

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Kualitas

Tjiptono (2012), bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan dan merupakan definisi kualitas yang bervariasi dari yang kontroversional hingga kepada yang lebih strategik. Menurut Garvin (1984) dalam Tjiptono (2012), ada lima perspektif mengenai kualitas yang berkembang saat ini yaitu *transcendental approach*, *product-based approach*, *user-based approach*, *manufacturing-based approach*, dan *value-based approach*. Kelima macam perspektif inilah yang bisa menjelaskan mengapa kualitas diinterpretasikan secara berbeda oleh masing – masing individu dalam konteks yang berlainan.

a. Transcendental Approach

Pada perspektif ini, kualitas dipandang sebagai *innate excellence*, yaitu sesuatu yang secara intuitif bisa dipahami, namun nyaris tidak mungkin dikomunikasikan, contohnya kecantikan atau cinta. Perspektif ini menegaskan bahwa orang hanya bisa belajar memahami kualitas melalui pengalaman yang didapatkan dari eksposur berulang kali (*repeated exposure*). Sudut pandang semacam ini biasanya diterapkan dalam dunia seni, misalnya seni musik, seni drama, seni lukis, seni tari, dan seni rupa.

b. *Product-based Approach*

Perspektif ini mengasumsikan bahwa kualitas merupakan karakteristik, komponen atau atribut obyektif yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam hal kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki produk. Semakin banyak atribut yang dimiliki sebuah produk atau merek, semakin berkualitas produk atau merek bersangkutan.

c. *User-based Approach*

Perspektif ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang menilainya (*eyes of the beholder*), sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang (*maximum satisfaction*) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi.

d. *Manufacturing-based Approach*

Perspektif ini bersifat *supply-based* dan lebih berfokus pada praktik-praktik perancangan dan pamanufakturasi, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian atau kecocokan dengan persyaratan (*conformance to requirement*). Penentuan kualitas dalam perspektif ini adalah standar-standar yang ditetapkan perusahaan, bukan konsumen yang membeli dan menggunakan produk/jasa.

e. *Value-based Approach*

Perspektif ini memandang kualitas dari kualitas dari aspek nilai (*value*) dan harga (*price*). Perspektif ini mempertimbangkan *trade-off* antara kinerja dan harga, kualitas didefinisikan sebagai *affordable-excellence*, yakni tingkat kinerja “terbaik” atau yang sepadan dengan harga yang dibayarkan. Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai.

2. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2012). Kualitas pelayanan juga digunakan sebagai ukuran seberapa baik tingkat pelayanan yang diberikan mampu sesuai dengan harapan konsumen. Beberapa faktor kualitas pelayanan yaitu kualitas pelayanan publik yang merupakan hasil kombinasi dari berbagai aspek seperti sistem pelayanan, sumber daya manusia pemberi pelayanan, strategi dan pelanggan, dan pelayanan merupakan produk yang tak kasat mata yang melibatkan manusia dan peralatan.

Kualitas pelayanan lebih sulit diidentifikasi dibandingkan dengan kualitas produk, sehingga kriteria yang digunakan untuk menilai kualitas pelayanan menjadi lebih kompleks. Konsumen tidak hanya menilai kualitas pelayanan berdasarkan hasil akhir melainkan juga mempertimbangkan

proses pelayanannya. Persepsi kualitas pelayanan timbul dari seberapa jauh pemberi jasa memberi pelayanan seperti yang diharapkan konsumen.

Konsep kualitas pada dasarnya bersifat relatif yaitu tergantung dari perspektif atau pandangan yang digunakan untuk menentukan ciri-ciri dan spesifikasi. Pada dasarnya terdapat tiga orientasi kualitas yang seharusnya konsisten satu sama lain: 1. Persepsi konsumen, 2. Produk (jasa), 3. Proses. Untuk produk yang berwujud barang, ketiga orientasi ini hampir selalu dapat dibedakan dengan jelas, tetapi tidak untuk jasa. Untuk jasa, produk dan proses mungkin tidak dapat dibedakan dengan jelas, bahkan produknya adalah proses itu sendiri.

Menurut John Sviokla, salah satu faktor yang menentukan tingkat keberhasilan dan kualitas perusahaan adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Keberhasilan perusahaan dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada para pelanggannya, pencapaian pangsa pasar yang tinggi, serta peningkatan laba perusahaan tersebut sangat ditentukan oleh pendekatan (Zeithmal, Berry, dan Parasuraman: 1996).

Menurut Zeithmal dalam ginting dan halim (2012), *service quality is the extent of discrepancy between customers expectations or desires and their perceptions*. Kualitas pelayanan adalah ketidaksesuaian antara harapan dan keinginan konsumen dengan persepsi konsumen. Kualitas

layanan memiliki banyak karakteristik yang berbeda sehingga kualitas layanan sulit untuk didefinisikan ataupun diukur.

3. Dimensi Kualitas Pelayanan

Menurut Paransuraman (1985) dalam Munjiati (2013), kualitas layanan meliputi 5 dimensi yaitu :

- a. *Tangibles*: yaitu dimensi ini meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, personilnya dan sarana komunikasi, karena jasa tidak dapat diamati secara langsung, maka pelanggan sering kali berpedoman pada kondisi yang terlihat mengenai jasa dalam melakukan evaluasi.
- b. *Reliability*: yaitu dimensi ini meliputi kemampuan untuk menghasilkan kinerja pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan pasti. Hal ini berarti bahwa pelayanan harus tepat waktu dan dalam pelayanan yang sama untuk semua pelanggan dan tanpa kesalahan, kapanpun pelayanan tersebut diberikan.
- c. *Responsiveness*: yaitu bisa menjawab kebutuhan atau bisa diartikan dengan kemauan untuk menolong konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negative dalam kualitas pelayanan.
- d. *Assurance*: meliputi adanya jaminan keamanan pelanggan terhadap lingkungan serta jasa yang diberikan memberikan keamanan, kemampuan sumberdaya dalam memberikan pelayanan yang sesuai

dengan standar yang sifatnya memberi jaminan bahwa seluruh unsur pemberi jasa sesuai dengan apa yang diharapkan.

- e. *Empathy*: yaitu adanya penjiwaan dan perhatian secara pribadi terhadap konsumen serta adanya kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan pemahaman atas kebutuhan pelanggan.

4. Konsep Kualitas Pelayanan pada Industri Jasa

Menurut Gasperzs (1997), dengan perkembangan bidang usaha, maka organisasi atau perusahaan bukan hanya bergerak di bidang industri manufaktur, tetapi juga pada industri jasa. Pengukuran kualitas pada industri jasa sulit sekali dilakukan karena karakteristik jasa pada umumnya tidak nampak. Banyak sekali perbedaan antara industri manufaktur dengan industri jasa. Karakteristik unik dari suatu industri jasa/pelayanan yang sekaligus membedakan dari industri manufaktur antara lain:

- 1) Pelayanan merupakan output tak berbentuk (*intangible output*).
- 2) Pelayanan merupakan output variabel, tidak standar.
- 3) Pelayanan tidak dapat disimpan dalam inventori, tetapi dapat dikonsumsi dalam produksi.
- 4) Terdapat hubungan langsung yang erat dengan pelanggan melalui proses pelayanan.
- 5) Pelanggan berpartisipasi dalam proses memberikan pelayanan.
- 6) Keterampilan personil “diserahkan” atau “diberikan” secara langsung kepada pelanggan.

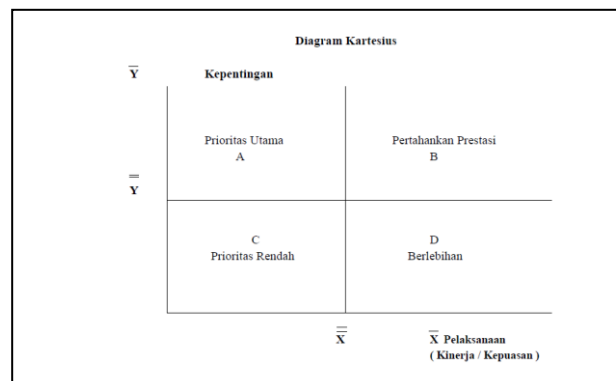
- 7) Pelayanan tidak dapat diproduksi secara masal.
- 8) Membutuhkan pertimbangan pribadi yang tinggi dari individu yang memberikan pelayanan.
- 9) Perusahaan jasa pada umumnya bersifat padat karya.
- 10) Fasilitas pelayanan berada dekat lokasi pelanggan.
- 11) Pengukuran efektifitas pelayanan bersifat subyektif.
- 12) Pengendalian kualitas terutama dibatasi pada pengendalian proses.
- 13) (*Option*) penetapan harga lebih rumit.

5. *Importance Performance Analysis (IPA)*

Menurut Ruhimat (2008) dalam lulu dian, dll (2014), metode *Importance Performance Analysis (IPA)* merupakan suatu teknik penerapan yang mudah untuk mengatur atribut dari tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan itu sendiri yang berguna untuk pengembangan program pemasaran yang efektif. Dalam metode ini diperlukan pengukuran tingkat kesesuaian untuk mengetahui seberapa besar pelanggan merasa puas terhadap kinerja perusahaan, dan seberapa besar pihak penyedia jasa memahami apa yang diinginkan pelanggan terhadap jasa yang mereka berikan.

Menurut Tjiptono (2011) teknik ini dikemukakan pertama kali oleh Martilla dan James pada tahun 1977 dalam artikel mereka "*Importance-Performance Analysis*" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing*. Pada teknik ini, responden diminta untuk menilai tingkat kepentingan dan kinerja perusahaan, kemudian nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kinerja

tersebut dianalisis pada *Importance-Performance Matrix*, yang mana sumbu x mewakili persepsi sedangkan sumbu y mewakili harapan. Maka nanti akan didapat hasil berupa empat kuadran sesuai gambar berikut:



Gambar 2.1
Matriks *Importance Performance Analysis*

Adapun interpretasi dari kuadran tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Prioritas Utama (Concentrate Here)*

Pada kuadran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap penting dan atau diharapkan konsumen akan tetapi kinerja perusahaan dinilai belum memuaskan sehingga pihak perusahaan perlu berkonsentrasi untuk mengalokasikan sumber dayanya guna meningkatkan performa yang masuk pada kuadran ini.

b. *Pertahankan Prestasi (Keep Up The Good Work)*

Pada kuadran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap penting dan diharapkan sebagai faktor penunjang kepuasan konsumen sehingga perusahaan wajib untuk mempertahankan prestasi kinerja tersebut.

c. *Prioritas Rendah (Low Priority)*

Pada kuadaran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap mempunyai tingkat persepsi atau kinerja aktual yang rendah dan tidak terlalu penting dan atau tidak terlalu diharapkan oleh konsumen sehingga perusahaan tidak perlu memprioritaskan atau memberikan perhatian lebih pada faktor-faktor tersebut.

d. Berlebihan (*Possibly Overkill*)

Pada kuadaran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap tidak terlalu penting dan tidak terlalu diharapkan oleh pelanggan sehingga perusahaan lebih baik mengalokasikan sumber daya yang terkait pada faktor tersebut kepada factor lain yang lebih memiliki tingkat prioritas lebih tinggi.

6. *Quality Function Deployment (QFD)*

a. Definisi *Quality Function Deployment (QFD)*

Quality Function Deployment (QFD) dikembangkan oleh Yoji Akao di Jepang pada tahun 1966. Menurut Akao, QFD adalah metode untuk mengembangkan kualitas desain yang bertujuan untuk memuaskan konsumen dan kemudian menerjemahkan permintaan konsumen menjadi target desain dan poin utama kualitas jaminan untuk digunakan di seluruh tahap produksi. QFD adalah cara untuk menjamin kualitas desain, sedangkan produk yang masih dalam tahap desain merupakan sisi yang sangat penting.

Heizer Render (2015), penyebaran fungsi kualitas (*Quality Function Deployment*) mengacu pada penentuan apa yang akan memuaskan pelanggan dan menerjemahkan keinginan pelanggan menjadi target desain. Idennya adalah menangkap pemahaman yang baik atas keinginan pelanggan dan mengidentifikasi solusi proses alternatif. Informasi ini kemudian digabungkan menjadi desain produk yang berkembang. QFD digunakan pada awal proses desain untuk membantu untuk menentukan apa yang akan memuaskan pelanggan dan dimana upaya penyebaran kualitas dibutuhkan.

b. Manfaat *Quality Function Deployment* (QFD)

Manfaat QFD bagi perusahaan yang berusaha meningkatkan daya saingnya melalui perbaikan kualitas dan produktivitas secara berkesinambungan. Manfaat QFD antara lain:

1) Fokus pada Pelanggan

Organisasi TQM merupakan organisasi yang berfokus pada pelanggan. QFD memerlukan pengumpulan masukan dan umpan balik dari pelanggan.

2) Efisiensi Waktu

QFD dapat mengurangi waktu pengembangan produk karena memfokuskan pada persyaratan pelanggan yang spesifikasi dan telah diidentifikasi dengan jelas.

3) Orientasi Kerja Sama Tim (*teamwork-oriented*)

QFD merupakan pendekatan kerja sama tim. Semua keputusan dalam proses didasarkan pada konsensus dan dicapai melalui diskusi mendalam dan *brainstroming*.

4) Orientasi pada dokumentasi

Salah satu produk yang dihasilkan dari proses QFD adalah dokumen komprehensif mengenai semua data yang berhubungan dengan segala proses yang ada dan perbandingannya dengan persyaratan pelanggan.

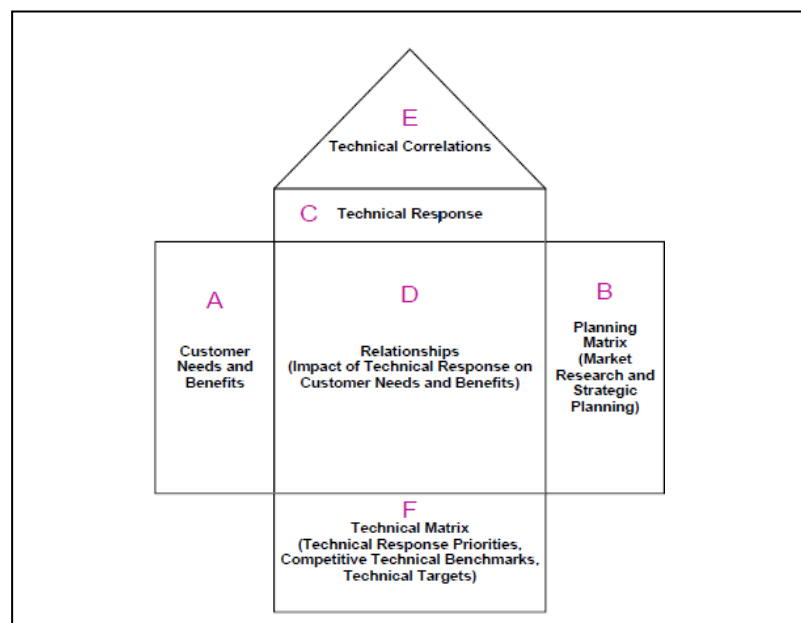
c. *House of Quality* (HoQ)

Matrik yang menghubungkan antara keinginan konsumen dengan bagaimana perusahaan memenuhi keinginan konsumen adalah *House of Quality*. *House of Quality* merupakan alat yang digunakan dalam *Quality Function Deployment*. Struktur *House of Quality* (HoQ). Menurut Heizer Render (2015), langkah-langkah pembuatan *House of Quality* sebagai berikut :

- 1) Mengidentifikasi keinginan pelanggan. (Apa yang pelanggan inginkan dalam produk ini?).
- 2) Mengidentifikasi bagaimana barang/ jasa akan memuaskan keinginan pelanggan. (Mengidentifikasi karakteristik produk khusus, fitur, atau atribut, dan menunjukkan bagaimana mereka akan memuaskan keinginan pelanggan).

- 3) Hubungan keinginan pelanggan untuk berapa banyak produk. (Membangun sebuah matriks, yang menunjukkan suatu hubungan).
- 4) Mengidentifikasi hubungan antara berapa perusahaan. (Bagaimana melakukan berapa ikatan bersama-sama?).
- 5) Mengembangkan peringkat kepentingan. (Menggunakan peringkat kepentingan pelanggan dan bobot untuk hubungan yang ditunjukkan pada matriks, menghitung peringkat kepentingan).
- 6) Mengevaluasi persaingan produk. (Seberapa baik persaingan produk untuk memenuhi keinginan pelanggan?).
- 7) Menentukan atribut-atribut teknis yang diinginkan, kinerja anda dan kinerja kompetitor melawan atribut-atribut tersebut.

Berikut ini adalah struktur matrik pada HOQ menurut Cohen (1995) dalam Yustina,dkk (2012):



Gambar 2.2
House of Quality (HoQ)

Bagian A merupakan customer needs and benefits. Pada awal proses QFD, tim desain perlu mendengarkan *Voice of Customer* (VoC) untuk mengidentifikasi kebutuhan dan kepentingan konsumen. VoC harus mewakili kebutuhan konsumen yang diperoleh dari hasil wawancara atau survei. Dari hasil VoC dapat diketahui nilai produk, jasa, proses dan diubah ke dalam tabel metrik kebutuhan pelanggan.

Bagian B merupakan *planning matrix*. Tujuan bagian ini adalah menyusun pilihan strategis untuk mencapai nilai kepuasan konsumen yang disebut atribut kualitas produk. *Planning matrix* terdiri dari beberapa pembahasan yaitu:

- a) *Importance to customer*, yang berisi tentang tingkat kepentingan masing-masing kebutuhan dan manfaat bagi konsumen yang sebelumnya telah ditetapkan.
- b) *Current satisfaction performance*, berisi persepsi konsumen tentang bagaimana kinerja produk yang dikembangkan dapat memenuhi kepuasan konsumen.
- c) *Competitive satisfaction performance*, berisi bagaimana kinerja produk pesaing dalam memuaskan kebutuhan konsumen sehingga tim pengembang dapat merancang produk yang dapat bersaing dengan produk lain.
- d) *Goal and improvement ratio*, berisi tentang seberapa besar performansi yang ingin dicapai perusahaan dalam mengembangkan produk.

Bagian C berisi kolom *technical response*. Bagian ini mendeskripsikan kebutuhan konsumen ke dalam perencanaan produk atau jasa secara manufaktur sehingga produk dapat dikembangkan sesuai harapan konsumen.

Bagian D merupakan bagian *relationship*, merupakan hubungan antara setiap elemen dari *technical response* dengan keinginan dan kebutuhan konsumen. Hubungan ini dituliskan dengan memberikan bobot penilaian pada kolom *relationship*. Nilai 1 menunjukkan hubungan yang lemah, nilai 3 menggambarkan hubungan sedang, dan nilai 9 menunjukkan hubungan yang kuat.

Bagian E berisi *technical correlations*, berisikan bagaimana menetapkan implementasi hubungan antara elemen dari *technical response*.

Bagian F merupakan bagian *technical matrix* yang mengandung informasi yang terkait dengan urutan peringkat dari *technical response*, informasi perbandingan dengan kinerja teknis, dan target kinerja.

7. Kepuasan Pelanggan

a. Konsep Kepuasan Pelanggan

Menurut Tjiptono (2012), kepuasan pelanggan telah menjelma menjadi kosa kata wajib bagi setiap organisasi bisnis dan nirlaba, konsultan bisnis, peneliti pemasaran, eksekutif bisnis dan dalam konteks tertentu, para birokrat dan politisi. Konsep ini hampir pasti selalu hadir di buku teks standar yang mengupas strategi bisnis dan pemasaran. Slogan dan *motto*

perusahaan juga menyinggungnya. Ukuran kinerja bisnis pun demikian. Ini sebetulnya tidaklah mengherankan karena hasil studi berkesinambungan di bidang pemasaran menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan berkaitan erat dengan ukuran-ukuran kinerja finansial, seperti marjin operasi, *Return On Investment* (ROI), dan laba akuntansi. Kepuasan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap *shareholder value*, walaupun dampaknya bervariasi antar industri dan antar perusahaan. Lebih lanjut, kepuasan pelanggan juga berpotensi memberikan sejumlah manfaat spesifik, di antaranya:

- 1) Berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan.
- 2) Berpotensi menjadi sumber pendapatan masa depan, terutama melalui pembelian ulang, *cross-selling*, dan *up-selling*.
- 3) Menekankan biaya transaksi pelanggan di masa depan, terutama biaya-biaya komunikasi pemasaran, penjualan, dan layanan pelanggan.
- 4) Menekankan *volatilitas* dan risiko berkenaan dengan prediksi aliran kas masa depan.
- 5) Meningkatkan toleransi harga, terutama kesediaan pelanggan untuk membayar harga premium dan pelanggan cenderung tidak mudah tergoda untuk beralih pemasok.
- 6) Menumbuhkan rekomendasi *gethok tular* positif.
- 7) Pelanggan cenderung lebih *reseptif* terhadap *product-line extensions*, *brand extensions*, dan *new add-on services* yang ditawarkan perusahaan.

- 8) Meningkatkan *bargaining power* relatif perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis dan saluran distribusi.

Pakar kepuasan pelanggan Richard L. Oliver (1997) dalam Tjiptono (2012), menegaskan bahwa semua orang paham apa itu kepuasan, tetapi begitu diminta mendefinisikannya, tampaknya tak seorangpun tahu. Seperti halnya konsep-konsep manajemen lainnya, ada begitu banyak definisi yang berkembang untuk kepuasan pelanggan. Sebagai ilustrasi, berikut ini adalah lima diantaranya :

- 1) Perasaan yang timbul setelah mengevaluasi pengalaman pemakaian produk (Cadotte, Woodruff & Jenkins, 1987).
- 2) Respon pelanggan terhadap evaluasi persepsi atas perbedaan antara harapan awal sebelum pembelian (atau standar kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk sebagaimana dipersepsikan setelah memakai atau mengonsumsi produk bersangkutan (Tse & Wilton, 1988).
- 3) Evaluasi purna beli keseluruhan yang membandingkan persepsi terhadap kinerja produk dengan ekspektasi pra-pembelian (Fornell, 1992).
- 4) Ukuran kinerja “produk total” sebuah organisasi dibandingkan serangkaian keperluan pelanggan (*customer requirements*) (Hill, Brierley & MacDougall, 1999).
- 5) Tingkat perusahaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia persepsikan dibandingkan dengan harapannya (Kotler, et al., 2004).

b. Tujuan Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Menurut Hill, Brierly & Mac Dougall (1999) dalam Tjiptono (2012), kepuasan pelanggan merupakan kinerja “produk total” sebuah organisasi dibandingkan serangkaian keperluan pelanggan (*customer requirements*). Kepuasan pelanggan bukanlah konsep *absolute*, melainkan relatif atau tergantung pada apa yang diharapkan pelanggan. Operasionalisasi pengukuran kepuasan pelanggan bisa menggunakan sejumlah faktor, seperti ekspektasi, tingkat kepentingan (*importance*), kinerja, dan faktor ideal. Kendati demikian kepuasan pelanggan yang paling banyak dipakai adalah “*importance-performance analysis*” (Martilla & James, 1977), yakni menggunakan *importance ratings* dan *performance ratings*.

Pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan dengan berbagai macam tujuan, di antaranya :

- 1) Mengidentifikasi keperluan (*requirement*) pelanggan (*importance ratings*), yakni aspek-aspek yang dinilai penting oleh pelanggan dan mempengaruhi apakah ia puas atau tidak.
- 2) Menentukan tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja organisasi pada aspek-aspek penting.
- 3) Membandingkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap perusahaan dengan tingkat kepuasan pelanggan terhadap organisasi lain, baik pesaing langsung maupun tidak langsung.
- 4) Mengidentifikasi PFI (*Priorities for Improvement*) melalui analisis *gap* antara skor tingkat kepentingan (*importance*) dan kepuasan.

- 5) Mengukur indeks kepuasan pelanggan yang bisa menjadi indikator handal dalam memantau kemajuan perkembangan dari waktu ke waktu.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Pendekatan Metode *Quality Function Deployment (QFD)* untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Hypermarket pada Hypermarket XYZ (Matius J Situmorang,dkk: 2014) Jenis penelitian yang digunakan merupakan penelitian survei untuk melihat pendapat dari konsumen. Terdapat 10 variabel kusioner, yaitu: *Tangibles, Reliability, Responsiveness, Competence, Courtecy, Credibility, Security, Access, Communication, Understanding the customer* yang mengacu pada atribut *servqual*. Metode Penelitian dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *convinience sampling*. Responden dalam penelitian ini adalah 30 responden untuk kuisisioner pendahuluan dan 97 responden pada kuisisioner tertutup. Pengelolaan data dilakukan dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment (QFD)* dengan 15 atribut yang diinginkan konsumen terhadap pelayanan Hypermarket XYZ menghasilkan analisis gap (kesenjangan) dan nilai rasio perbaikan diperoleh variabel “Hypermarket XYZ memberikan perhatian terhadap pelanggan” merupakan nilai tertinggi yang harus diperhatikan dan diperbaiki kualitasnya. Dari hasil rancangan HoQ terdapat 10 karakter teknis atau faktor faktor yang harus perhatikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu *training* dengan nilai 211 dan biaya relatif sebesar 8,55.

2. Usaha Peningkatan Pelayanan PT. X Supermarket dengan Metode *FuzzyQuality Function Deployment (QFD)* (Novita Yulianti dan Iwan Aang Soewardi: 2014) Tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini pembuatan kuisisioner, pengukuran jumlah sample dengan menggunakan teknik *purposive sample* dan penyebaran kuisisioner dilakukan dengan mendatangi langsung responden. Pengelolaan data menggunakan uji validitas dan reliabilitas selanjutnya dioleh pada tahap *voice of customer*. Kemudian dibuat *house of quality* yang merupakan hasil akhir dari metode QFD. Dari hasil HoQ yang telah dibuat didapatkan atribut – atribut prioritas yang harus ditingkatkan oleh pihak perusahaan yaitu melaukan training untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Implementasi QFD dalam meningkatkan daya saing pasar tradisional (Heru Sulistyoyo: 2011). Variabel dari penelitian adalah *customer requirement*, desain teknis, serta posisi keunggulan masing – masing pasar. Atribut kebutuhan konsumen yang digunakan sebanyak 28 item dan atribut desain teknis sebanyak 21 atribut yang diperoleh dari penelitian Silistyoyo (2009). Penilaian tingkat pentingnya masing–masing atribut pasar tradisional, responden menjawab 1-sangat tidak penting dan 5-sangat penting. Metode yang digunakan untuk analisis adalah deskriptif analisis dan pendekatan *quality function deployment (QFD)* untuk menemukan desain pengelolaan pasar tradisional yang cocok dengan kebutuhan dan selera pembeli dalam berbelanja di pasar tradisional. Tahap pertama mengidentifikasi kebutuhan pembeli di pasar

tradisional kota semarang berdasarkan tingkat kepentingannya. Selanjutnya menilai kekuatan persaingan seluruh atribut kebutuhan konsumen antara pasar tradisional dengan pasar modern. Tahap ketiga membuat matrik korelasi antara kebutuhan konsumen dengan rancangan desain teknis pasar tradisional. Tahap keempat membuat *trade off* antara desain teknis pasar tradisional agar tercapai sinkronisasi antar desain. Menentukan ukuran yang lebih operasional untuk masing–masing desain teknis antara pasar tradisional dan pasar modern hingga penentuan target desain setelah melalui berbagai penyesuaian. Hasil penelitian merekomendasikan bahwa 21 desain teknis dapat digunakan untuk merancang revitalisasi pasar tradisional berbasis kebutuhan konsumen. Dalam penelitian ini hanya berusaha menemukan target values, namun belum secara detail pada ukuran–ukuran yang sesuai dengan kondisi masing–masing pasar tradisional, sehingga belum bisa di buat *prototype* desain pasar tradisional yang mampu bersaing dengan pasar moder berbasis QFD. Implementasi QFD masih menggunakan model manual, tanpa bantuan *software* QFD yang sudah tersedia saat ini sehingga peneliti yang akan datang diperlukan penggunaan *softwere* QFD, analisis *balance scrocard* dan analisis SWOT untuk menciptakan keunggulan bersaing pasar tradisional.

4. Peningkatan kualitas layanan menggunakan metode *Quality Function Deployment* dan *service Blueprint* (Yuliasuti Ramadhani: 2012). Kualitas pelayanan yang baik merupakan salah satu strategi pengelola

Cineplek agar dapat bertahan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Salah satu cara untuk mengukur kualitas pelayanan adalah denganh mempergunakan metode QFD, kemudia divisualisasikan dengan metode *service blueprint*, agar jelas proses penyampian jasa. Data yang digunakan dalam kuisisioner sampling berasal dari 70 responden. Atribut–atribut yang digunakan sebanyak 24 atribut. Kesimpulan dari penelitian ini adalah:

- a. Atribut yang dipentingkan oleh konsumen pengguna jasa Cineplek adalah atribut kebersihan lingkungan di sekitar ruang tunggu (T4) dengan nilai tingkat kepentingan terbesar adalah 4,7.
- b. Respon teknis yang diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan dalam usaha meningkatkan kualitas layanan Cineplek adalah respon teknis menjaga kebersihan ruangan secara rutin (RT 5), menyediakan fasilitas *lighting, audio visual*, dan tempat duduk yang nyaman di studio film (RT 18)pengecekan kondisi sound system secara rutin (RT 8), service AC secara rutin (RT 2), menyediakan jenis musik yang beragam di ruang tunggu (RT 12), dan *update* info pemutaran film melaui iklan di surat kabar dan radio(RT 7).
- c. Rancangan service blueprint yang telah dibuat membantu manajemen Cineplek mengidentifikasi letak titik kontak dengan konsumen, proses – proses dalam pelayanan jasa, dan meminimalisir terjadinya kesalahan dalam proses penyampaian jasa ke konsumen. Dalam rancangan *service*

blueprint terlihat bahwa pengunjung menginginkan kebersihan lingkungan di ruang tunggu.

5. Analisis perencanaan strategi peningkatan kualitas pelayanan konsumen dengan metode *quality function deployment* (QFD) (Aprilliya Putri R, dkk: 2012). Perencanaan strategi peningkatan kualitas pelayanan konsumen yang dapat diterapkan di Mawadah Ratu adalah dengan membuat jadwal kerja yang jelas untuk karyawan dalam menjaga *outlet*, membuat jadwal pembersihan *outlet*, membuat media informasi (pamflet dan brosur), mempertimbangkan untuk menyediakan produk dalam kemasan kardus kecil, dan membuka *outlet* di tepi jalan raya atau bekerja sama dengan pihak lain. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menganalisis kebutuhan konsumen dengan *Quality Function Deployment* yang mengintegrasikan aspek lingkungan fisik dan biaya. Penelitian juga dapat dilanjutkan dengan menambahkan atribut-atribut dari unsur mutu dalam arti yang lebih luas.
6. Evaluasi layanan pelanggan berbasis *Quality Function Deployment* (QFD) (Hastu Purnasari, Taufik Djatna dan Hartrisari Hardjomidjojo: 2012). Berdasarkan dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:
 - a. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa aspek layanan yang dianggap “penting” oleh pelanggan seperti minimum pemesanan dan diskon khusus bagi pelanggan setia hanya dinilai “cukup baik” dengan nilai resiko pengembangan sebesar 1,7.

- b. Perbaikan layanan untuk aspek yang disebutkan dapat dilakukan dengan memperbaiki sikap pelayanan operator, mengelola aliran informasi dan memperbaiki kinerja staf dan bagian distribusi untuk dapat mengelola hubungan pelanggan serta memenuhi ekspektasinya.