut Kotler, kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan yang diharapkannya. Kepuasan pelanggan juga dapat didefinisikan sebagai respon pelanggan terhadap ketidaksesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja aktual yang dirasakan setelah pemakaian.¹⁷

Salah satu faktor yang menentukan kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan mengenai kualitas jasa yang berfokus pada lima dimensi jasa. Kepuasan pelanggan, selain dipengaruhi oleh persepsi kualitas jasa, juga ditentukan oleh kualitas produk, harga, dan faktor-faktor yang bersifat pribadi serta yang bersifat situasi sesaat.



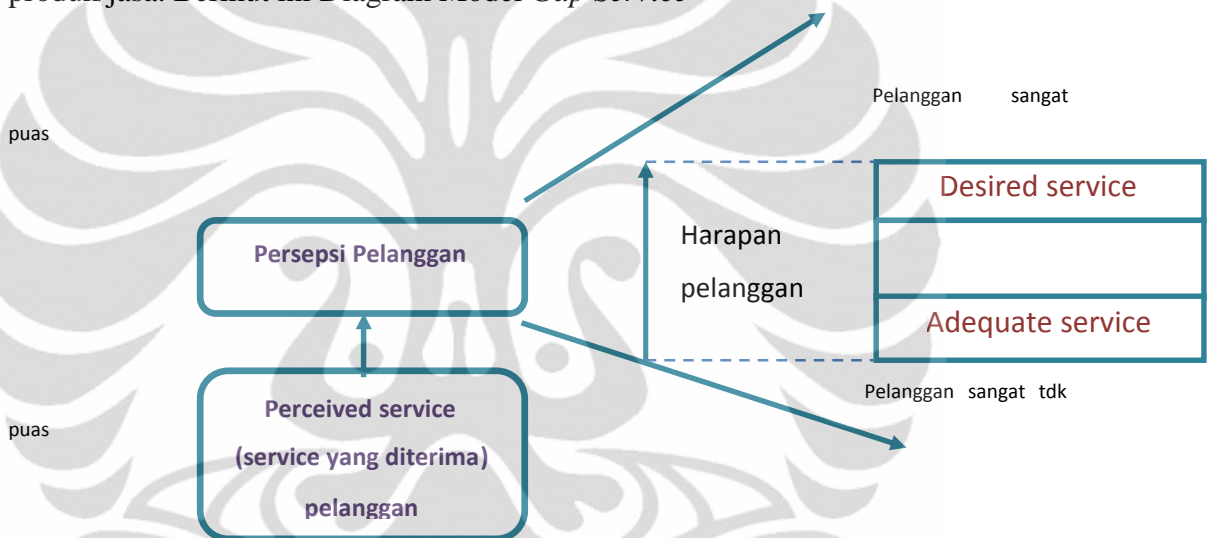
Gambar 2.2 Diagram Konsep Kepuasan Pelanggan

¹⁷ Rangkuti, Freddy, "Measuring Customer Satisfaction, Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan", Gramedia, Jakarta, 2008, hal 24

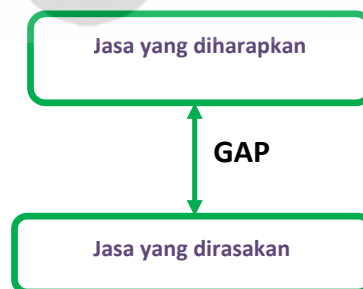
2.5 Model Kesenjangan Kepuasan Pelanggan

Kesenjangan terjadi apabila pelanggan mempersepsikan pelayanan yang diterimanya lebih tinggi dari *desired service* atau lebih rendah dari *adequate service* kepentingan pelanggan tersebut. Dengan demikian, pelanggan dapat merasakan sangat puas, atau sebaliknya, sangat kecewa.

Menurut Zeithaml, model perseptual mengenai kualitas pelayanan dapat menjelaskan proses terjadinya kesenjangan atau ketidaksesuaian antara keinginan dan tingkat kepentingan berbagai pihak yang terlibat dalam penyerahan produk/jasa. Berikut ini Diagram Model *Gap Service*¹⁸



Gambar 2.3 Diagram Proses Kepuasan Pelanggan



Gambar 2.4 Diagram Kesenjangan yang dirasakan oleh Pelanggan

¹⁸ Ibid hal

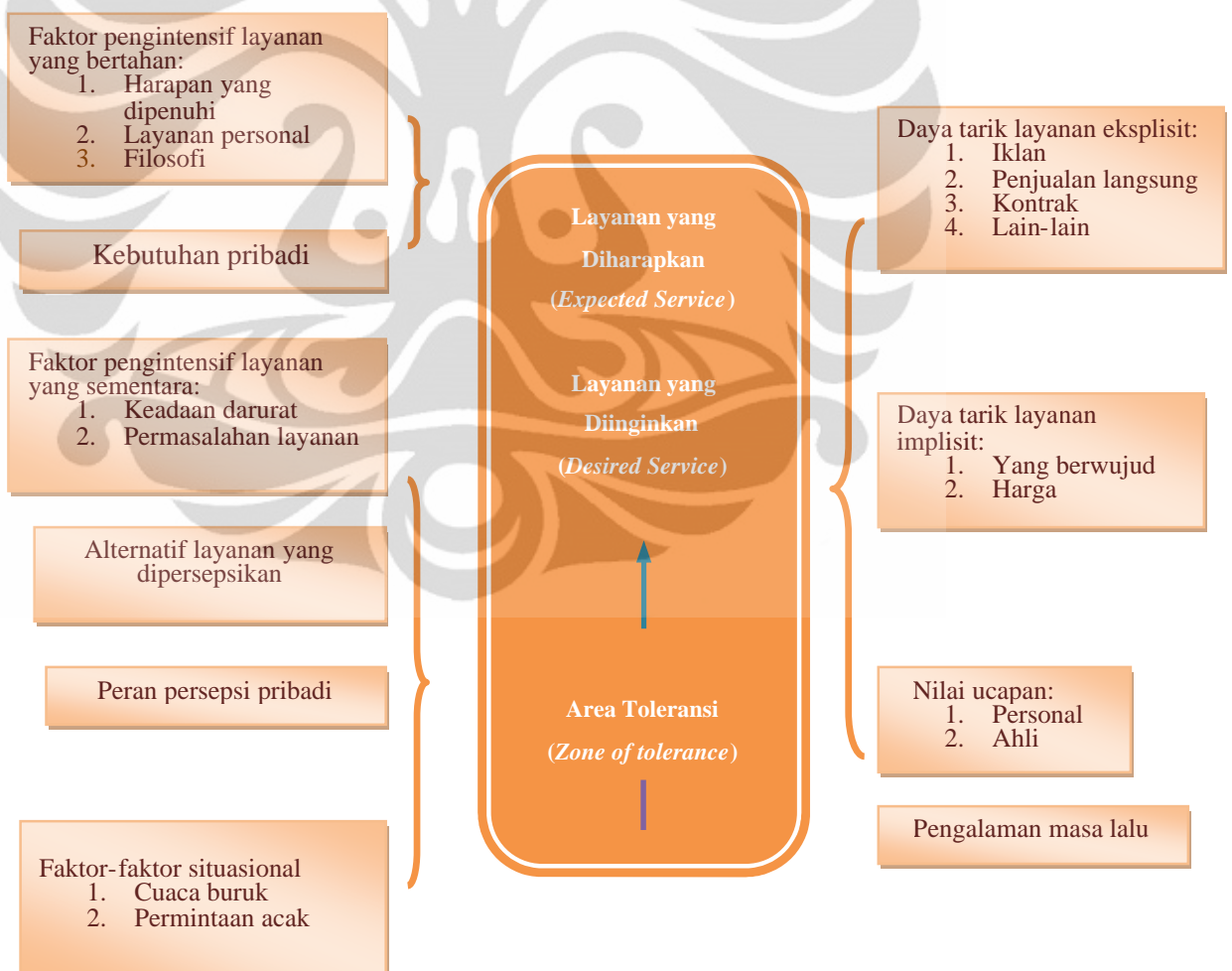
Berdasarkan *gap model of service quality* di atas, kesenjangan dapat dibagi menjadi 2 kelompok :

- a. Kesenjangan yang bersumber dari sisi penerima pelayanan (pelanggan)
- b. Kesenjangan yang bersumber dari sisi penyedia jasa (manajemen)

2.6 Model Tingkat Kepentingan Pelanggan

Tingkat kepentingan pelanggan didefinisikan sebagai keyakinan pelanggan sebelum mencoba atau membeli suatu produk jasa yang akan dijadikannya standar acuan dalam menila kinerja produk jasa tersebut.

Valerie A Zeithaml, A Parasuraman, dan Leonard L Berry membuat suatu model konseptual mengenai tingkat kepentingan pelanggan, seperti tampak pada diagram di bawah ini :¹⁹



¹⁹ Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L., "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1993, hal 5

Gambar 2.5 Diagram Model Konseptual dari Tingkat Kepentingan Pelanggan

Menurut model tersebut, ada dua tingkat kepentingan pelanggan, yaitu *adequate service* dan *desired service*.

- *Adequate service* adalah tingkat kinerja jasa minimal yang masih dapat diterima berdasarkan perkiraan jasa yang mungkin akan diterima dan tergantung pada alternatif yang tersedia.
- *Desired service* adalah tingkat kinerja jasa yang diharapkan pelanggan akan diterimanya, yang merupakan gabungan dari kepercayaan pelanggan mengenai apa yang dapat dan harus diterimanya.

Zone of tolerance adalah daerah di antara *adequate service* dan *desired service* yaitu daerah di mana variasi pelayanan yang masih dapat diterima oleh pelanggan.²⁰

Apabila pelayanan yang diterima oleh pelanggan berada di bawah *adequate service*, pelanggan akan frustrasi dan kecewa. Sedangkan apabila pelayanan yang diterima pelanggan melebihi *desired service*, pelanggan akan sangat puas dan terkejut.

Desired service dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

1. Keinginan untuk dilayani dengan baik dan benar.
2. Kebutuhan perorangan.
3. Janji secara langsung.
4. Janji secara tidak langsung.
5. Komunikasi mulut ke mulut.
6. Pengalaman masa lalu.

Adequate service dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

1. Keadaan darurat.
2. Ketersediaan alternatif.
3. Derajat keterlibatan pelanggan.
4. Faktor-faktor yang tergantung situasi.
5. Pelayanan yang diperkirakan.

²⁰ Ibid hal 6



Gambar 2.6 Diagram Zone of Tolerance untuk Berbagai Dimensi Jasa yang berbeda

2.7 Persepsi Pelanggan

Persepsi didefinisikan sebagai proses di mana individu memilih, mengorganisasikan, serta mengartikan stimulus yang diterima melalui alat inderanya menjadi suatu makna. Proses persepsi tersebut juga dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu individu yang bersangkutan.²¹

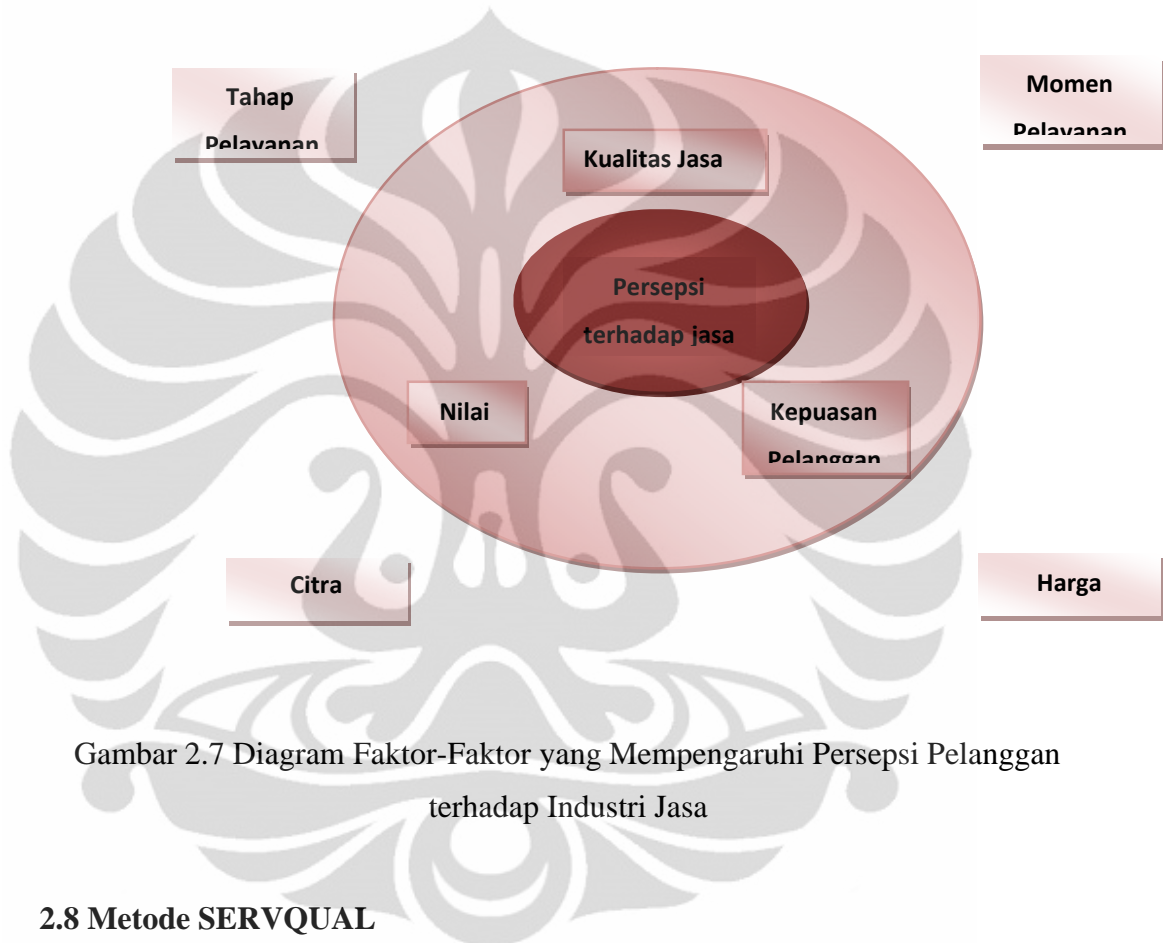
Persepsi pelanggan terhadap produk atau jasa berpengaruh terhadap :

- Tingkat kepentingan pelanggan
- Kepuasan pelanggan
- Nilai

²¹ Rangkuti, Freddy, "Measuring Customer Satisfaction, Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan", Gramedia, Jakarta, 2008, hal

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap persepsi pelanggan atau suatu jasa adalah :

- Harga
- Citra
- Tahap pelayanan
- Momen pelayanan



Gambar 2.7 Diagram Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Pelanggan terhadap Industri Jasa

2.8 Metode SERVQUAL

Suatu perusahaan akan memenangkan persaingan dengan cara memberikan pelayanan yang konsisten dan berkualitas melebihi pesaing dan juga harapan atau ekspektasi para pelanggannya. Ekspektasi pelanggan ini terbentuk berdasarkan lima hal yaitu:

1. Apa yang didengar oleh pelanggan dari pelanggan (komunikasi dari mulut ke mulut).
2. Karakteristik individu dan lingkungan sekitar pelanggan tersebut.
3. Pengalaman masa lalu pelanggan ketika menggunakan suatu jasa pelayanan (*service*).

4. Komunikasi *eksternal* dari penyedia *service* misalnya iklan.
5. Harga dari *service* tersebut.

Metode pengukuran kualitas pelayanan yang paling sering digunakan yaitu SERVQUAL, yang dikembangkan oleh Parasuraman. Metode ini menilai kualitas pelayanan suatu penyedia jasa berdasarkan lima dimensi kualitas jasa yang sering disebut Q-RATER. Q-RATER tersebut yaitu:

1. *Reliability* (Keandalan) yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang telah dijanjikan secara handal dan akurat.
2. *Assurance* (Jaminan) yaitu pengetahuan dan kesopanan karyawan dalam melayani pelanggan serta kemampuan mereka untuk menjaga kepercayaan pelanggan.
3. *Tangibles* (Bukti Fisik) meliputi penampilan fisik, peralatan, pekerja atau alat komunikasi.
4. *Empathy* (Empati) yaitu kepedulian, perhatian individu yang disediakan oleh perusahaan kepada pelanggan.
5. *Responsiveness* (Daya Tanggap) yaitu keinginan untuk membantu pelanggan dan menyediakan layanan dengan cepat

Penerapan model SERVQUAL untuk mengidentifikasi kekuatan atau kelebihan pada industri jasa, sehingga pihak manajemen perlu merancang produk jasa agar tidak terjadi kesenjangan yang besar antara harapan pelanggan dan produsen.

Penilaian akan tinggi rendahnya *service quality* bergantung pada bagaimana pelanggan merasa *service performance* yang diterimanya berada dalam konteks *service performance* yang diharapkannya. Sehingga *service quality* menurut apa yang dirasakan oleh pelanggan dapat didefinisikan sebagai "perluasan dari kesenjangan antara ekspektasi pelanggan atau keinginan pelanggan dengan persepsi pelanggan tersebut".

SERVQUAL dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besar kesenjangan yang terjadi pada suatu perusahaan dan faktor apa yang menyebabkan terjadi kesenjangan tersebut, sehingga dapat dicarikan jalan keluarnya.

Kelemahan metode ini adalah keterbatasannya yang hanya mampu melakukan perbaikan pada sektor jasa (pelayanan), sehingga sulit diterapkan pada penelitian yang membutuhkan alat untuk perbaikan performansi produk.

2.9 Quality Function Deployment (QFD)

QFD merupakan metodologi terstruktur yang dapat mengidentifikasi dan menterjemahkan kebutuhan dan keinginan *customer* menjadi persyaratan teknis dan karakteristik yang dapat diukur. QFD pertama kali dikembangkan oleh Prof. Yoji Akao di Kobe Shipyards (Jepang) pada tahun 1960-an. Penggunaannya telah demikian luas di seluruh Jepang dan sampai saat ini masih digunakan secara luas baik oleh perusahaan manufaktur maupun jasa. QFD pertama kali dibawa ke Amerika pada pertengahan tahun 1980-an oleh Xerox. Meskipun penggunaannya belum meluas, tapi telah digunakan baik oleh organisasi manufaktur (Hewlett-Packard) maupun organisasi jasa (Rumah Sakit St. Clair di Pittsburgh, Pennsylvania).²²

Keuntungan penerapan QFD :

1. *Customer-focused* : QFD memerlukan sekumpulan input dan *feedback* dari pelanggan. Informasi ini diterjemahkan ke dalam sekumpulan '*customer requirement*' yang spesifik, sehingga organisasi dapat mengetahui keinginan pelanggan. QFD mendorong pemakainya untuk selalu mengukur kemampuannya dan dibandingkan dengan pesaing.
2. *Time-efficient* : QFD mengurangi waktu pengembangan karena memfokuskan pada '*customer requirement*' yang spesifik dan teridentifikasi secara jelas.
3. *Teamwork-oriented* : pendekatan QFD berorientasi pada kerjasama tim. Seluruh keputusan di dalam proses didasarkan pada kesepakatan dan

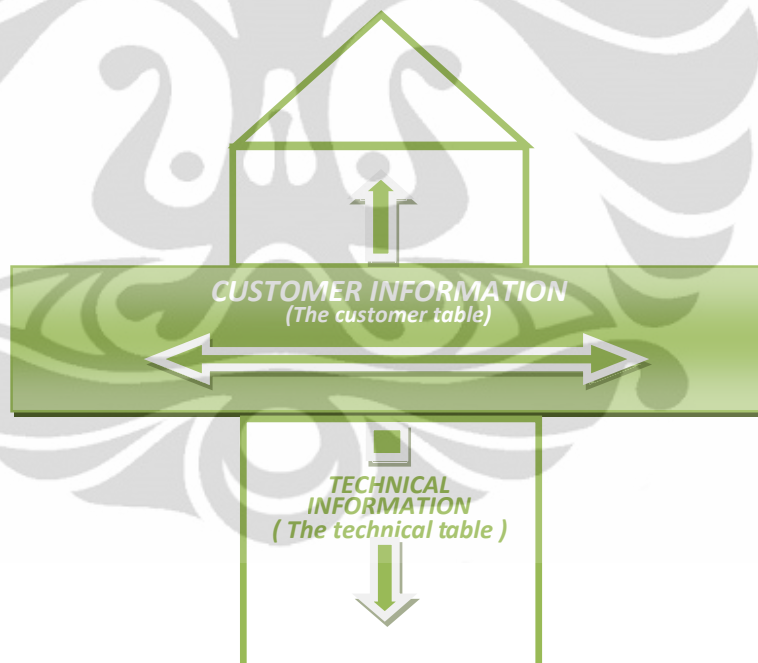
²² Goestch, David L. et al, "Introduction to Total Quality : Quality Management for Production, Processing, and Services", Prentice-Hall International Inc, 1997, hal 485

brainstorming yang mendalam dari berbagai departemen fungsional di perusahaan.

4. *Documentation-oriented* : QFD mendorong proses pendokumentasian. Perusahaan akan selalu mempunyai informasi yang *up-to-date* mengenai kebutuhan pelanggan.

2.10 *House of Quality (HOQ)*

House of Quality merupakan fase pertama dari pembuatan QFD. Pada dasarnya matriks kualitas terdiri dari 2 bagian utama, yaitu tabel *customer* (bagian horizontal matriks) yang berisi informasi mengenai customer dan tabel teknis (bagian vertikal) yang berisi informasi teknis sebagai respon dari keinginan customer.²³

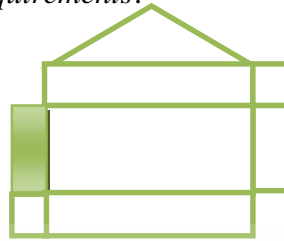


Gambar 2.8 Dua aspek utama QFD

Bagian-bagian di dalamnya terdiri dari :

²³ Muslim, Erlinda, *Quality Function Deployment (QFD), Total Quality Management*, Universitas Indonesia, Jakarta, 2008

- *Voice of Customer* (WHATs), merupakan bagian kiri-atas dari matriks yang berisikan *customer requirements*.



Gambar 2.9 *Voice of Customer* HoQ

- *Technical Responses* (HOWs), identifikasi karakteristik produk yang dapat diukur untuk memenuhi keinginan pelanggan (*technical responses*).



Gambar 2.10 *Technical Responses* HoQ

- *Relationship Matriks* , matriks yang menggambarkan persepsi tim QFD mengenai korelasi antara *customer requirements* dengan *technical responses*.



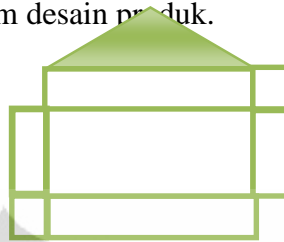
Gambar 2.11 *Relationship Matriks* HoQ

- *Planning Matriks* (WHYs), menggambarkan persepsi konsumen yang diamati melalui survei pasar. Termasuk di dalamnya *important* dan *customer rating* kinerja perusahaan dan pesaing.



Gambar 2.12 *Planning Matriks* HoQ

- *Technical Correlation*, merupakan bagian atas dari matriks yang mengidentifikasi apakah *technical responses* saling mendukung atau saling mengganggu di dalam desain produk.



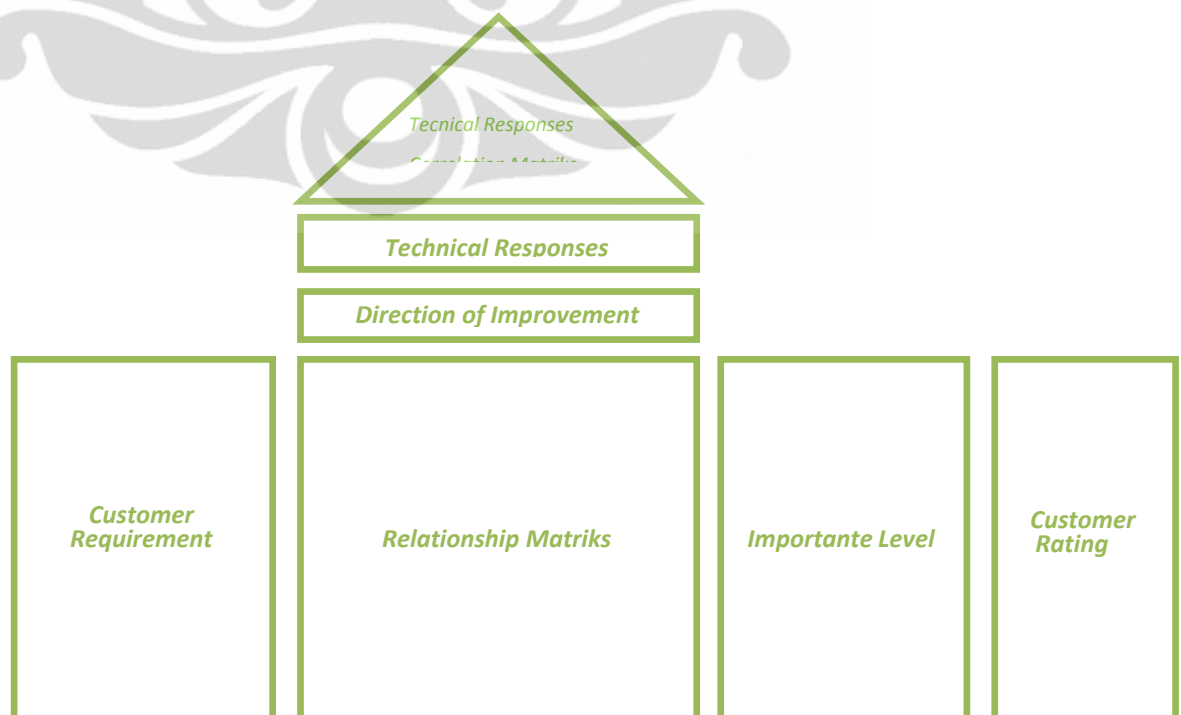
Gambar 2.13 *Technical Correlation* HoQ

- *Technical Priorities, Benchmarking and Targets*, digunakan untuk mengukur kinerja teknik yang diperoleh oleh produk pesaing dan tingkat kesulitan yang timbul dalam mengembangkan persyaratan.



Gambar 2.14 *Technical Priorities* HoQ

Berikut ini adalah gambar detail dari *House of Quality* :



<i>Target</i>
<i>Company Rating</i>
<i>Absolute Importance</i>
<i>Relative Importance</i>
<i>Deployment</i>

Gambar 2.15 *House of Quality*

Kelebihan-kelebihan HOQ antara lain:

1. Dapat diterapkan dalam perbaikan kualitas produk maupun jasa (pelayanan)
2. Lebih fokus pada kepentingan konsumen, karena dapat menterjemahkan keinginan pelanggan ke dalam bahasa teknis.
3. Mampu memberikan nilai target yang ditujukan untuk membentuk kelompok prioritas bagi perbaikan kualitas pelayanan.

Sedangkan kelemahan dari HOQ adalah sebagai berikut:

1. Dalam penggunaan HOQ perlu diperhatikan bahwa perhitungan matematis tak selalu dapat dilakukan terutama dalam hal perilaku dan hubungan yang banyak bersifat kualitatif.
2. Bila HOQ telah dilaksanakan, maka tidak dapat diperbaiki dalam penyelesaiannya karena sifatnya adalah statis, sehingga untuk melakukan evaluasi perlu diulang kembali penentuan kekuatan hubungan.

2.10.1 Perancangan Tabel *Customer*

Langkah-langkah dalam pembuatan matriks ini adalah :

1. Mengidentifikasi *customer requirement*.
Customer requirement dapat dikelompokkan dalam kategori primer, sekunder, dan tersier. Syarat primer merupakan kategori umum, yang dapat diuraikan menjadi syarat sekunder atau bahkan menjadi syarat tersier.
2. Menentukan *Level of Importance*.
Nilai ini didapat dari hasil survei.
3. Menentukan evaluasi konsumen (*Customer Competitive Evaluation*).
Langkah ini didapat dengan melihat bagaimana posisi tingkat kepuasan

pelanggan terhadap produk yang dihasilkan dibandingkan dengan produk dari perusahaan pesaing.

2.10.2 Perancangan Tabel Teknikal

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pembuatan tabel teknikal adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan *technical response*.

Technical Response merupakan karakteristik produk atau jasa yang dapat diukur untuk memenuhi atribut kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, atribut kebutuhan pelanggan ini diterjemahkan ke dalam bahasa yang dipergunakan perusahaan.

2. Menentukan hubungan antara *customer requirement* dengan *technical responses*.

Matriks ini bertujuan untuk memperlihatkan apakah *technical responses* telah cukup memenuhi *customer requirements*. Penentuan hubungan ini berdasarkan pengalaman para ahli, respon pelanggan dan uji coba terkendali.

Simbol yang digunakan untuk menggambarkan hubungan adalah :

- a. Hubungan Kuat (nilai = 9)

Merupakan hubungan yang terjadi bila elemen pelayanan sangat erat terpenuhinya atribut kebutuhan pelanggan. Biasanya ditandai dengan simbol Θ

- b. Hubungan Sedang (nilai = 3)

Merupakan hubungan yang terjadi bila elemen pelayanan berhubungan erat terpenuhinya atribut kebutuhan pelanggan. Biasanya ditandai dengan simbol O

- c. Hubungan Lemah (nilai = 1)

Merupakan hubungan yang terjadi bila elemen pelayanan tidak terlalu erat terpenuhinya atribut kebutuhan pelanggan. Biasanya ditandai dengan simbol Δ

3. Menentukan arah pengembangan (*Direction of Improvement*)

Arah pengembangan dari masing-masing respon teknis sangat penting

untuk diketahui guna memberikan peningkatan terhadap kebutuhan pelanggan.

Terdapat 3 jenis arah pengembangan yaitu :

- ↑ Tingkat kepuasan pelanggan akan meningkat jika respon teknis semakin besar
- ↓ Tingkat kepuasan pelanggan akan meningkat jika respon teknis semakin kecil
- O Tingkat kepuasan pelanggan akan meningkat bila respon teknis pada target tertentu

4. Mengevaluasi *technical response*.

Melihat bagaimana kepuasan suatu organisasi untuk dapat menyediakan *technical response* dibandingkan dengan kompetitor.

5. Membuat target (*goal*).

Target (*goal*) merupakan besarnya sasaran akhir posisi perusahaan yang ingin dicapai dalam rangka pemenuhan kepuasan konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Sasaran ditentukan berdasarkan penilaian dari tim pengembangan dalam usaha memenuhi kebutuhan konsumen. Nilai dari sasaran ditentukan dengan mempertimbangkan posisi perusahaan dibandingkan dengan kompetitor dan kemampuan perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan konsumen.

6. Menentukan *Sales Point*.

Penentuan *sales point* bertujuan untuk memberi penilaian terhadap atribut mana yang perlu mendapat tindakan perbaikan dalam usaha meningkatkan kemampuan kompetitif dari pelayanan. *Sales point* diberikan pada atribut yang memiliki daya jual produk yang tinggi di mana dapat ditunjang dengan usaha promosi.

Nilai *sales point* dibagi menjadi 3 kriteria pembobotan nilai sesuai dengan kemampuan atau daya jualnya, yaitu :

- o Tidak memiliki *sales point* = 1
- o Nilai *sales point* medium = 1.2
- o Nilai *sales point* yang tinggi = 1.5

7. Menentukan *Improvement Ratio*.

Improvement ratio merupakan perhitungan nilai rasio yang membandingkan antara tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dibandingkan dengan tingkat kepuasan konsumen terhadap pelayanan perusahaan, atau posisi performa perusahaan saat ini. Nilai *improvement ratio* menandakan besarnya usaha perbaikan yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan.

Rumus mencari Nilai *Improvement Ratio* :

$$IR_i = G_i / SW_i$$

Di mana $IR_i = \text{Improvement Ratio}$ atribut konsumen i

$G_i = \text{Goal}$ untuk atribut konsumen i

$SW_i = \text{bobot tingkat kepuasan untuk atribut konsumen } i \text{ pada saat ini}$

Atribut yang memiliki *Improvement Ratio* yang tinggi menandakan besarnya usaha perbaikan yang masih perlu dilakukan untuk mencapai goal yang telah ditetapkan sebelumnya dengan mempertimbangkan posisi performa yang telah dicapai.

Semakin besar nilai IR semakin besar pula usaha yang masih dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas.

8. Menentukan *Row Weight*.

Row weight merupakan besar bobot untuk tiap baris atribut konsumen yang menjadi dasar evaluasi terhadap penentuan prioritas pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Penentuan bobot untuk tiap atribut konsumen tersebut dilakukan berdasarkan tingkat kepentingan konsumen terhadap produk/jasa yang diberikan perusahaan.

Row weight dihitung berdasarkan rumus :

$$RW_i = IW_i \times SP_i \times IR_i$$

Di mana $RW_i = \text{row weight}$ atribut konsumen i

$IW_i = \text{bobot tingkat kepentingan untuk atribut konsumen } i$

$IR_i = \text{improvement ratio}$ atribut konsumen i

9. Menentukan *Normalized Row Weight*.

Normalized row weight merupakan kontribusi dari besarnya *row weight* secara keseluruhan. *Normalized row weight* dihitung dengan membagi *row*

weight dengan total *row weight*, yaitu :

$$NRW_i = RW_i / \sum RW_i$$

Di mana NRW_i = normalized row weight untuk setiap atribut konsumen i

RW_i = row weight untuk atribut konsumen i

$$\sum RW_i = \text{total row weight}$$

10. Menentukan *Technical Correlation*.

Technical Correlation merupakan hubungan dan saling keterkaitan antar *technical response*, yang dinyatakan dengan hubungan kuat positif, positif, negatif, dan kuat negatif.

- Hubungan Kuat Positif, merupakan hubungan yang searah yaitu bilamana salah satu *technical response* mengalami peningkatan atau penurunan, maka akan berdampak kuat pada peningkatan atau penurunan item lain yang terkait.
- Hubungan Positif, merupakan hubungan yang searah yaitu bilamana salah satu *technical response* mengalami peningkatan atau penurunan, maka akan berdampak pada peningkatan atau penurunan item lain yang terkait.
- Hubungan Negatif, merupakan hubungan yang tidak searah yaitu bilamana salah satu *technical response* mengalami peningkatan atau penurunan, maka akan berdampak pada penurunan atau peningkatan item lain yang terkait.
- Hubungan Kuat Negatif, merupakan hubungan yang tidak searah yaitu bilamana salah satu *technical response* mengalami peningkatan atau penurunan, maka akan berdampak kuat pada penurunan atau peningkatan item lain yang terkait.

11. Memilih *technical response* yang akan digunakan di dalam proses.

Technical response yang memiliki hubungan yang kuat dengan pelanggan, memiliki *competitive performance* yang baik. Karakteristik ini memiliki prioritas tertinggi dan perlu digunakan dalam proses desain produk atau jasa.

Prioritas tersebut berdasarkan nilai *Absolute Importance* dan *Relative*

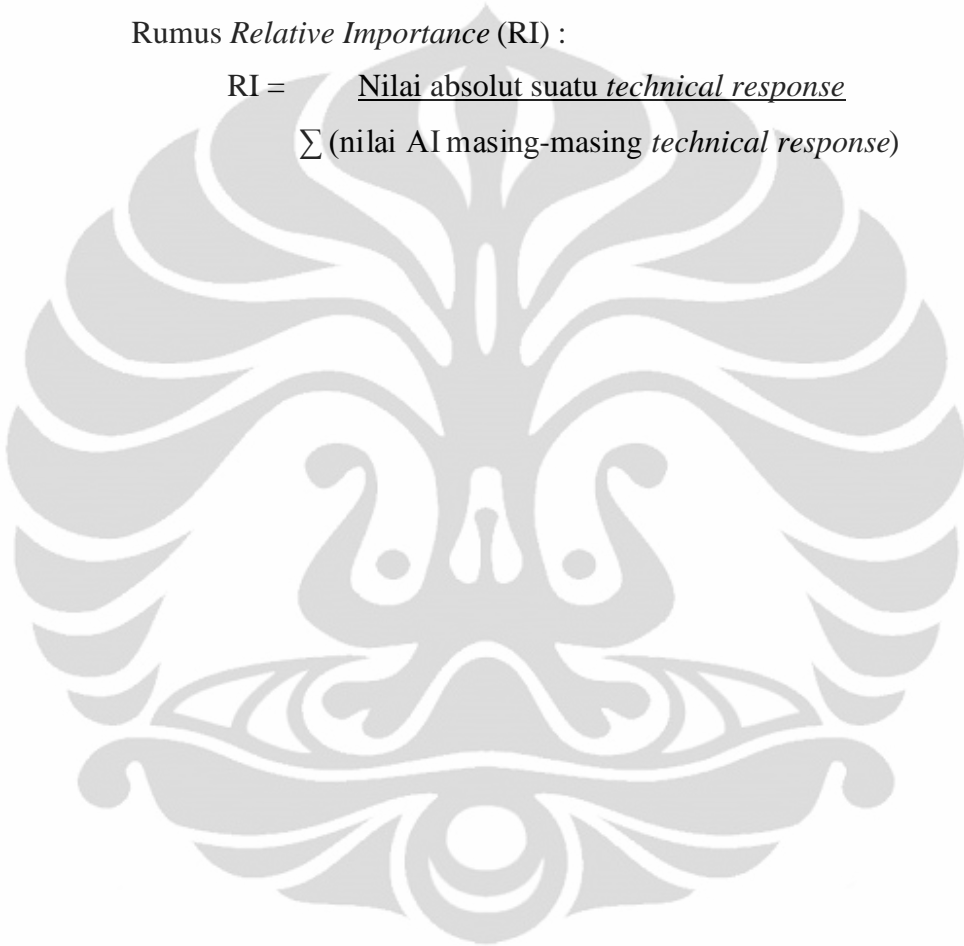
Importance. Absolute Importance adalah suatu indikasi yang menunjukkan keinginan pelanggan yang paling utama yang harus segera dipenuhi perusahaan dalam hubungannya dengan *technical response*. Sedangkan *relative importance* merupakan angka dalam persen kumulatif.

Rumus *Absolute Importance* (AI) :

$$AI = \sum (\text{Importance Level} \times \text{Nilai hubungan})$$

Rumus *Relative Importance* (RI) :

$$RI = \frac{\text{Nilai absolut suatu } \textit{technical response}}{\sum (\text{nilai AI masing-masing } \textit{technical response})}$$



BAB III

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

3.1 Pengumpulan Data

Pada bagian pengumpulan data ini terdiri dari 4 tahapan, yaitu :

- Perancangan kuesioner dengan Metode *Servqual*
- Penentuan jumlah sampel minimum
- Penyebaran kuesioner
- Pemeriksaan kuesioner yang dikembalikan

3.1.1 Perancangan Kuesioner dengan Metode *Servqual*

Terdiri dari 3 bagian, yaitu : identifikasi responden, penentuan atribut pelanggan, dan pembuatan kuesioner.

3.1.1.1 Identifikasi Responden

Dalam penelitian ini, yang dijadikan responden adalah pelanggan PT. X. Kuesioner disebarakan langsung oleh penulis dengan cara mendatangi langsung PT. X. Kuesioner diberikan kepada pelanggan PT. X yang sedang berbelanja. Selain itu kuesioner disebarakan pula melalui milis. Responden yang dipilih adalah pelanggan PT. X (baik anggota maupun non-anggota) yang pernah berbelanja di PT. X dan 3 *hypermarket* pesaing PT. X yaitu PT. A, PT. B, dan PT. C

3.1.1.2 Penentuan Atribut Kebutuhan Pelanggan

Pada dasarnya metoda QFD menterjemahkan atribut kebutuhan pelanggan ke dalam elemen pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Seluruh proses dimulai dari identifikasi kebutuhan pelanggan (*voice of customer*). Atribut kebutuhan pelanggan diperoleh dari referensi buku, hasil diskusi dengan pihak manajemen PT. X, serta pengamatan langsung di lapangan untuk menghasilkan atribut pelayanan yang mengacu pada metode *SERVQUAL*. Atribut kebutuhan pelanggan yang akan menjadi parameter dalam mengukur kelima dimensi *SERVQUAL* tersebut, yaitu :

- ***Tangibles* / bukti fisik**
 1. Kesejukan suhu udara di tempat belanja

2. Kecukupan penerangan di tempat belanja
 3. Penampilan pegawai yang bersih dan rapi
 4. Kebersihan ruangan tempat belanja
 5. Tersedianya tas keranjang dan *trolley*
 6. Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang
 7. Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)
 8. Tempat parkir yang cukup memadai
 9. *Lay-out* toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli
- **Reliability / kehandalan**
10. Ketepatan jam operasi
 11. Ketepatan harga sesuai dengan label harga
 12. Kelengkapan macam barang yang dijual
 13. Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang
 14. *Service* yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan oleh customer
- **Responsiveness / daya tanggap**
15. Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada *customer*
 16. Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada *customer*
 17. Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah *customer*
 18. Pegawai selalu menanyakan kebutuhan *customer* ketika mereka datang
- **Assurance / jaminan**
19. Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa
 20. Keamanan tempat belanja
 21. Keamanan tempat penitipan barang
 22. Keselamatan barang-barang dan alat-alat yang berada pada toko
 23. Kewajaran harga barang yang dijual
 24. Keramahan dan kesopanan pegawai
- **Emphaty / empati**
25. Kejelasan informasi jam operasi (jam buka toko)
 26. Sarana promosi yang cukup

27. Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer
28. Pegawai sangat memperhatikan *customer* dan mengerti akan kebutuhan *customer*
29. Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung

3.1.1.3 Pembuatan Kuesioner

Kuesioner merupakan bagian dari metode survei. Kuesioner adalah seperangkat pertanyaan atau pernyataan untuk memperoleh/mengumpulkan data dari responden.

Tujuan pokok dari pembuatan kuesioner adalah :

- a. Memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survei
- b. Memperoleh informasi dengan reliabilitas dan validitas setinggi mungkin.

Pada penelitian ini kuesioner dibagi menjadi 3 bagian, yaitu :

- Identitas responden
- Penilaian pelanggan terhadap tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pada PT. X
- Penilaian pelanggan terhadap tingkat kepuasan 3 pesaing PT. X, yaitu PT. A, PT. B, dan PT. C

Kuesioner berisi 29 pertanyaan yang merupakan penjabaran dari lima dimensi kualitas pelayanan versi *SERVQUAL*. 29 pertanyaan tersebut merupakan 29 atribut pelayanan yang menjadi parameter dalam mengukur kelima dimensi *SERVQUAL* tersebut.

Pada penilaian terhadap tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan tersebut, *SERVQUAL* menggunakan skala *Likert* dengan kisaran 1 (*strongly disagree*) hingga 5 (*strongly agree*). Responden diminta untuk memberikan penilaian akan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan kualitas pelayanan PT. X pada masing-masing atribut dengan skala penilaian sebagai berikut :

- a. Tingkat kepentingan pelanggan
Sangat Tidak Penting = 1
Tidak Penting = 2
Cukup Penting = 3
Penting = 4
Sangat Penting = 5

b. Tingkat kepuasan pelanggan

Sangat Tidak Puas = 1

Tidak Puas = 2

Cukup Puas = 3

Puas = 4

Sangat Puas = 5

Kuesioner juga dilengkapi dengan kata pengantar dan petunjuk pengisian. Kata pengantar berisi tujuan dan maksud dari pembuatan kuesioner, sedangkan petunjuk pengisian berisi petunjuk cara mengisi kuesioner ini dengan lengkap.

3.1.2 Penentuan Jumlah Sampel Minimum

Untuk mendapatkan data jumlah sampel minimum maka dapat dilakukan dengan perhitungan menggunakan formulasi statistik sebagai berikut :

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 p q}{d^2}$$

Di mana :

n = jumlah sampel minimum

$Z_{\alpha/2}$ = nilai peluang pada kurva normal berdasarkan tingkat kepercayaan

p = proporsi jumlah sampel yang dianggap benar

q = proporsi jumlah sampel yang dianggap salah

d = tingkat ketelitian

Dalam penelitian ditentukan tingkat kepercayaan 90 sehingga $\alpha = 10\%$ atau 0.1

Dengan demikian $\alpha/2 = 5\%$ atau 0.05, dari tabel normal dapat diketahui $Z_{0.05} = 1.6$

Maka diketahui $p = 0.9$

$q = 0.1$

$d = 10\%$ atau 0.1

Dengan demikian dapat dicari nilai n

$$n = \frac{(1.65)^2(0.9)(0.1)}{0.1^2}$$

$n = 24.5$

$$n = 25$$

Dari formulasi di atas diketahui jumlah responden minimum 25. Agar diperoleh hasil penelitian yang baik, maka ditentukan bahwa responden dalam penelitian ini adalah 100.

3.1.3 Penyebaran kuesioner

Penelitian dilakukan pada bulan November 2009. Kuesioner disebarakan kepada pelanggan PT. X yang sedang berbelanja di PT. X yang berlokasi di Pasar Rebo. Selain itu kuesioner juga disebarakan melalui milis. Responden haruslah pelanggan PT. X yang juga pernah berbelanja di 3 pesaing PT. X lainnya yaitu PT. A, PT. B, dan PT. C

3.1.4 Pemeriksaan kelengkapan kuesioner yang dikembalikan

Kuesioner yang telah disebar dan dikembalikan kemudian diperiksa kelengkapannya. Jika jumlah sampel yang lengkap sudah melebihi sampel minimal maka dilanjutkan dengan pengolahan data.

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 100 kepada pelanggan. Setelah kuesioner dikembalikan kemudian diperiksa kelengkapan pengisiannya dan terdapat 83 kuesioner yang layak untuk dianalisa karena pengisiannya lengkap.

Dari 83 kuesioner tersebut maka dihitung kembali jumlah sampel minimalnya.

Dengan demikian $\alpha/2 = 5\%$ atau 0.05 , dari tabel normal dapat diketahui $Z_{0.05} = 1.6$

Maka diketahui $p = 0.85$

$$q = 0.1$$

$$d = 10\% \text{ atau } 0.1$$

Dengan demikian dapat dicari nilai n

$$n = \frac{(1.65)^2(0.85)(0.1)}{0.1^2}$$

$$n = 23.14$$

$$n = 23$$

Maka jumlah sampel minimum dalam penelitian ini sebanyak 23.

3.2. Pengolahan Data

Pada bagian pengolahan data ini terdiri 4 tahapan yaitu :

- Uji validitas
- Uji reliabilitas
- Pentabulasian dan penilaian hasil kuesioner
- Pembuatan *House of Quality* (HoQ)

3.2.1. Uji Validitas

Validitas suatu alat ukur dapat diartikan bahwa alat ukur tersebut dapat memberikan suatu nilai yang sesungguhnya dari apa yang kita inginkan. Salah satu ukuran validitas untuk sebuah kuesioner adalah apa yang disebut sebagai validitas konstruk (*construct validity*). Sebuah kuesioner yang berisi beberapa pertanyaan untuk mengukur suatu hal, dikatakan valid jika setiap butir pertanyaan yang menyusun kuesioner tersebut memiliki keterkaitan yang tinggi. Ukuran keterkaitan antar butir pertanyaan ini umumnya dicerminkan oleh korelasi jawaban antar pertanyaan. Metode yang sering digunakan adalah korelasi *Pearson Product Moment* (korelasi Pearson) antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total, sehingga sering disebut sebagai *inter item-total correlation*. Bila suatu butir/item pertanyaan mempunyai korelasi Pearson (r) $\geq r$ kritis maka butir pertanyaan itu dikatakan valid. Jika $r < r$ kritis maka tidak valid. Sebelumnya ditentukan nilai r kritis (dari Tabel r *Product Moment*) yang menjadi batas pengujian validitas.

Pada penelitian ini ditentukan taraf signifikan 5% dengan jumlah sampel 83 maka nilai r kritis = 0.213. Dalam hal ini perhitungan dilakukan dengan menggunakan Microsoft Excel 2007. Hasilnya dapat dilihat pada lampiran.

3.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauhmana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Perhitungan/ uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang sudah memiliki atau memenuhi uji validitas, jadi jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji

reliabilitas.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *Metode Cronbach Alpha* terhadap seluruh data yang telah diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan bantuan Statistical Package for the Social Science (SPSS) for window version 17.00. Karena jumlah atribut pelayanan (n) = 29, maka nilai derajat kebebasan (df) = $29 - 2 = 27$. Untuk derajat kebebasan 27 dengan tingkat signifikansi 95% maka angka kritis yang didapat adalah 0.7.

Pengujian reliabilitas *Cronbach's Alpha* dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS diperoleh nilai alpha untuk tingkat kepentingan 0.915 dan untuk tingkat kepuasan 0.922. Hal ini menunjukkan bahwa nilai alpha lebih besar dari angka kritis sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner ini reliabel.

3.2.3 Pentabulasian dan Penilaian Hasil Kuesioner

Kuesioner yang terkumpul kemudian dilakukan perhitungan untuk mendapatkan data-data sebagai berikut :

1. Skor kepentingan/ekspektasi pelanggan terhadap pelayanan PT. X
2. Skor kepuasan/persepsi pelayanan PT. X yang dirasakan oleh pelanggan PT. X
3. Perhitungan kesenjangan (*Gap*) antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan PT. X
4. Skor kepuasan/persepsi pelayanan kompetitor PT. X (PT. A, PT. B, dan PT. C) yang dirasakan oleh pelanggan
5. Posisi PT. X di antara pesaingnya dilihat dari tingkat kepuasannya.
6. Karakteristik Responden

3.2.3.1 Perhitungan Skor Kepentingan/Ekspektasi Pelanggan

Pada bagian ini akan diperlihatkan cara perhitungan nilai kepentingan/ekspektasi pelanggan. Tingkat kepentingan merupakan variabel yang dapat diukur untuk mengetahui sejauh mana pelanggan menilai penting tidaknya suatu atribut kebutuhan pelanggan. Jika atribut kebutuhan pelanggan itu penting bagi pelanggan, harus diketahui pula seberapa pentingnya.

Perhitungan nilai rata-rata tingkat kepentingan dilakukan dengan pembobotan, di mana untuk penilaian tingkat kepentingan digunakan skala dan

bobot sebagai berikut :

Sangat penting	= 5
Penting	= 4
Cukup penting	= 3
Tidak penting	= 2
Sangat tidak penting	= 1

Rumus yang digunakan dalam perhitungan nilai rata-rata masing-masing item atribut pelayanan adalah :

$$Y_i = \frac{(E1 \times 1) + (E2 \times 2) + (E3 \times 3) + (E4 \times 4) + (E5 \times 5)}{N}$$

Di mana Y_i = skor ekspektasi responden terhadap atribut pelayanan i
 $E1$ = jumlah responden yang menjawab 'sangat tidak penting'
 $E2$ = jumlah responden yang menjawab 'tidak penting'
 $E3$ = jumlah responden yang menjawab 'cukup tidak penting'
 $E4$ = jumlah responden yang menjawab 'penting'
 $E5$ = jumlah responden yang menjawab 'sangat penting'
 N = jumlah responden

Berikut adalah tingkat kepentingan pelanggan terhadap atribut pelayanan PT. X :

Tabel 3.1 Tingkat Kepentingan Pelanggan terhadap pelayanan PT. X

No	Atribut Pelayanan	Σy	Y
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja	366	4.41
2	Kecukupan penerangan di tempat belanja	369	4.45
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	330	3.98
4	Kebersihan ruangan tempat belanja	387	4.66
5	Tersedianya tas keranjang dan trolley	379	4.57
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	388	4.67
7	Cara pembayaran yang mudah (tunau maupun non-tunai)	373	4.49
8	Tempat parkir yang cukup memadai	370	4.46
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	366	4.41
10	Ketepatan jam operasi	323	3.89
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga	389	4.69
12	Kelengkapan macam barang yang dijual	372	4.48
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	390	4.70
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	365	4.40
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	379	4.57
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada	378	4.55

	customer		
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	378	4.55
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	291	3.51
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	400	4.82
20	Keamanan tempat perbelanjaan	394	4.75
21	Keamanan tempat penitipan barang	391	4.71
22	Keselamatan barang ² dan alat ² yang berada pada toko	366	4.41
23	Kewajaran harga barang yang dijual	374	4.51
24	Keramahan dan kesopanan pegawai	359	4.33
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	337	4.06
26	Sarana promosi yang cukup	336	4.05
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	354	4.27
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	347	4.18
29	Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	369	4.45

3.2.3.2 Perhitungan Skor Kepuasan/Persepsi Pelanggan

Pada bagian ini akan diperlihatkan cara perhitungan nilai kepuasan/persepsi pelanggan. Tingkat kepuasan merupakan variabel yang dapat diukur untuk mengetahui sejauh mana pelanggan merasa puas atau tidaknya akan suatu atribut kebutuhan pelanggan. Jika pelanggan itu puas terhadap suatu atribut kebutuhan pelanggan, harus diketahui pula seberapa puasnyanya.

Perhitungan nilai rata-rata tingkat kepuasan dilakukan dengan pembobotan, di mana untuk penilaian tingkat kepentingan digunakan skala dan bobot sebagai berikut :

Sangat puas	= 5
Puas	= 4
Cukup puas	= 3
Tidak puas	= 2
Sangat tidak puas	= 1

Rumus yang digunakan dalam perhitungan nilai rata-rata masing-masing item atribut pelayanan adalah :

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

Di mana X_i = skor persepsi responden terhadap atribut pelayanan i

P_1 = jumlah responden yang menjawab 'sangat puas'

P_2 = jumlah responden yang menjawab 'puas'

P3 = jumlah responden yang menjawab ‘cukup puas’

P4 = jumlah responden yang menjawab ‘tidak puas’

P5 = jumlah responden yang menjawab ‘sangat tidak puas’

N = jumlah responden

Berikut adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap atribut pelayanan PT. X :

Tabel 3.2 Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap pelayanan PT. X

No	Atribut Pelayanan	Σx	X
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja	286	3.45
2	Kecukupan penerangan di tempat belanja	297	3.58
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	282	3.40
4	Kebersihan ruangan tempat belanja	290	3.49
5	Tersedianya tas keranjang dan trolley	314	3.78
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	293	3.53
7	Cara pembayaran yang mudah (tunau maupun non-tunai)	291	3.51
8	Tempat parkir yang cukup memadai	319	3.84
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	284	3.42
10	Ketepatan jam operasi	296	3.57
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga	302	3.64
12	Kelengkapan macam barang yang dijual	292	3.52
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	300	3.61
No	Atribut Pelayanan	Σx	X
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	288	3.47
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	279	3.36
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	278	3.35
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	272	3.28
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	250	3.01
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	317	3.82
20	Keamanan tempat perbelanjaan	311	3.75
21	Keamanan tempat penilitipan barang	311	3.75
22	Keselamatan barang ² dan alat ² yang berada pada toko	294	3.54
23	Kewajaran harga barang yang dijual	309	3.72
24	Keramahan dan kesopanan pegawai	290	3.49
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	304	3.66
26	Sarana promosi yang cukup	285	3.43
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	280	3.37
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	276	3.33
29	Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	324	3.90

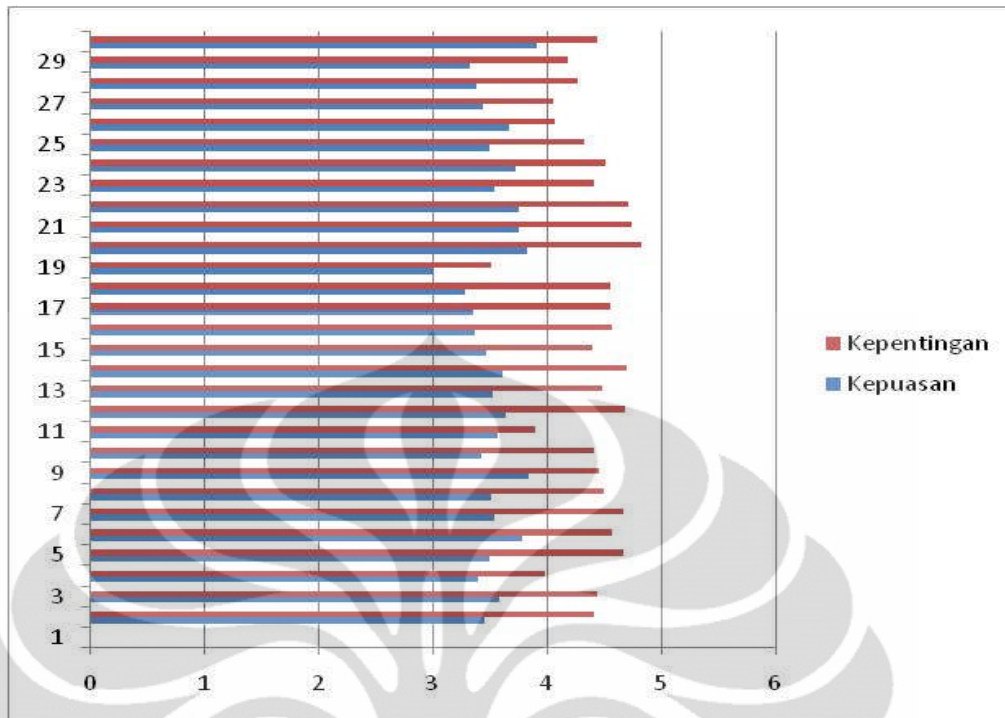
Tabel 3.3 Tingkat Kepuasan dibandingkan Tingkat Kepentingan pelayanan PT. X

No	Atribut Pelayanan	Σx	Σy	Tki (Tingkat Kepuasan)
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja	286	366	78%

2	Kecukupan penerangan di tempat belanja	297	369	80%
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	282	330	85%
4	Kebersihan ruangan tempat belanja	290	387	75%
5	Tersedianya tas keranjang dan trolley	314	379	83%
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	293	388	76%
7	Cara pembayaran yang mudah (tunau maupun non-tunai)	291	373	78%
8	Tempat parkir yang cukup memadai	319	370	86%
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	284	366	78%
10	Ketepatan jam operasi	296	323	92%
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga	302	389	78%
12	Kelengkapan macam barang yang dijual	292	372	78%
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	300	390	77%
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	288	365	79%
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	279	379	74%
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	278	378	74%
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	272	378	72%
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	250	291	86%
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	317	400	79%
20	Keamanan tempat perbelanjaan	311	394	79%
21	Keamanan tempat penilitipan barang	311	391	80%
22	Keselamatan barang2 dan alat2 yang berada pada toko	294	366	80%
No	Atribut Pelayanan	Σx	Σy	Tki (Tingkat Kepuasan)
23	Kewajaran harga barang yang dijual	309	374	83%
24	Keramahan dan kesopanan pegawai	290	359	81%
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	304	337	90%
26	Sarana promosi yang cukup	285	336	85%
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	280	354	79%
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	276	347	80%
29	Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	324	369	88%
T O T A L		8514	10620	80%

Tabel di atas merupakan tingkat kepuasan PT. X dibandingkan dengan tingkat kepentingannya. Terlihat bahwa rata-rata untuk tingkat kepuasan terhadap tingkat kepentingannya sebesar 80%.

Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan terhadap pelayanan PT. X digambarkan dalam diagram berikut ini :



Gambar 3.1 Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan pelayanan PT. X

3.2.3.3 Perhitungan Kesenjangan (*Gap*)

Untuk menghitung kesenjangan digunakan rumus :

$$Gap = \text{Tingkat kepuasan} - \text{Tingkat kepentingan}$$

Perhitungan nilai kesenjangan antara tingkat kepuasan dan tingkat kepentingan dilakukan dengan menggunakan Microsoft Excel 2007, di mana menggunakan pembulatan 2 desimal. Hasil perhitungannya terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.4 Kesenjangan antara Tingkat Kepuasan & Kepentingan pelayanan PT. X

Dimensi Pelayanan	X	Y	Q	Q	TkD (Tingkat Kepuasan)	
<i>Tangibles</i>	1	3.45	4.41	-0.96	-0.90	79.55%
	2	3.58	4.45	-0.87		
	3	3.40	3.98	-0.58		
	4	3.49	4.66	-1.17		
	5	3.78	4.57	-0.78		
	6	3.53	4.67	-1.14		
	7	3.51	4.49	-0.99		
	8	3.84	4.46	-0.61		
	9	3.42	4.41	-0.99		
	Σ	13.92	17.49	-8.10		
<i>Reliability</i>	10	3.57	3.89	-0.33	-0.87	80.37%
	11	3.64	4.69	-1.05		

	12	3.52	4.48	-0.96		
	13	3.61	4.70	-1.08		
	14	3.47	4.40	-0.93		
	Σ	17.81	22.16	-4.35		
<i>Responsiveness</i>	15	3.36	4.57	-1.20	-1.05	75.67%
	16	3.35	4.55	-1.20		
	17	3.28	4.55	-1.28		
	18	3.01	3.51	-0.49		
	Σ	13.00	17.18	-4.18		
<i>Assurance</i>	19	3.82	4.82	-1.00	-0.91	80.21%
	20	3.75	4.75	-1.00		
	21	3.75	4.71	-0.96		
	22	3.54	4.41	-0.87		
	23	3.72	4.51	-0.78		
	24	3.49	4.33	-0.83		
	Σ	22.07	27.52	-5.45		
<i>Empathy</i>	25	3.66	4.06	-0.40	-0.66	84.28%
	26	3.43	4.05	-0.61		
	27	3.37	4.27	-0.89		
	28	3.33	4.18	-0.86		
	29	3.90	4.45	-0.54		
	Σ	17.70	21.00	-3.30		
Total	Σ	84.49	105.35	-25.37	-5.07	80.20%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa gap terbesar terletak pada dimensi *Responsiveness* yaitu sebesar 1,05 menyusul *Assurance* 0.91 dan kemudian *Tangibles* sebesar 0.9. Untuk *Reliability* dan *Emphaty* masing-masing 0.87 dan 0.86. Hal ini membuktikan bahwa dimensi yang menjadi prioritas dalam perbaikan adalah *Responsiveness* dan *Assurance*.

3.2.3.4 Skor kepuasan/persepsi pelayanan kompetitor PT. X (PT. A, PT. B, dan PT. C)

Tingkat kepuasan PT. X dibandingkan dengan kompetitornya dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 3.5 Tingkat Kepuasan Pelanggan PT. X dibandingkan dengan pesaingnya

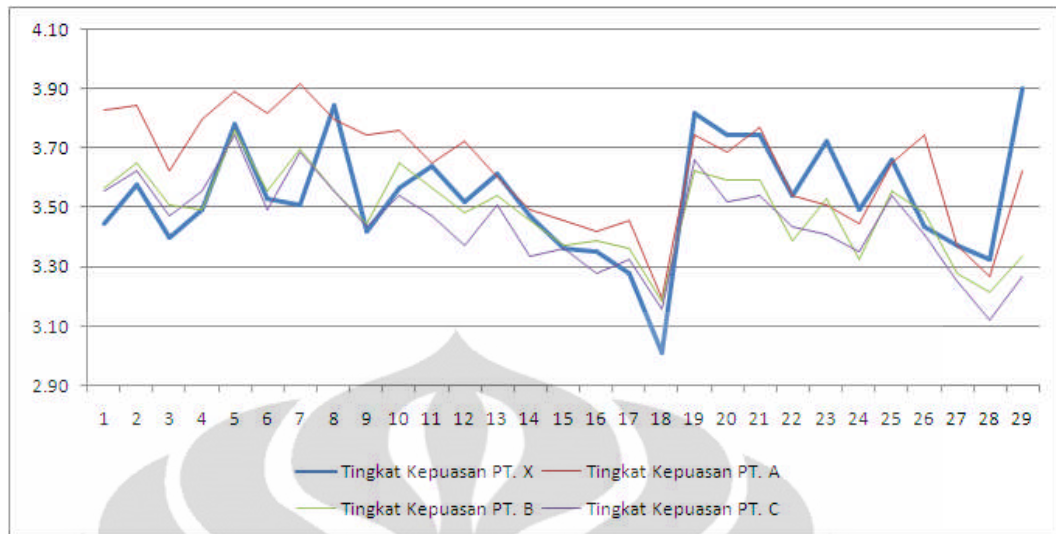
No	Atribut Pelayanan	X X	X A	X B	X C
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja	3.45	3.83	3.57	3.55
2	Kecukupan penerangan di tempat belanja	3.58	3.84	3.65	3.63
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	3.40	3.63	3.51	3.47
4	Kebersihan ruangan tempat belanja	3.49	3.80	3.49	3.55

5	Tersedianya tas keranjang dan trolley	3.78	3.89	3.76	3.75
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	3.53	3.82	3.55	3.49
7	Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)	3.51	3.92	3.70	3.69
8	Tempat parkir yang cukup memadai	3.84	3.80	3.55	3.55
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	3.42	3.75	3.45	3.43
10	Ketepatan jam operasi	3.57	3.76	3.65	3.54
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga	3.64	3.65	3.57	3.47
12	Kelengkapan macam barang yang dijual	3.52	3.72	3.48	3.37
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	3.61	3.60	3.54	3.51
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	3.47	3.49	3.46	3.34
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	3.36	3.46	3.37	3.36
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	3.35	3.42	3.39	3.28
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	3.28	3.46	3.36	3.33
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	3.01	3.19	3.18	3.16
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	3.82	3.75	3.63	3.66
20	Keamanan tempat perbelanjaan	3.75	3.69	3.59	3.52
21	Keamanan tempat penitipan barang	3.75	3.77	3.59	3.54
22	Keselamatan barang ² dan alat ² yang berada pada toko	3.54	3.54	3.39	3.43
23	Kewajaran harga barang yang dijual	3.72	3.51	3.53	3.41
24	Keramahan dan kesopanan pegawai	3.49	3.45	3.33	3.35
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	3.66	3.65	3.55	3.54
26	Sarana promosi yang cukup	3.43	3.75	3.48	3.41
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	3.37	3.37	3.28	3.25
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	3.33	3.27	3.22	3.12
29	Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	3.90	3.63	3.34	3.27

3.2.3.5 Posisi PT. X di antara pesaingnya dilihat dari tingkat kepuasannya.

Dari tabel sebelumnya dapat dilihat posisi PT. X di antara 3 pesaingnya, yaitu PT.

A, PT. B, dan PT. C seperti pada diagram di bawah ini.

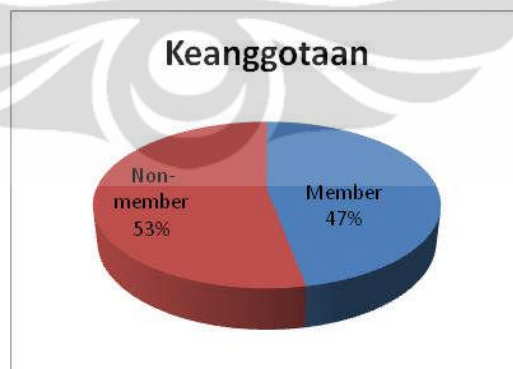


Gambar 3.2 Posisi PT. X di antara para pesaingnya

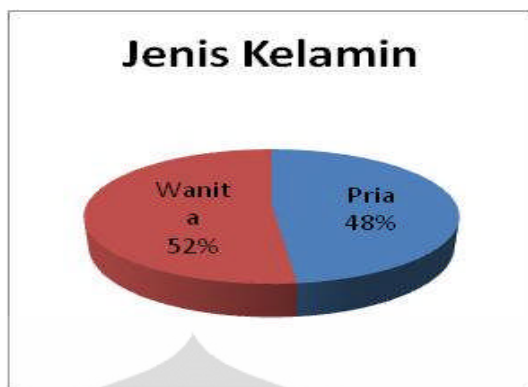
Terlihat bahwa tingkat kepuasan pelanggan pada PT. X sebagian besar masih di bawah tingkat kepuasan dari pesaingnya.

3.2.3.6 Karakteristik Responden

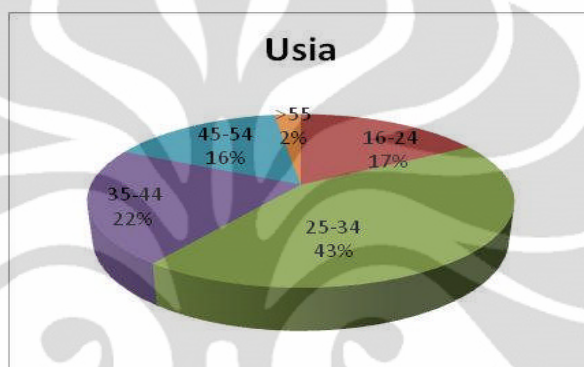
Dari hasil pengolahan data yang berasal dari kuesioner, diperoleh karakteristik demografi responden yang dibedakan menurut keanggotaan pada PT. X, jenis kelamin, usia, tempat tinggal, latar belakang pendidikan, pekerjaan, serta perhasilannya.



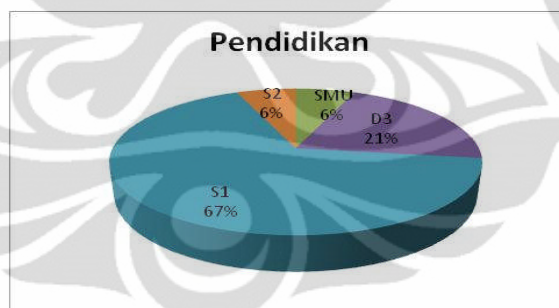
Gambar 3.3 Keanggotaan Responden pada PT. X



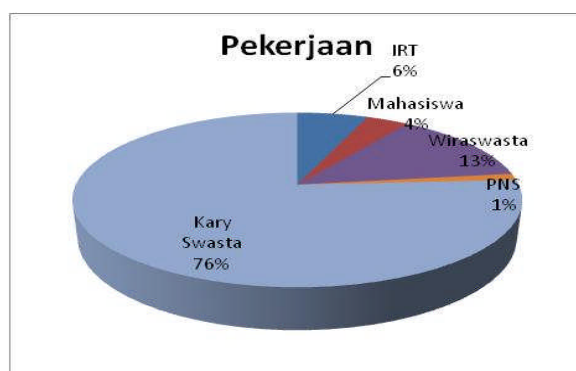
Gambar 3.4 Jenis Kelamin Responden



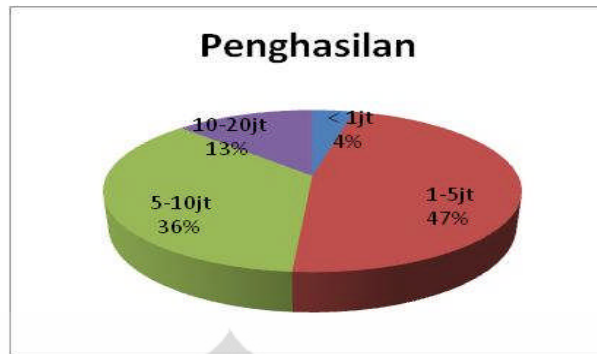
Gambar 3.5 Usia Responden



Gambar 3.6 Tingkat Pendidikan Responden



Gambar 3.7 Jenis Pekerjaan Responden



Gambar 3.8 Penghasilan Responden per bulan

3. 2.4 Pembuatan *House of Quality (HoQ)*

House of Quality merupakan fase pertama dari QFD. Pada dasarnya *house of quality* terdiri dari 2 bagian utama, yaitu tabel *customer* (bagian horizontal matriks) yang berisi informasi mengenai keinginan *customer* dan tabel teknikal (bagian vertikal) yang berisi informasi teknis sebagai respon dari keinginan *customer*.

Langkah-langkah dalam pembuatan *House of Quality* :

1. Merancang Matriks Informasi Pelanggan, yaitu menentukan tabel *customer*, yaitu menentukan atribut keinginan pelanggan (*voice of customer*), tingkat kepentingan (*level of importance*), menentukan *customer rating*, menentukan tujuan (*goal*), menghitung *sales point*, *improvement ratio*, *row weight* serta *normalized row weight*.
2. Menentukan *technical response/technical requirements*.
3. Menentukan *technical correlation*.
4. Menentukan *relationship*.
5. Menentukan *direction of improvement* dan *target*.
6. Menghitung *absoulute importance* dan *relative importance*.

3.2.4.1 Pembuatan Matriks Informasi Pelanggan

Merupakan bagian horisizal dari suatu *house of quality*.

Penentuan Atribut Keinginan Pelanggan (*Voice of Customer*)

Di sini menggunakan atribut pelayanan yang terdapat pada dimensi pelayanan *Servqual*, yaitu :

1. Kesejukan suhu udara di tempat belanja

2. Kecukupan penerangan di tempat belanja
3. Penampilan pegawai yang bersih dan rapi
4. Kebersihan ruangan tempat belanja
5. Tersedianya tas keranjang dan *trolley*
6. Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang
7. Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)
8. Tempat parkir yang cukup memadai
9. *Lay-out* toko yang memudahkan pembeli mencaari barang yang akan dibeli.
10. Ketepatan jam operasi
11. Ketepatan harga sesuai dengan label harga
12. Kelengkapan macam barang yang dijual
13. Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang
14. *Service* yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan oleh customer
15. Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada *customer*
16. Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada *customer*
17. Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah *customer*
18. Pegawai selalu menanyakan kebutuhan *customer* ketika mereka datang
19. Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa
20. Keamanan tempat belanja
21. Keamanan tempat penitipan barang
22. Keselamatan barang-barang dan alat-alat yang berada pada toko
23. Kewajaran harga barang yang dijual
24. Keramahan dan kesopanan pegawai
25. Kejelasan informasi jam operasi (jam buka toko)
26. Sarana promosi yang cukup
27. Kemudahan pegawai dihubungi oleh *customer*
28. Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan *customer*
29. Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung

Penentuan Prioritas Atribut Keinginan Pelanggan Berdasarkan Tingkat Kepentingan (*Level of Importance*)

Tingkat kepentingan merupakan penilaian tingkat kepentingan pelayanan yang didapat dari hasil survei sebelumnya. Hasil survei tersebut kemudian diranking berdasarkan urutan prioritasnya. Berikut ini hasil yang diperoleh :

Tabel 3.6 Prioritas Atribut Keinginan Pelanggan berdasarkan Tingkat Kepentingan

No	Atribut Keinginan Pelanggan	Y	Urutan Prioritas
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja	4.41	18
2	Kecukupan penerangan di tempat belanja	4.45	16
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	3.98	27
4	Kebersihan ruangan tempat belanja	4.66	7
5	Tersedianya tas keranjang dan trolley	4.57	8
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	4.67	6
7	Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)	4.49	13
8	Tempat parkir yang cukup memadai	4.46	15
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	4.41	19
10	Ketepatan jam operasi	3.89	28
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga	4.69	5
12	Kelengkapan macam barang yang dijual	4.48	14
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	4.70	4
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	4.40	21
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	4.57	9
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	4.55	10
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	4.55	11
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	3.51	29
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	4.82	1
20	Keamanan tempat perbelanjaan	4.75	2
21	Keamanan tempat penitipan barang	4.71	3
22	Keselamatan barang2 dan alat2 yang berada pada toko	4.41	20
23	Kewajaran harga barang yang dijual	4.51	12
24	Keramahan dan kesopanan pegawai	4.33	22
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	4.06	25
26	Sarana promosi yang cukup	4.05	26
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	4.27	23
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	4.18	24

Dari hasil di atas diperoleh 5 atribut pelayanan yang menjadi prioritas dilihat dari tingkat kepentingannya, yaitu :

1. Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa
2. Keamanan tempat pembelian
3. Keamanan tempat penitipan barang
4. Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang
5. Ketepatan harga sesuai dengan label harga

Penentuan Tingkat Kepuasan (*customer competitive evaluation*)

Dalam hal ini membandingkan tingkat kepuasan konsumen terhadap pelayanan PT. X dengan kompetitor PT. X yakni PT. A, PT. B, dan PT. C.

Hasil yang didapat sama dengan point 3.2.3.4 sebelumnya.

Langkah selanjutnya penentuan target (*goal*), *sales point*, *improvement ratio*, *row weight* dan *normalized row weight* dapat dilihat pada lampiran.

3.2.4.2 Penentuan *Technical Response*

Technical response adalah langkah/cara yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi keinginan pelanggan sehingga dapat memuaskannya. *Technical response* adalah karakteristik pelayanan yang dapat diukur untuk memenuhi atribut kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini menggunakan elemen pelayanan.

Elemen pelayanan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memenuhi atribut kebutuhan pelanggan yang telah dirumuskan sebelumnya. Tujuan akhir dari penelitian ini adalah untuk menentukan prioritas pengembangan elemen pelayanan. Elemen pelayanan ini ditentukan dari hasil diskusi dengan pihak PT. X, khususnya orang-orang yang berkompeten di bidang pelayanan serta hasil wawancara langsung dengan pelanggan di lapangan. Berikut ini daftar elemen pelayanan yang digunakan :

1. Penambahan daya untuk penyejuk ruangan
2. Penambahan mesin pembersih lantai
3. Peningkatan teknologi alat pembaca *barcode*
4. Penambahan fasilitas pembayaran elektronik
5. Penambahan *line* layanan *Call-Center*
6. Perbaikan database harga barang

7. Perbaikan teknologi percetakan *barcode*
8. Melengkapi jenis barang yang dijual
9. Pemberian training pada pegawai secara rutin
10. *Respon time* yang cepat dalam pelayanan
11. Pemeliharaan dan pengembangan *website*
12. Penambahan iklan pada media massa
13. Perbaikan *lay-out* toko
14. Perbaikan tanda petunjuk lokasi barang
15. Perbaikan pada cara peletakan barang
16. Pengaturan waktu operasi *forklift*
17. Perbaikan luminasi pencahayaan
18. Pengontrolan suhu refrigerator
19. Perbaikan sistem pengontrolan tanggal kadaluwarsa
20. Pengontrolan harga barang melalui pemantauan harga pasar
21. Peningkatan QA pada saat penerimaan barang dari *supplier*
22. Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan
23. Pengaturan seragam dinas
24. Penyediaan tas belanja
25. Penambahan pengawasan pada tempat parkir

3.2.4.3 Penentuan *Technical Correlation*

Tujuan dari matriks hubungan ini adalah untuk memperlihatkan apakah elemen pelayanan yang dilakukan perusahaan dapat memenuhi atribut kebutuhan pelanggan.

d. Hubungan Kuat (nilai = 9)

Merupakan hubungan yang terjadi bila elemen pelayanan sangat erat terpenuhinya atribut kebutuhan pelanggan. Biasanya ditandai dengan simbol ●

e. Hubungan Sedang (nilai = 3)

Merupakan hubungan yang terjadi bila elemen pelayanan berhubungan erat terpenuhinya atribut kebutuhan pelanggan. Biasanya ditandai dengan

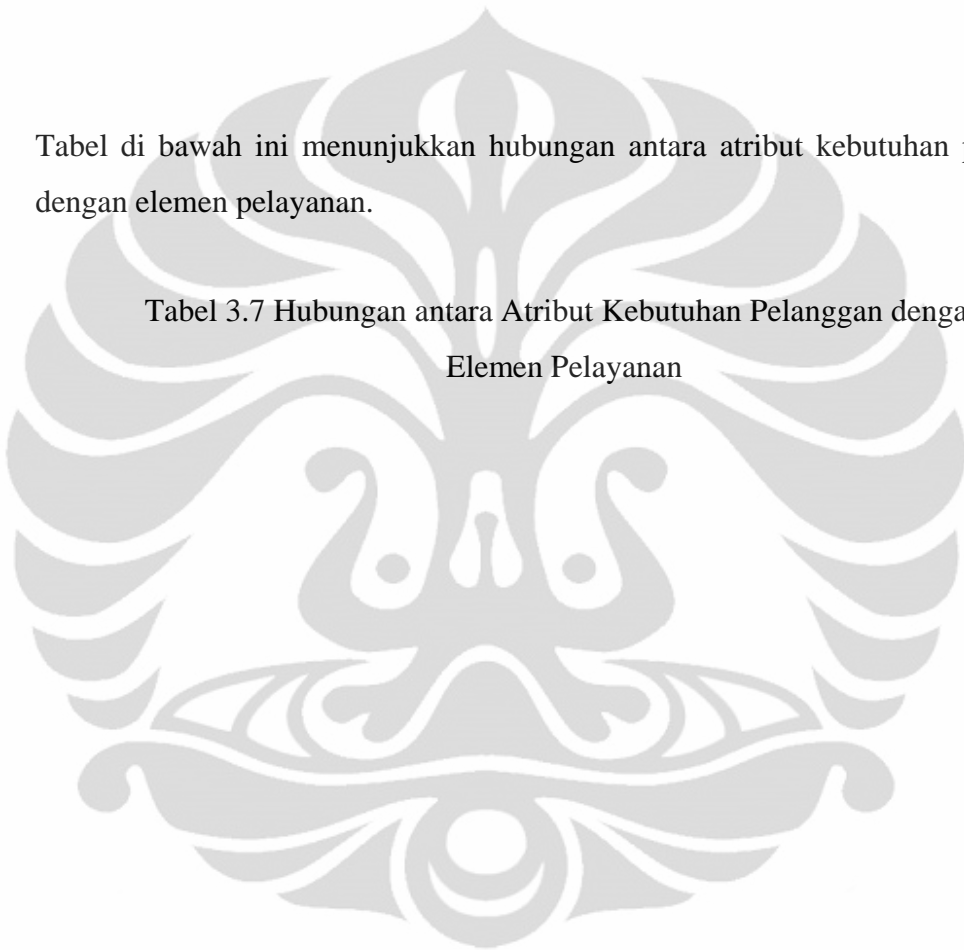
simbol ○

f. Hubungan Lemah (nilai = 1)

Merupakan hubungan yang terjadi bila elemen pelayanan tidak terlalu erat terpenuhinya atribut kebutuhan pelanggan. Simbol yang digunakan Δ

Tabel di bawah ini menunjukkan hubungan antara atribut kebutuhan pelanggan dengan elemen pelayanan.

Tabel 3.7 Hubungan antara Atribut Kebutuhan Pelanggan dengan Elemen Pelayanan



Atribut Kebutuhan Pelanggan	Elemen Pelayanan	Skor
Kesejukan suhu udara di tempat belanja	Penambahan daya untuk penyejuk ruangan	9
	Perbaikan lay-out toko	1
	Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang	3
Kecukupan penerangan di tempat belanja	Perbaikan lay-out toko	3
	Perbaikan luminasi pencahayaan	9
Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	Pemberian training pada pegawai secara rutin	1
	Peraturan seragam dinas	9
Kebersihan ruangan tempat belanja	Penambahan mesin pembersih lantai	9
	Perbaikan lay-out toko	1
	Perbaikan pada cara peletakan barang	3
	Pengaturan waktu operasi forklift	1
	Pengontrolan suhu refrigerator	1
	Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang	3
Tersedianya tas belanja dan trolley	Penyediaan tas belanja	9
Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	Peningkatan teknologi alat pembaca barcode	3
	Perbaikan database harga barang	3
	Perbaikan database pencetakan barcode	3
	Perbaikan lay-out toko	3
	Perbaikan tanda petunjuk lokasi barang	9
	Perbaikan pada cara peletakan barang	1
Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)	Penambahan fasilitas pembayaran elektronik	9
	Perbaikan database harga barang	1
Tempat parkir yang cukup memadai	Penambahan pengawasan pada tempat parkir	3
Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	Perbaikan lay-out toko	9
	Perbaikan tanda petunjuk lokasi barang	9
	Perbaikan pada cara peletakan barang	1
Ketepatan harga sesuai dengan label harga	Peningkatan teknologi alat pembaca barcode	9
	Perbaikan database harga barang	9
	Perbaikan teknologi pencetakan barcode	9
	Perbaikan lay-out toko	1
	Perbaikan tanda petunjuk lokasi barang	1
Kelengkapan macam barang yang dijual	Perbaikan database harga barang	1
	Melengkapi jenis barang yang dijual	9
	Pengontrolan harga barang melalui pemantauan harga pasar	1
	Peningkatan QA pada saat penerimaan barang dari supplier	1
Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	Peningkatan teknologi alat pembaca barcode	3
	Perbaikan database harga barang	3
	Perbaikan teknologi pencetakan barcode	3
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	9
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	1
Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	Penambahan line layanan Call-Center	3
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	3
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	9
	Pemeliharaan dan pengembangan website	3
Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	Penambahan line layanan Call-Center	3
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	3
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	9
Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	Penambahan line layanan Call-Center	9
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	3
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	9

Atribut Kebutuhan Pelanggan	Elemen Pelayanan	Skor
Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	Penambahan line layanan Call-Center	9
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	3
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	9
Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	Pemberian training pada pegawai secara rutin	9
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	3
Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	Penambahan daya untuk penyejuk ruangan	1
	Penambahan mesin pembersih lantai	1
	Perbaikan pada cara peletakan barang	1
	Pengontrolan suhu refrigerator	9
	Perbaikan sistem pengontrolan tanggal kadaluarsa	9
	Peningkatan QA pada saat penerimaan barang dari supplier	9
	Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang	9
Keamanan tempat perbelanjaan	Perbaikan lay-out toko	3
	Perbaikan pada cara peletakan barang	9
	Pengaturan waktu operasi forklift	9
Keselamatan barang-barang dan alat-alat yang berada pada toko	Perbaikan lay-out toko	3
	Perbaikan pada cara peletakan barang	9
	Pengaturan waktu operasi forklift	9
	Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang	9
Kewajaran harga barang yang dijual	Perbaikan database harga barang	1
	Pengontrolan harga barang melalui pemantauan harga pasar	9
Keramahan dan kesopanan pegawai	Pemberian training pada pegawai secara rutin	9
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	1
Sarana promosi yang cukup	Penambahan line layanan Call-Center	3
	Pemeliharaan dan pengembangan website	3
	Penambahan iklan pada media masa	9
Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	Penambahan line layanan Call-Center	9
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	1
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	3
Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	Penambahan line layanan Call-Center	1
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	1
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	9
Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	Penambahan pengawasan pada tempat parkir	1

3.2.4.4. Penentuan hubungan antara *technical correlation* (elemen pelayanan)

Technical correlation merupakan hubungan dan saling keterkaitan antar *technical response* yang dinyatakan dengan hubungan positif atau negatif. Penentuan korelasi ini dilakukan untuk mengidentifikasi *trade off* yang mungkin harus dilakukan dalam penentuan *technical response* yang perlu mendapatkan perhatian.

Pada *House of Quality* yang dibuat, terlihat bahwa antar elemen pelayanan tidak terlalu banyak dan tidak saling bertentangan.

3.2.4.5 Penentuan arah pengembangan (*direction of improvement*) dan target

Arah pengembangan dari masing-masing *technical response* sangat

penting untuk diketahui guna memberikan peningkatan terhadap kebutuhan pelanggan.

3.2.4.6 Perhitungan absolute importance dan relative importance

Technical response yang memiliki hubungan kuat dengan pelanggan, memiliki *competitive performance* yang baik. Karakteristik ini memiliki prioritas tertinggi dan perlu untuk digunakan dalam proses desain produk dan jasa.

Tabel 3.8. Prioritas Pengembangan

PRIORITAS PENGEMBANGAN					
Elemen Pelayanan	Absolute Importance	Relative Importance	Prioritas		Target
10 Respon time yang cepat dalam pelayanan	240	12.85%	1	Menetapkan standar waktu pelayanan	
9 Pemberian training pada pegawai secara rutin	186	9.96%	2	Training 2 kali / tahun	
5 Penambahan <i>line</i> layanan <i>Call-Center</i>	169	9.05%	3	Penambahan <i>line</i> telepon dan operator	
15 Perbaikan pada cara peletakan barang	110	5.89%	4	Pengaturan barang memperhatikan keselamatan dan keamanan	
22 Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang	108	5.78%	5	Pengecekan tempat penyimpanan barang secara rutin	
13 Perbaikan <i>lay-out</i> toko	104	5.57%	6	<i>Re-lay out</i> toko	
6 Perbaikan <i>database</i> harga barang	87	4.66%	7	<i>Database</i> yang akurat	
14 Perbaikan tanda petunjuk lokasi barang	86	4.61%	8	Memperbanyak & memperjelas tanda petunjuk lokasi barang	
16 Pengaturan waktu operasi <i>forklift</i>	86	4.61%	9	Penjadwalan waktu operasi <i>forklift</i>	
3 Peningkatan teknologi alat pembaca <i>barcode</i>	75	4.02%	10	Alat pembaca <i>barcode</i> yg sensitif	
7 Perbaikan teknologi pencetakan <i>barcode</i>	75	4.02%	11	Memilih alat dan kertas yang berkualitas baik	
2 Penambahan mesin pembersih lantai	50	2.68%	12	Membeli mesin pembersih lantai	
18 Pengontrolan suhu <i>refrigerator</i>	50	2.68%	13	Penetapan standar suhu <i>refrigerator</i>	
21 Peningkatan QA pada saat penerimaan barang dari <i>supplier</i>	49	2.62%	14	SDM yang berkompeten dalam QA	
19 Perbaikan sistem pengontrolan tanggal kadaluarsa	45	2.41%	15	Membuat sistem kontrol utk tanggal kadaluarsa barang	
24 Penyediaan tas belanja	45	2.41%	16	Memberikan kantong plastik gratis	
1 Penambahan daya untuk penyejuk ruangan	41	2.20%	17	Pengaturan suhu penyejuk ruangan	
20 Pengontrolan harga barang melalui pemantauan harga pasar	40	2.14%	18	Survei pasar tiap bulan	
4 Penambahan fasilitas pembayaran elektronik	36	1.93%	19	Kerjasama dengan beberapa Bank	
8 Melengkapi jenis barang yang dijual	36	1.93%	20	Mencari <i>supplier</i> untuk barang-barang yang belum tersedia	
12 Penambahan iklan pada media masa	36	1.93%	21	Frekuensi iklan di media diperbanyak	
17 Perbaikan luminasi pencahayaan	36	1.93%	22	Pengaturan luminasi cahaya	
23 Peraturan seragam dinas	36	1.93%	23	Pemberian seragam tiap tahun	
11 Pemeliharaan dan pengembangan <i>website</i>	24	1.29%	24	<i>Update website</i> secara berkala	
25 Penambahan pengawasan pada tempat parkir	17	0.91%	25	Menambah jumlah satpam dan kamera cctv	

Pada tabel di atas dapat diketahui prioritas pengembangan di mana elemen pelayanan dengan nilai *absolute importance* tertinggi yang menjadi prioritas. Setelah diurutkan maka diperoleh urutan prioritas pengembangan elemen pelayanan. Kemudian ditentukan target sehubungan dengan pengembangan tiap-tiap elemen pelayanan.

Berikut 5 prioritas teratas untuk pengembangan elemen pelayanan :

1. Respon time yang cepat dalam pelayanan
2. Pemberian training pada pegawai secara rutin

3. Penambahan line layanan Call-Center
4. Perbaikan pada cara peletakan barang
5. Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang

Berikut ini contoh perhitungan yang terdapat pada *House of Quality* :

Hubungan pada elemen pelayanan no. 1 yaitu Penambahan daya untuk penyejuk ruangan dengan atribut no. 1 kesejukan suhu udara di tempat berbelanja adalah kuat maka nilainya 9. Tingkat kepentingannya 4.

Selain itu hubungan antara atribut no. 19 yaitu Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa lemah dan nilainya 1. Tingkat kepentingannya 5.

Maka nilai total pada *Absolute Importance* : $(9 \times 4) + (1 \times 5) = 41$

Untuk *Relative Importance*, mencari prosentasi *relative* terhadap jumlah total *absolute importance*-nya.

Untuk hubungan di atas tadi *relative importance*-nya : $(41/1800) \times 100\% = 2.28\%$

BAB IV

ANALISA DATA

Pada bab ini akan dibahas mengenai analisa untuk peningkatan kualitas pelayanan pada PT. X. Dengan mengkombinasikan antara Metode *Quality Function Deployment* yaitu Model *House of Quality* dan Metode *Servqual* dapat diketahui variabel-variabel yang perlu dilakukan untuk perbaikan kualitas

4.1 Karakteristik Responden

Dari hasil kuesioner yang dinyatakan valid sebanyak 83, dapat diketahui karakteristik demografi responden sebagai berikut :

1. Sebagian besar responden bukan anggota PT. X (53%), jika dibandingkan dengan anggota PT. X sebesar 47%. Hal ini menunjukkan bahwa pangsa pasar PT. X telah berubah dari pelanggan horeka (hotel, restoran, dan katering) menjadi pelanggan perorangan. Ini ditunjang oleh kemudahan yang diberikan oleh pihak manajemen PT. X dengan fasilitas kartu harian bagi pelanggan yang bukan anggota. Selain itu PT. X berencana membuka *outlet* baru khusus bagi pelanggan retailnya, namun tetap mempertahankan konsep lamanya dalam melayani pelanggan horeka.
2. Pengunjung PT. X mayoritas wanita sebanyak 52% dengan usia produktif antara 24-43 tahun sebesar 43% dan usia 35-44 tahun sebesar 22%. Kaum wanita lebih dominan sebagai pelanggan PT. X dengan usia produktif.
3. Dari segi tingkat pendidikan, mayoritas pengunjung PT. X berpendidikan sarjana dengan profesi karyawan swasta dan berpenghasilan rata-rata 1-5jt per bulan. Hal ini menunjukkan bahwa PT. X tetap dipilih sebagai tempat berbelanja untuk kebutuhan sehari-hari bagi pelanggannya.

4.2 Analisa Servqual

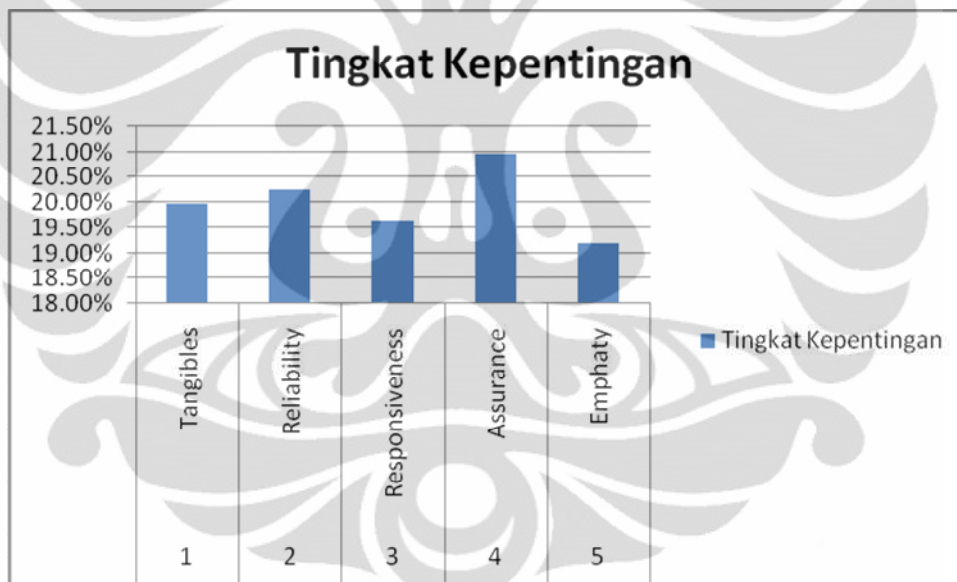
Pada bagian ini akan dibahas perhitungan *Gap* antara Nilai Kepentingan dan Nilai Kepuasan yang biasa disebut dengan *Servqual Score* (Skor Servqual).

Skor Servqual pada tiap dimensinya seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1 Skor Servqual

Dimensi	Nilai Kepentingan	Nilai Kepuasan	Skor Servqual
Tangibles	4.37	3.48	-0.89
Reliability	4.43	3.56	-0.87
Responsiveness	4.30	3.25	-1.05
Assurance	4.59	3.68	-0.91
Emphaty	4.20	3.54	-0.66

Jika dilihat dari tingkat kepentingan tiap dimensi, berikut ini peringkatnya :



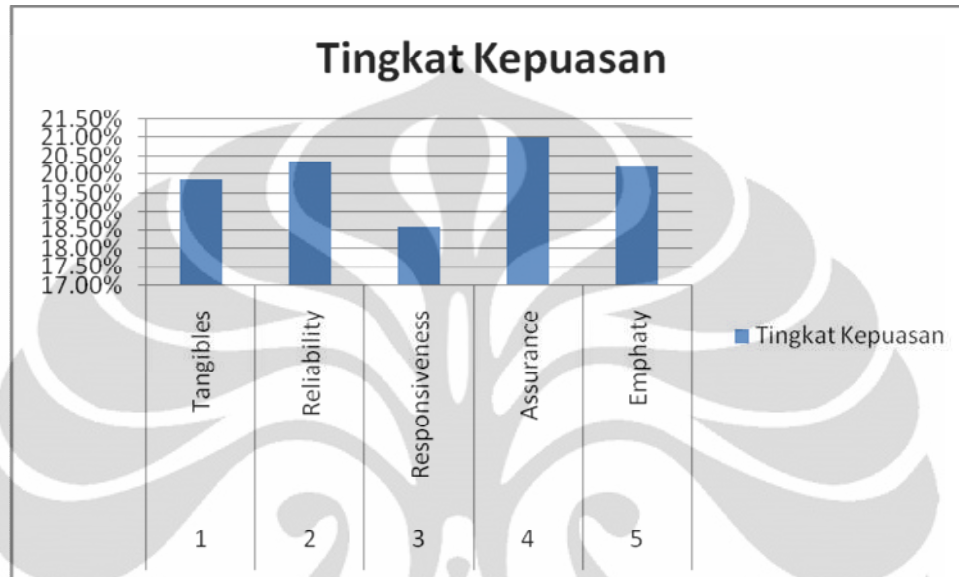
Gambar 4.1 Tingkat Kepentingan tiap dimensi servqual

Berdasarkan gambar di atas maka dimensi *Assurance* merupakan dimensi yang paling mendapat perhatian dari para pelanggan dalam menilai tingkat kepentingan pelayanan. Dimensi *Assurance* ini terdiri dari atribut pelayanan sebagai berikut :

- Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluwarsa
- Keamanan tempat pembelian
- Keamanan tempat penitipan barang
- Keselamatan barang-barang dan alat-alat yang berada di toko

- Kewajaran harga barang yang dijual
- Keramahan dan kesopanan pegawai

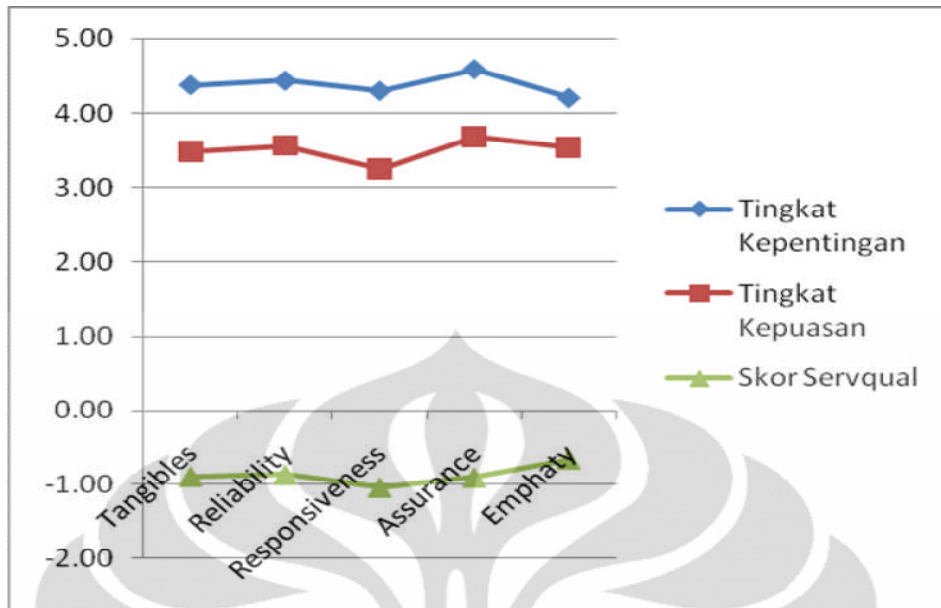
Sedangkan dari Tingkat Kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan berikut ini peringkatnya :



Gambar 4.2 Tingkat Kepuasan tiap dimensi servqual

Ternyata dimensi *Assurance* juga mempunyai tingkat kepuasan tertinggi di antara dimensi yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun dimensi ini telah menunjukkan tingkat kepuasan yang mencukupi, namun tetap dirasa perlu untuk lebih ditingkatkan oleh penyedia layanan.

Servqual score berfungsi sebagai dasar untuk mengetahui dimensi kualitas pelayanan yang dinilai belum sesuai dengan ekspektasi pelanggan sehingga perlu dilakukan perbaikan. Untuk perbandingan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan serta skor servqual tiap dimensinya terlihat pada diagram berikut ini :

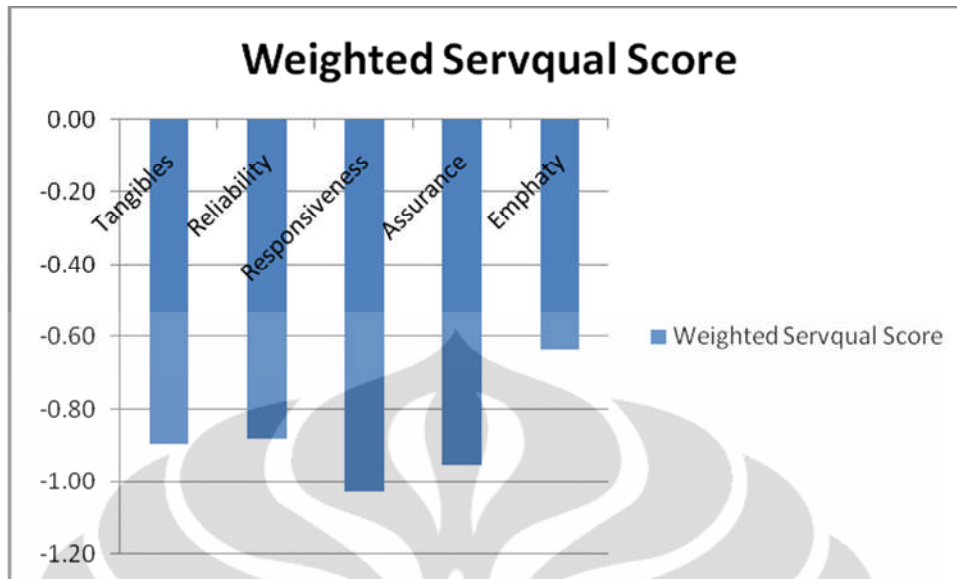


Gambar 4.3 Perbandingan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan beserta Skor Servqual

Weighted Servqual Score berfungsi sebagai prioritas perbaikan yang sebaiknya dilakukan oleh penyedia layanan.

Tabel 4.2 *Weighted Servqual Score*

No.	Dimensi	Nilai Kepentingan	Nilai Kepuasan	Skor Servqual	Skor Tingkat Kepentingan	<i>Weighted Servqual Score</i>
1	Tangibles	4.37	3.48	-0.89	1.00	-0.89
2	Reliability	4.43	3.56	-0.87	1.01	-0.88
3	Responsiveness	4.30	3.25	-1.05	0.98	-1.03
4	Assurance	4.59	3.68	-0.91	1.05	-0.95
5	Emphaty	4.20	3.54	-0.66	0.96	-0.63



Gambar 4.4 Weighted Servqual Score

Actual Servqual Score menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang ada saat ini, berikut ini nilai yang diperoleh :

Tabel 4.3 *Actual Servqual Score*

Dimensi	Nilai Kepentingan	Nilai Kepuasan	<i>Actual Servqual Score</i>
Tangibles	4.37	3.48	79.55%
Reliability	4.43	3.56	80.37%
Responsiveness	4.30	3.25	75.67%
Assurance	4.59	3.68	80.21%
Emphaty	4.20	3.54	84.28%

4.3 Analisa *Importance Performance*

Untuk menjawab permasalahan mengenai sampai sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan perusahaan, maka digunakan *Importance-Performance Analysis* (John A. Martila and John C. James, 1977: 77-79) atau Analisa Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Pelanggan.

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kepentingan dan hasil penilaian kinerja (pelayanan) maka akan dihasilkan suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan pelayanan. Tingkat kesesuaian adalah hasil perbandingan skor kinerja (pelayanan) dengan skor kepentingan.

Tingkat kesesuaian inilah yang menentukan urutan prioritas peningkatan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Dalam pengukuran ini terdapat 2 buah variabel yang diwakilkan oleh huruf X dan Y, dimana X merupakan tingkat kualitas pelayanan (kinerja) yang dapat memberikan kepuasan pelanggan, sedangkan Y merupakan tingkat kepentingan pelaksanaan pelayanan tersebut menurut pelanggan.

Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\% \quad \text{Dimana: Tki} = \text{Tingkat kesesuaian responden}$$

X_i = Skor penilaian kinerja (pelayanan)

Y_i = Skor penilaian kepentingan

Selanjutnya sumbu mendatar (X) akan diisi oleh skor tingkat pelayanan, sedangkan sumbu tegak (Y) akan diisi oleh skor tingkat kepentingan. Dalam penyederhanaan rumus, maka untuk setiap faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan menggunakan rumus berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \quad \bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n}$$

Dimana \bar{X} = Skor rata-rata tingkat pelaksanaan Pelayanan

\bar{Y} = Skor rata-rata tingkat kepentingan

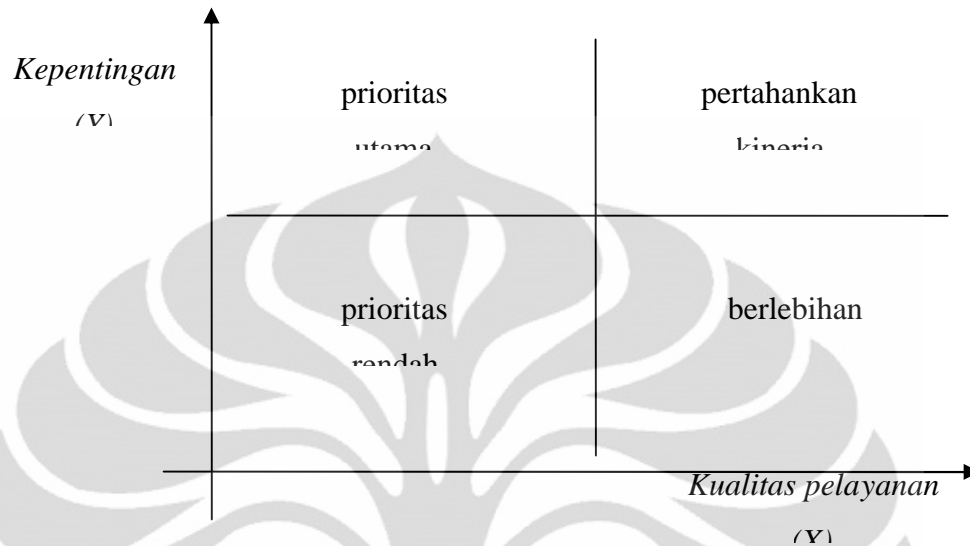
n = Jumlah responden

Untuk mencari skala prioritas digunakan diagram kartesius yang dikenal dengan "Customer Window". *Customer window* merupakan suatu diagram yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (\bar{X}, \bar{Y}), dimana \bar{X} merupakan rata-rata dari rata-rata skor seluruh faktor tingkat kepuasan pelanggan dan \bar{Y} adalah rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan seluruh faktor tersebut.

Rumusnya adalah:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{X}_i}{K} \quad \bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{Y}_i}{K}$$

Dimana K = Banyaknya atribut/fakta yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Selanjutnya tingkat unsur unsur tersebut dijabarkan dan dibagi menjadi empat bagian kedalam diagram kartesius seperti diagram di bawah.



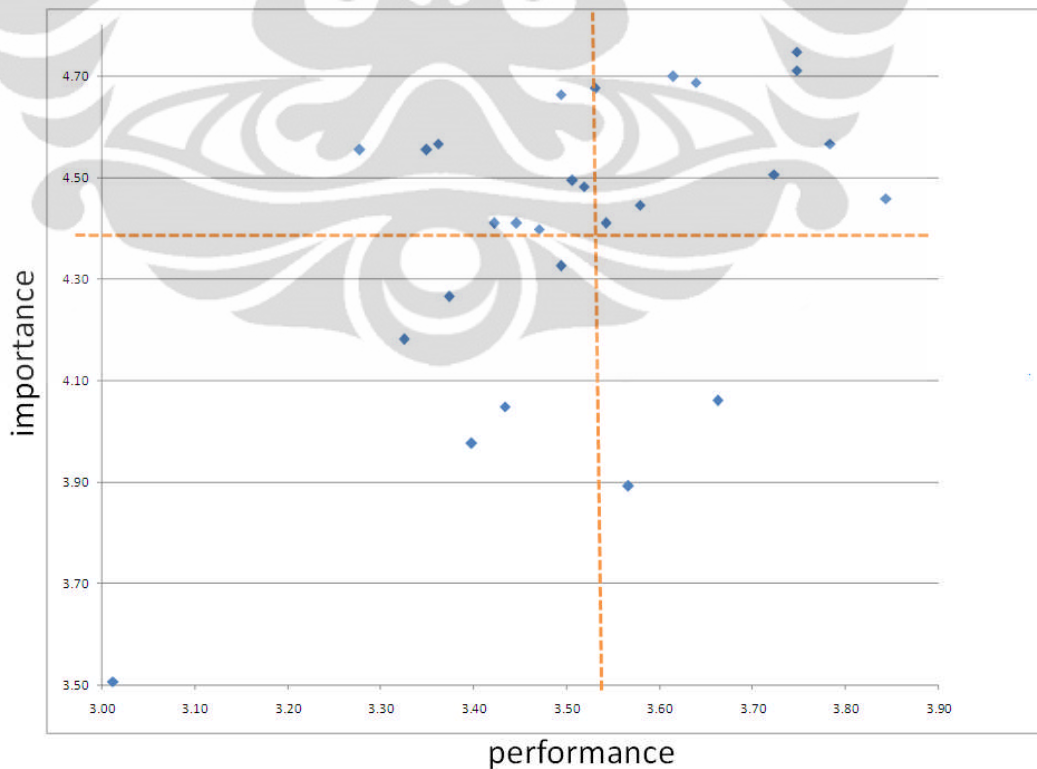
Gambar 4.5 Diagram Kartesius

Berikut ini hasil perhitungan rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan pada masing-masing dimensi kualitas. Diperoleh $\bar{X} = 3,53$ dan $\bar{Y} = 4,39$

Tabel 4.4 Perhitungan Average tiap dimensi

No.	Total		Average	
	P	E	P	E
1	286	366	3.45	4.41
2	297	369	3.58	4.45
3	282	330	3.40	3.98
4	290	387	3.49	4.66
5	314	379	3.78	4.57
6	293	388	3.53	4.67
7	291	373	3.51	4.49
8	319	370	3.84	4.46
9	284	366	3.42	4.41
10	296	323	3.57	3.89
11	302	389	3.64	4.69
12	292	372	3.52	4.48
13	300	390	3.61	4.70
14	288	365	3.47	4.40

15	279	379	3.36	4.57
16	278	378	3.35	4.55
17	272	378	3.28	4.55
18	250	291	3.01	3.51
19	317	400	3.82	4.82
20	311	394	3.75	4.75
No.	Total		Average	
	P	E	P	E
21	311	391	3.75	4.71
22	294	366	3.54	4.41
23	309	374	3.72	4.51
24	290	359	3.49	4.33
25	304	337	3.66	4.06
26	285	336	3.43	4.05
27	280	354	3.37	4.27
28	276	347	3.33	4.18
29	324	369	3.90	4.45
Total	8514	10620	3.53	4.39



Gambar 4.6 Grafik *Importance Performance*

Maka dimensi yang menjadi prioritas utama perbaikan adalah sebagai berikut :

Priorities :

- 1 Kesejukan suhu udara di tempat belanja
- 4 Kebersihan ruangan tempat belanja
- 6 Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang
- 7 Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)
- 9 Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli
- 12 Kelengkapan macam barang yang dijual
- 14 Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer
- 15 Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer
- 16 Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer
Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah
- 17 customer

4.4 Analisa *House of Quality*

Dari hasil analisa *House of Quality* diperoleh 5 atribut pelayanan yang menjadi prioritas dilihat dari tingkat kepentingannya, yaitu :

6. Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah *customer*.
7. Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada *customer*.
8. Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada *customer*.
9. Kebersihan ruangan tempat belanja.
10. Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang.

Analisa Hubungan Atribut Kebutuhan Pelanggan dengan Elemen Pelayanan pada 5 atribut yang menjadi prioritas adalah sebagai berikut :

1. Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah *customer*

Atribut Kebutuhan Pelanggan	Elemen Pelayanan	Analisa
Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	Penambahan line layanan Call-Center	Hal ini perlu dilakukan untuk mengantisipasi keterbatasan line telepon yang ada, sehingga keluhan dari pelanggan bisa cepat diselesaikan
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	Dengan frekuensi training yang sering akan menambah informasi bagi pegawai sehingga lebih tanggap dan sigap dalam menyelesaikan masalah
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	Waktu pelayanan yang cepat akan melatih pegawai untuk tanggap dan sigap pada saat menyelesaikan masalah customer

2. Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada *customer*.

Atribut Kebutuhan Pelanggan	Elemen Pelayanan	Analisa
Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	Penambahan line layanan Call-Center	Hal ini perlu dilakukan untuk mengantisipasi keterbatasan line telepon yang ada, sehingga keluhan dari pelanggan bisa cepat
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	Training secara rutin akan melatih pegawai dalam merespon pelayanan yang diberikan kepada customer lebih cepat
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	Customer selalu mengharapkan agar respon yang diberikan oleh pegawai selalu cepat

3. Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada *customer*.

Atribut Kebutuhan Pelanggan	Elemen Pelayanan	Analisa
Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	Penambahan line layanan Call-Center	Dengan penambahan line telepon, pegawai akan lebih cepat dan sigap dalam melayani customer
	Pemberian training pada pegawai secara rutin	Training yang diberikan kepada pegawai akan berdampak pada pelayanan yang diberikan kepada customer
	Respon time yang cepat dalam pelayanan	Respon time yang cepat membuat pegawai lebih efisien dalam melayani customer

4. Kebersihan ruangan tempat belanja.

Atribut Kebutuhan Pelanggan	Elemen Pelayanan	Analisa
Kebersihan ruangan tempat b	Penambahan mesin pembersih lantai	Ini sangat penting karena mesin yang lama terbatas jumlahnya dan dipakai bergantian
	Perbaikan lay-out toko	Adanya re-lay out toko yang rapi akan terlihat lebih bersih
	Perbaikan pada cara peletakan barang	Peletakan barang yang teratur akan terlihat lebih rapi serta bersih
	Pengaturan waktu operasi forklift	Seringkali forklift beroperasi pada saat jam sibuk. Hal ini selain mengganggu customer juga membuat kotor.
	Pengontrolan suhu refrigerator	Suhu refrigerator yang diatur dengan baik tidak akan sering menghasilkan barang yang busuk sehingga membuat banyak sampah
	Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang	Tempat penyimpanan barang yang aman akan mendukung kebersihan

5. Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang.

Atribut Kebutuhan Pelanggan	Elemen Pelayanan	Analisa
Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	Peningkatan teknologi alat pembaca b	Alat pembaca barcode yang ada kurang sekarang kurang sensitif sehingga sering terjadi kesalahan baik bagi customer maupun pada saat discan di mesin kasir
	Perbaikan database harga barang	Database yang kurang akurat mengakibatkan kesalahan pada saat scan barang di mesin kasir.
	Perbaikan teknologi pencetakan barc	Teknologi barcode yang baru diharapkan menghasilkan barcode yang berkualitas lebih baik
	Perbaikan lay-out toko	Adanya perubahan lay-out diharapkan dalam memperbaiki penempatan barang sehingga mudah dicari
	Perbaikan tanda petunjuk lokasi bara	Customer kadang susah menemukan barang yang dicari, hal ini karena kurang jelasnya petunjuk lokasi barang
	Perbaikan pada cara peletakan barang	Peletakan barang yang baik akan mempermudah customer dalam mencari barang yang akan dibeli

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hal-hal yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Tingkat ekspektasi pelanggan terhadap PT. X lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat persepsinya. Hal ini membuktikan bahwa persepsi pelanggan terhadap PT. X masih di bawah harapan.
2. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap PT. X berada di bawah PT. A, tetapi masih di atas dari PT. B dan PT. C.
3. Berdasarkan nilai tingkat kepentingan (level of importance), diperoleh atribut yang harus diprioritaskan oleh PT. X dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan jasa, yaitu :
 - Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah *customer*.
 - Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada *customer*.
 - Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada *customer*.
 - Kebersihan ruangan tempat belanja.
 - Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang.
3. Diperoleh 5 elemen pelayanan yang menjadi prioritas pengembangan dari 25 elemen pelayanan, yaitu :
 - *Respon time* yang cepat dalam pelayanan
 - Pemberian training pada pegawai secara rutin
 - Penambahan *line* layannan pada *Call-Center*
 - Perbaikan pada cara peletakan barang
 - Peningkatan pemantauan kondisi tempat penyimpanan barang
4. Untuk meningkatkan pelayanan diperlukan peningkatan pada ke-4 komponen teknologi, yaitu :
 - *Technoware*
 - *Humanware*
 - *Inforware*
 - *Orgaware*

5.2 Saran

Adapun saran-saran yang perlu disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Pihak penyedia jasa dalam melakukan perbaikan kualitas pelayanan hendaknya sesuai dengan keinginan pelanggan dan kemampuan perusahaan tersebut.
2. Penelitian tentang perbaikan kualitas pelayanan sebaiknya dilakukan minimal setiap 2 tahun sekali.



DAFTAR REFERENSI

- Alfatiyah, Rini (2009), Analisis Kualitas Jasa Periklanan pada Media Cetak yang Efektif untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pelanggan, Jakarta, Institut Sains dan Teknologi Nasional
- Cohron, William, G. (1991), Teknik Penarikan Sampel, Edisi 3, Penerbit UI, Jakarta
- Goetsch, David L, Davis, Stanley B. (1997), *Introduction to Total Quality : Quality Management for Production, Processing and Services*, Prentice-Hall International Inc.
- Guswai, Christian F. (2009) *What I Learn from Hypermarket Business*, Rahasia Sukses Hypermarket yang Bisa Diterapkan untuk Bisnis Retail Anda, Jakarta, Elex Media Komputindo
- Hadi, Sutrisno (1981). Statistik Jilid II. Yogyakarta, Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM
- Kotler, Philip (2003). *Marketing Management*, New Jersey, Prentice Hall Inc
- Ma'ruf, Hendri (2006). Pemasaran Ritel, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama
- Muslim, Erlinda (2008), *Quality Function Deployment (QFD), Total Quality Management*, Jakarta, Universitas Indonesia
- Singarimbun, Masri. (2008). Metode Penelitian Survei. Jakarta, Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial (LP3ES)
- Sunyoto, Danang. (2009). Analisis Regresi dan Uji Hipotesis. Yogyakarta, Media Pressindo
- Supranto, J (2006). Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar. Jakarta, Rineka Cipta
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. (1985). *SERVQUAL: A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. Journal of Marketing*, pp.41-50
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. (1988). *SERVQUAL: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing*, 64 (1), pp.12-40

Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. (1993). *The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (1), pp.1-11

Rangkuti, Freddy. (2008). *Measuring Customer Satisfaction*, Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. Jakarta Gramedia Pustaka Utama

Rao, Ashok, Carr, Lawrence. (1996), *Total Quality Management : Across Functional Perspective*. New York, John Wiley & Sons

Tjiptono, Fandy (2008), *Service Management : Mewujudkan Layanan Prima*, Yogyakarta, Penerbit Andi

Website Makro : <http://www.makro.co.id>

Website PT. Media Data Riset *Research Survey Prospect Outlook Industry Company Profile* Indonesia, Peta Persaingan Bisnis Ritel Modern di Indonesia.



KUESIONER

Bapak / Ibu / Sdr / i yang saya hormati,

Saya, Sri Winarti, adalah mahasiswa tingkat akhir program Sarjana Teknik Industri Universitas Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian skripsi dengan topik Analisa kualitas jasa pelayanan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan pada Makro Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh Makro. Seperti yang kita ketahui, saat ini perkembangan bisnis retail di Indonesia meningkat dengan pesat dan berhasil menggeser gaya hidup masyarakat luas yang sebelumnya belanja di pasar tradisional. Masing-masing bersaing untuk merebut pelanggan dengan menawarkan harga yang kompetitif serta pelayanan yang baik. Makro sebagai salah satu pelopor bisnis retail perlu menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggannya. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan.

Untuk kelancaran dan kesuksesan penelitian ini saya mengharapkan partisipasi dari Bapak / Ibu / Sdr / i dan kesediannya untuk mengisi kuesioner berikut. Bantuan Bapak / Ibu / Sdr / i akan membantu dalam menggambarkan kualitas layanan yang dibutuhkan dan juga kepuasan pelanggan Makro saat ini. Penelitian ini hanya bertujuan akademis seputar keilmuan Teknik Industri dan kerahasiaan data akan dijamin sehingga Anda tidak perlu merasa cemas untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan Anda yang sebenarnya.

Apabila ada pertanyaan mengenai kuesioner ini, Bapak / Ibu / Sdr / i dapat menghubungi :

Sri Winarti
Departemen Teknik Industri
Fakultas Teknik
Universitas Indonesia
Kampus UI Salemba
Telp. 0818940960
Email:
wiwien_sayid@yahoo.com.sg

Atas bantuan dan partisipasi Bapak / Ibu / Sdr / i, peneliti mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Sri Winarti
0706201304



I. **Data Retail**

Berilah tanda “X” pada pilihan Bapak / Ibu / Sdr / i

1. Sifat keanggotaan ada pada Makro **saat ini** adalah :

- Member
- Non-member

Pertimbangan utama Anda berbelanja di Makro adalah :

- Harga murah Produk lengkap Kualitas barang baik
- Lainnya, sebutkan

2. Apakah Anda juga berbelanja di tempat lain?

- Ya **(lanjut ke no. 3)**
- Tidak

3. Tempat belanja lain yang Anda kunjungi selain Makro adalah :

- Carrefour Hypermart
- Giant Super Indo
- Hero

4. Pertimbangan Anda berbelanja di tempat lain adalah :

- Harga murah Produk lengkap Kualitas barang baik
- Lainnya, sebutkan



II. Informasi Pelayanan

Petunjuk Pengisian:

Pada bagian ini, Bapak / Ibu / Sdr / i diminta untuk menentukan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan terhadap atribut-atribut pelayanan yang ada pada Makro.

- Tingkat kepentingan** menyatakan seberapa penting menurut Anda suatu atribut pelayanan yang ada. Tingkat kepentingan diukur dengan menggunakan skala Likert 1 sampai 5 di mana:

 - 1 = Sangat Tidak Penting
 - 2 = Tidak Penting
 - 3 = Cukup Penting
 - 4 = Penting
 - 5 = Sangat Penting
- Tingkat kepuasan** menyatakan seberapa memuaskan menurut Anda suatu atribut pelayanan tersebut. Tingkat kepuasan diukur dengan menggunakan skala Likert 1 sampai 5 di mana:

 - 1 = Sangat Tidak Puas
 - 2 = Tidak Puas
 - 3 = Cukup Puas
 - 4 = Puas
 - 5 = Sangat Puas

Berilah tanda “✓” pada pilihan yang sesuai dengan pendapat Bapak / Ibu / Sdr / i.

Apabila menurut Bapak / Ibu / Sdr / i **Kesejukan suhu udara di tempat belanja** adalah **Sangat Penting**, maka berilah tanda “✓” pada kolom **Tingkat Kepentingan 5 (Sangat Penting)**. Dan apabila **Tingkat Kepuasan** Anda terhadap **Kesejukan suhu udara di tempat belanja** adalah **Sangat Puas** maka berilah tanda “✓” pada kolom **Tingkat Kepuasan 5 (Sangat Puas)**. Selain itu berilah angka 1-5 untuk menilai **Tingkat Kepuasan** pesaing Makro, yaitu **Carrefour, Giant dan Hypermart**.

No.	Dimensi	Tingkat Kepentingan					Tingkat Kepuasan					Tingkat Kepuasan Pesaing		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Carrefour	Giant	Hypermart
Tangibles														
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja													
2	Kecukupan penerangan di tempat belanja													
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi													
4	Kebersihan ruangan tempat belanja													
5	Tersedianya tas keranjang dan trolley													
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang													
7	Cara pembayaran yang mudah (tunau maupun non-tunai)													
8	Tempat parkir yang cukup memadai													
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli													



No.	Dimensi	Tingkat Kepentingan					Tingkat Kepuasan					Tingkat Kepuasan Pesaing		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Carrefour	Giant	Hypermart
Reliability														
10	Ketepatan jam operasi													
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga													
12	Kelengkapan macam barang yang dijual													
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang													
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer													
Responsiveness														
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer													
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer													
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer													
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang													
Assurance														
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa													
20	Keamanan tempat perbelanjaan													
21	Keamanan tempat penitipan barang													
22	Keselamatan barang2 dan alat2 yang berada pada toko													
23	Kewajaran harga barang yang dijual													
24	Keramahan dan kesopanan pegawai													
Empathy														
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)													
29	Sarana promosi yang cukup													
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer													
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer													
29	Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung													



III. Data Responden

Berilah tanda "X" pada pilihan Bapak / Ibu / Sdr / i

1. Jenis Kelamin :

Pria Wanita

2. Usia : tahun

< 16 16-24 25-34 35-44 45-54 > 55

3. Tempat tinggal di wilayah :

Jakarta Utara Jakarta Selatan Jakarta Barat Jakarta Pusat

Jakarta Timur Lain-lain

4. Apakah saat ini Anda bekerja?

Ya Tidak

5. Pekerjaan saat ini :

Ibu rumah tangga Mahasiswa Pelajar Wiraswasta
 Karyawan BUMN PNS Karyawan swasta Lainnya, sebutkan

6. Alamat pekerjaan di wilayah :

Jakarta Utara Jakarta Selatan Jakarta Barat Jakarta Pusat

Jakarta Timur Lain-lain

7. Penghasilan per bulan :

< 1 juta 1 - 5 juta > 5 - 10 juta >10 – 20 juta
 >20 juta



8. Tingkat pendidikan terakhir :

- | | | | |
|---|-----------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tidak tamat SD | <input type="checkbox"/> SD | <input type="checkbox"/> SLTP | <input type="checkbox"/> SMU |
| <input type="checkbox"/> D3 | <input type="checkbox"/> S1 | <input type="checkbox"/> S2 | <input type="checkbox"/> S3 |

9. Status pernikahan :

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Belum menikah | <input type="checkbox"/> Sudah menikah |
|--|--|

Masukan yang Dapat Anda Berikan

Terima Kasih Atas Waktu yang Telah Diberikan Untuk Mengisi Kuisisioner ini.

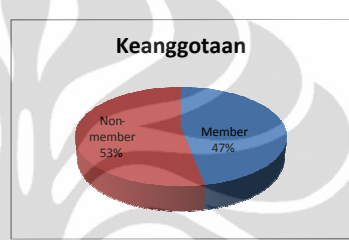
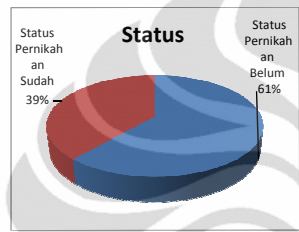
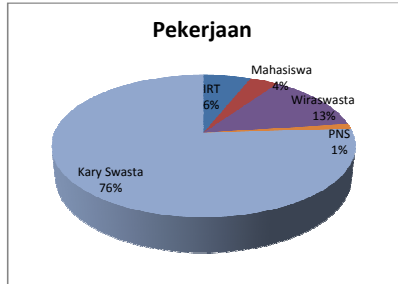
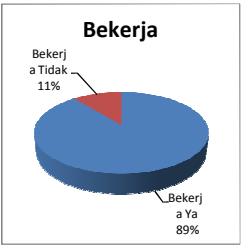
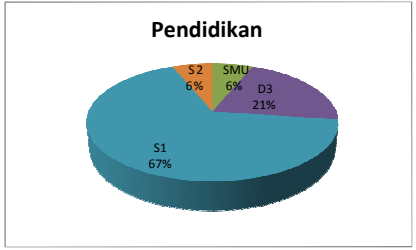
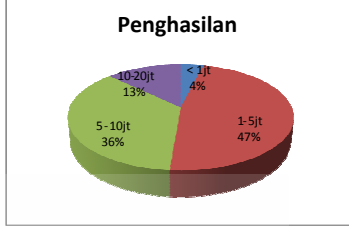
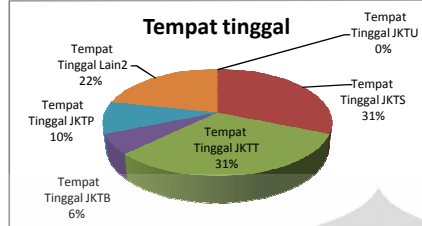
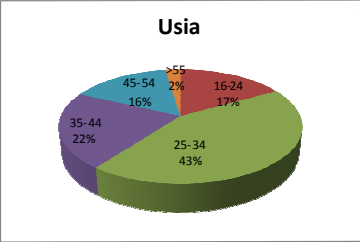
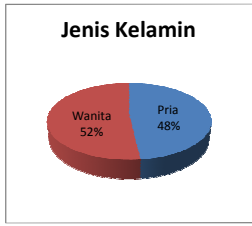
TINGKAT KEPUASAN PADA MAKRO

Table with 29 columns (1-29) and 83 rows. Headers: Tangibles (4-9), Reliability (10-14), Responsiveness (15-18), Assurance (19-24), Emphaty (25-29). Rows contain numerical ratings (3, 4, 5) for each dimension.

100 105 95 112 97 123 104 105 99 114 132 117 110 122 116 103 119 113 107 127 133 129 139 98 136 130 114 136 142 125 147 127 135 133 166 122 137 161 117 130 128 157 152 162 119 155 155 168 158 146 143 158 178 165 175 163 151 170 148 152 165 164 159 187 164 158 164 160 167 186 184 180 176 177 179 182 176 175 189 186 187 180 186



Jenis Kelamin		Usia						Tempat Tinggal					Bekerja		Pekerjaan										Penghasilan					Pendidikan					Status Pernikahan		Keanggotaan			
Pria	Wanita	< 16	16-24	25-34	35-44	45-54	>55	JKTU	JKTS	JKTT	JKTB	JKTP	Lain2	Ya	Tidak	IRT	Mahasiswa	Pelajar	Wiraswasta	Kary BUMN	PNS	Kary Swasta	Lain2	< 1jt	1-5jt	5-10jt	10-20jt	> 20jt	SD	SLTP	SMU	D3	S1	S2	S3	Belum	Sudah	Member	Non-member	
40	43	0	14	36	18	13	2	0	26	26	5	8	18	74	9	5	3	0	11	0	1	63	0	3	37	28	10	0	0	0	0	5	17	54	5	0	51	32	39	44



VARIABEL	DIMENSI	FAKTOR / INDIKATOR
K u a l i t a s P e l a y a n a n	Bukti Fisik (Tangibles)	1 Kesejukan suhu udara di tempat belanja
		2 Kecukupan penerangan di tempat belanja
		3 Penampilan pegawai yang bersih dan rapi
		4 Kebersihan ruangan tempat belanja
		5 Tersedianya tas keranjang dan trolley
		6 Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang
		7 Cara pembayaran yang mudah (tunau maupun non-tunai)
		8 Tempat parkir yang cukup memadai
		9 Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli
	Kehandalan (Reliability)	10 Ketepatan jam operasi
		11 Ketepatan harga sesuai dengan label harga
		12 Kelengkapan macam barang yang dijual
		13 Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang
		14 Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer
	Ketanggapan (Responsiveness)	15 Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer
		16 Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer
		17 Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer
		18 Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang
	Jaminan (Assurance)	19 Kualitas barang yang dijual higinies dan tidak kadaluarsa
		20 Keamanan tempat perbelanjaan
		21 Keamanan tempat penilitipan barang
		22 Keselamatan barang2 dan alat2 yang berada pada toko
		23 Kewajaran harga barang yang dijual
		24 Keramahan dan kesopanan pegawai
		25 Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)
	Empati (Emphaty)	29 Sarana promosi yang cukup
		27 Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer
		28 Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer
		29 Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung
Tanggapan Pelanggan		Tingkat Kepuasan (Sangat Puas, Puas, Cukup Puas, Tidak Puas, Sangat Tidak Puas) Tingkat Kepentingan (Sangat Penting, Penting, Cukup Penting, Tidak Penting, Sangat Tidak Penting)

Dimensi Kepuasan		\bar{X}	\bar{Y}	Q	\bar{Q}	TkD (Tingkat Kepuasan)
<i>Tangibles</i>	1	3.45	4.41	-0.96	-0.90	79.55%
	2	3.58	4.45	-0.87		
	3	3.40	3.98	-0.58		
	4	3.49	4.66	-1.17		
	5	3.78	4.57	-0.78		
	6	3.53	4.67	-1.14		
	7	3.51	4.49	-0.99		
	8	3.84	4.46	-0.61		
	9	3.42	4.41	-0.99		
	Σ	13.92	17.49	-8.10		
<i>Reliability</i>	10	3.57	3.89	-0.33	-0.87	80.37%
	11	3.64	4.69	-1.05		
	12	3.52	4.48	-0.96		
	13	3.61	4.70	-1.08		
	14	3.47	4.40	-0.93		
	Σ	17.81	22.16	-4.35		
<i>Responsiveness</i>	15	3.36	4.57	-1.20	-1.05	75.67%
	16	3.35	4.55	-1.20		
	17	3.28	4.55	-1.28		
	18	3.01	3.51	-0.49		
	Σ	13.00	17.18	-4.18		
<i>Assurance</i>	19	3.82	4.82	-1.00	-0.91	80.21%
	20	3.75	4.75	-1.00		
	21	3.75	4.71	-0.96		
	22	3.54	4.41	-0.87		
	23	3.72	4.51	-0.78		
	24	3.49	4.33	-0.83		
	Σ	22.07	27.52	-5.45		
<i>Empathy</i>	25	3.66	4.06	-0.40	-0.66	84.28%
	26	3.43	4.05	-0.61		
	27	3.37	4.27	-0.89		
	28	3.33	4.18	-0.86		
	29	3.90	4.45	-0.54		
	Σ	17.70	21.00	-3.30		
Total	Σ	84.49	105.35	-25.37	-5.07	80.20%

No.	P	E	P	E	Zone
1	286	366	3.45	4.41	A
2	297	369	3.58	4.45	B
3	282	330	3.40	3.98	C
4	290	387	3.49	4.66	A
5	314	379	3.78	4.57	B
6	293	388	3.53	4.67	A/B
7	291	373	3.51	4.49	A
8	319	370	3.84	4.46	B
9	284	366	3.42	4.41	A
10	296	323	3.57	3.89	D
11	302	389	3.64	4.69	B
12	292	372	3.52	4.48	A
13	300	390	3.61	4.70	B
14	288	365	3.47	4.40	A
15	279	379	3.36	4.57	A
16	278	378	3.35	4.55	A
17	272	378	3.28	4.55	A
18	250	291	3.01	3.51	C
19	317	400	3.82	4.82	B
20	311	394	3.75	4.75	B
21	311	391	3.75	4.71	B
22	294	366	3.54	4.41	B
23	309	374	3.72	4.51	B
24	290	359	3.49	4.33	C
25	304	337	3.66	4.06	D
26	285	336	3.43	4.05	C
27	280	354	3.37	4.27	C
28	276	347	3.33	4.18	C
29	324	369	3.90	4.45	B
Total	8514	10620	3.53	4.39	

No	P	E	Deviasi %
1	286	366	0.219
2	297	369	0.195
3	282	330	0.145
4	290	387	0.251
Tot.	1155	1452	0.205

No	P	E	Deviasi %
5	314	379	0.172
6	293	388	0.245
7	291	373	0.220
8	319	370	0.138
Tot.	1217	1510	0.194

No	P	E	Deviasi %
9	284	366	0.224
10	296	323	0.084
11	302	389	0.224
12	292	372	0.215
Tot.	1174	1450	0.190

No	P	E	Deviasi %
13	300	390	0.231
14	288	365	0.211
15	279	379	0.264
16	278	378	0.265
Tot.	1145	1512	0.243

No	P	E	Deviasi %
17	272	378	0.280
18	250	291	0.141
19	317	400	0.208
20	311	394	0.211
Tot.	1150	1463	0.214

No	P	E	Deviasi %
21	311	391	0.205
22	294	366	0.197
23	309	374	0.174
24	290	359	0.192
Tot.	1204	1490	0.192

No	P	E	Deviasi %
25	304	337	0.098
26	285	336	0.152
27	280	354	0.209
28	276	347	0.205
Tot.	1145	1374	0.167

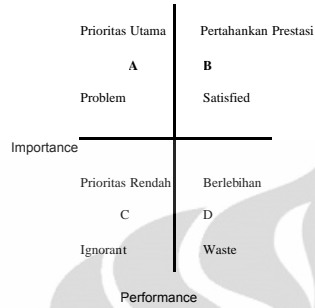
No	P	E	Deviasi %
29	324	369	0.122
Tot.	324	369	0.122

Total	P	E	Deviasi (%)
	8514	10620	0.198

1,4,6,7,9,12,14,15,16,17	2,5,6,8,11,13,19,20,21,22,23,29
3,18,24,26,27,28	10,25

4,39

3,53



Priorities :

- 1 Kesejukan suhu udara di tempat belanja
- 4 Kebersihan ruangan tempat belanja
- 6 Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang
- 7 Cara pembayaran yang mudah (tunau maupun non-tunai)
- 9 Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli
- 12 Kelengkapan macam barang yang dijual
- 14 Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer
- 15 Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer
- 16 Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer
- 17 Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer

No	Indikator Yang Mempengaruhi Kepuasan	Σ x	Σ y	Tki (Tingkat Kepuasan)
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja	286	366	78%
2	Kecukupan penerangan di tempat belanja	297	369	80%
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	282	330	85%
4	Kebersihan ruangan tempat belanja	290	387	75%
5	Tersedianya tas keranjang dan trolley	314	379	83%
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	293	388	76%
7	Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)	291	373	78%
8	Tempat parkir yang cukup memadai	319	370	86%
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	284	366	78%
10	Ketepatan jam operasi	296	323	92%
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga	302	389	78%
12	Kelengkapan macam barang yang dijual	292	372	78%
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	300	390	77%
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	288	365	79%
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	279	379	74%
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	278	378	74%
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	272	378	72%
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	250	291	86%
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	317	400	79%
20	Keamanan tempat perbelanjaan	311	394	79%
21	Keamanan tempat penitipan barang	311	391	80%
22	Keselamatan barang2 dan alat2 yang berada pada toko	294	366	80%
23	Kewajaran harga barang yang dijual	309	374	83%
24	Keramahan dan kesopanan pegawai	290	359	81%
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	304	337	90%
26	Sarana promosi yang cukup	285	336	85%
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	280	354	79%
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	276	347	80%
29	Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	324	369	88%
T O T A L		8514	10620	80%

Prioritas Utama

Pertahankan Prestasi

A

B

Prioritas Rendah

Berlebihan

C

D

No	Indikator Yang Mempengaruhi Kepuasan	Σ x	Σ y	X	Y	Σ x C	X C	Σ x G	X G	Σ x H	X H
1	Kesejukan suhu udara di tempat belanja	286	366	3.45	4.41	318	3.83	296	3.57	295	3.55
2	Kecukupan penerangan di tempat belanja	297	369	3.58	4.45	319	3.84	303	3.65	301	3.63
3	Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	282	330	3.40	3.98	301	3.63	291	3.51	288	3.47
4	Kebersihan ruangan tempat belanja	290	387	3.49	4.66	315	3.80	290	3.49	295	3.55
5	Tersedianya tas keranjang dan trolley	314	379	3.78	4.57	323	3.89	312	3.76	311	3.75
6	Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	293	388	3.53	4.67	317	3.82	295	3.55	290	3.49
7	Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)	291	373	3.51	4.49	325	3.92	307	3.70	306	3.69
8	Tempat parkir yang cukup memadai	319	370	3.84	4.46	315	3.80	295	3.55	295	3.55
9	Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	284	366	3.42	4.41	311	3.75	286	3.45	285	3.43
10	Ketepatan jam operasi	296	323	3.57	3.89	312	3.76	303	3.65	294	3.54
11	Ketepatan harga sesuai dengan label harga	302	389	3.64	4.69	303	3.65	296	3.57	288	3.47
12	Kelengkapan macam barang yang dijual	292	372	3.52	4.48	309	3.72	289	3.48	280	3.37
13	Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	300	390	3.61	4.70	299	3.60	294	3.54	291	3.51
14	Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	288	365	3.47	4.40	290	3.49	287	3.46	277	3.34
15	Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	279	379	3.36	4.57	287	3.46	280	3.37	279	3.36
16	Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	278	378	3.35	4.55	284	3.42	281	3.39	272	3.28
17	Ketanggapan dan kesigapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	272	378	3.28	4.55	287	3.46	279	3.36	276	3.33
18	Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	250	291	3.01	3.51	265	3.19	264	3.18	262	3.16
19	Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	317	400	3.82	4.82	311	3.75	301	3.63	304	3.66
20	Keamanan tempat perbelanjaan	311	394	3.75	4.75	306	3.69	298	3.59	292	3.52
21	Keamanan tempat penitipan barang	311	391	3.75	4.71	313	3.77	298	3.59	294	3.54
22	Keselamatan barang2 dan alat2 yang berada pada toko	294	366	3.54	4.41	294	3.54	281	3.39	285	3.43
23	Kewajaran harga barang yang dijual	309	374	3.72	4.51	291	3.51	293	3.53	283	3.41
24	Keramahan dan kesopanan pegawai	290	359	3.49	4.33	286	3.45	276	3.33	278	3.35
25	Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	304	337	3.66	4.06	303	3.65	295	3.55	294	3.54
26	Sarana promosi yang cukup	285	336	3.43	4.05	311	3.75	289	3.48	283	3.41
27	Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	280	354	3.37	4.27	280	3.37	272	3.28	270	3.25
28	Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	276	347	3.33	4.18	271	3.27	267	3.22	259	3.12
29	Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	324	369	3.80	4.45	307	3.75	334	3.34	271	3.27
T O T A L		8514	10620	103	128	8747	105	8395	101	8298	100



DIRECTION OF IMPROVEMENT	ELEMEN PELAYANAN																									Tingkat Kepentingan Makro	Tingkat Kepuasan Makro	Tingkat Kepuasan Carrefour	Tingkat Kepuasan Giant	Tingkat Kepuasan Hypermart	Target	Improvement Ratio	Sales Point	Important	Weight	Normalized	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25												
Kesejukan suhu udara di tempat belanja	1	9										1															4.41	3.45	3.83	3.57	3.55	4	1.16	1.5	4	7.68	3.83%
Kecukupan penerangan di tempat belanja	2											3															4.45	3.58	3.84	3.65	3.63	4	1.12	1.2	4	5.96	2.97%
Penampilan pegawai yang bersih dan rapi	3							1					3					9							9		3.98	3.40	3.63	3.51	3.47	4	1.18	1	4	4.68	2.33%
Kebersihan ruangan tempat belanja	4		9										1		3	1		1							3		4.66	3.49	3.80	3.49	3.55	5	1.43	1.5	5	10	4.99%
Tersedianya tas belanja dan trolley	5																										4.57	3.78	3.89	3.76	3.75	5	1.32	1.2	5	7.24	3.61%
Kejelasan petunjuk harga dan lokasi barang	6		3			3	3					3	9	1										9		4.67	3.53	3.82	3.55	3.49	5	1.42	1.2	5	7.95	3.96%	
Cara pembayaran yang mudah (tunai maupun non-tunai)	7			9		1																				4.49	3.51	3.92	3.70	3.69	4	1.14	1.5	4	7.69	3.83%	
Tempat parkir yang cukup memadai	8																							3		4.46	3.84	3.80	3.55	3.55	4	1.04	1.2	4	5.57	2.77%	
Lay-out toko yang memudahkan pembeli mencari barang yang akan dibeli	9											9	9	1												4.41	3.42	3.75	3.45	3.43	4	1.17	1.5	4	7.73	3.85%	
Ketepatan jam operasi	10												9	1												3.89	3.57	3.76	3.65	3.54	4	1.12	1	4	4.36	2.18%	
Ketepatan harga sesuai dengan label harga	11		9			9	9						1	1												4.69	3.64	3.65	3.57	3.47	5	1.37	1.2	5	7.73	3.85%	
Kelengkapan macam barang yang dijual	12					1		9																		4.48	3.52	3.72	3.48	3.37	4	1.14	1.5	4	7.64	3.81%	
Ketelitian pegawai kasir dalam menghitung harga barang	13		3			3	3		9	1																4.70	3.61	3.60	3.54	3.51	5	1.38	1.2	5	7.8	3.89%	
Service yang diberikan sesuai dengan janji yang diberikan pada customer	14				3			3	9	3																4.40	3.47	3.49	3.46	3.34	4	1.15	1.5	4	7.6	3.79%	
Pegawai selalu memberikan pelayanan terbaik kepada customer	15				3			3	9																	4.57	3.36	3.46	3.37	3.36	5	1.49	1.5	5	10.2	5.08%	
Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada customer	16				9			3	9																	4.55	3.35	3.42	3.39	3.28	5	1.49	1.5	5	10.2	5.08%	
Ketanggapan dan kesiapan pegawai dalam menyelesaikan masalah customer	17				9			3	9																	4.55	3.28	3.46	3.36	3.33	5	1.53	1.5	5	10.4	5.19%	
Pegawai selalu menanyakan kebutuhan customer ketika mereka datang	18							9	3																	3.51	3.01	3.19	3.18	3.16	4	1.33	1	4	4.66	2.32%	
Kualitas barang yang dijual higienis dan tidak kadaluarsa	19	1	1												1			9	9							4.82	3.82	3.75	3.63	3.66	5	1.31	1.2	5	7.57	3.77%	
Kemudahan tempat perbelanjaan	20											3	9	9												4.75	3.75	3.69	3.59	3.52	5	1.33	1.2	5	7.6	3.79%	
Kemudahan tempat penitipan barang	21																									4.71	3.75	3.77	3.59	3.54	5	1.33	1.2	5	7.54	3.76%	
Keselamatan barang2 dan alat2 yang berada pada toko	22											3	9	9												4.41	3.54	3.54	3.39	3.43	4	1.13	1.2	4	5.98	2.98%	
Kewajaran harga barang yang dijual	23					1																				4.51	3.72	3.51	3.53	3.41	4	1.07	1.2	4	5.81	2.90%	
Keramahan dan kesopanan pegawai	24							9	1																	4.33	3.49	3.45	3.33	3.35	4	1.14	1	4	4.95	2.47%	
Kejelasan informasi jam operasi (jam buka tutup)	25																									4.06	3.66	3.65	3.55	3.54	4	1.09	1	4	4.43	2.21%	
Sarana promosi yang cukup	26				3					3	9															4.05	3.43	3.75	3.48	3.41	4	1.16	1	4	4.72	2.35%	
Kemudahan pegawai dihubungi oleh customer	27				9			1	3		3															4.27	3.37	3.37	3.28	3.25	4	1.19	1	4	5.06	2.52%	
Pegawai sangat memperhatikan customer dan mengerti akan kebutuhan customer	28				1			1	9																	4.18	3.33	3.27	3.22	3.12	4	1.20	1	4	5.03	2.51%	
Tersedianya parkir gratis bagi pengunjung	29																									4.45	3.90	3.63	3.34	3.27	5	1.28	1.2	5	6.83	3.41%	
Absolute Important	41	50	75	36	169	87	75	36	186	240	24	36	104	86	110	86	36	50	45	40	49	108	36	45	17	1867	74.68	3.63	3.34	3.27	5	1.28	1.2	5	6.83	3.41%	
Relative Important	2.20%	2.68%	4.02%	1.93%	9.05%	4.66%	4.02%	1.93%	9.96%	12.85%	1.29%	1.93%	5.57%	4.61%	5.89%	4.61%	1.93%	2.68%	2.41%	2.14%	2.62%	5.78%	1.93%	2.41%	0.91%	100%	4.00%								201	100%	
Priorities	17	12	10	19	3	7	11	20	2	1	24	21	6	8	4	9	22	13	15	18	14	5	23	16	25												
TARGET	Suhu penyjuk ruangan 25	Membleli mesin pembersih lantai	Alat pem baca barcode yg sensitif	Kerjasama dengan beberapa Bank	Penambahan line telepon dan operator	Database yang akurat	Memilih alat & kertas yang berkualitas baik	Mencari supplier untuk barang2 yg blm ada	2 kali / tahun	Menetapkan standar wa ktu pelayanan	Update website secara berkala	Frekuensi iklan di media di perbanyak	Re-lay out toko	Menempatkan meja & tempat duduk petunjuk lokasi barang	Pengaturan barang memperhatikan keselamatan & keamanan	Pengawasan wa ktu operasi forklift	Luminasi cahaya	Suhu udara	Membutuhkan sistem pengontrolan tingkat kadaluarsa brg	Survey pasar tiap bulan	SDM yang berkompeten dalam QA	Pengecekan tempat penyimpanan barang secara rutin	Pembelian seragam setiap tahun	Memeriksa kantong plastik gratis	Menambah jumlah satpam & kameracctv												