



**PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN:
INTEGRASI SERVQUAL DAN QFD PADA
PT. GCL**

**Oleh :
Angga Septianto
NIM. 004201205055**

**Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Akademik
Mencapai Gelar Strata Satu
pada Fakultas Teknik
Program Studi Teknik Industri**

2017

LEMBAR REKOMENDASI PEMBIMBING

Skripsi berjudul “**PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN: INTEGRASI SERVQUAL DAN QFD PADA PT. GCL.**” yang disusun dan diajukan oleh **ANGGA SEPTIANTO** sebagai salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Fakultas Teknik telah ditinjau dan dianggap memenuhi persyaratan sebuah skripsi. Oleh karena itu, Saya merekomendasikan skripsi ini untuk maju sidang.

Bekasi, Indonesia, 10 Februari 2017

Johan K. Runtut, S.T., M.T.

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan bahwa skripsi berjudul “**PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN: INTEGRASI SERVQUAL DAN QFD PADA PT. GCL.**” adalah hasil dari pengetahuan terbaik Saya dan belum pernah diajukan ke Universitas lain maupun diterbitkan baik sebagian maupun secara keseluruhan.

Bekasi, Indonesia, 10 Februari 2017

ANGGA SEPTIANTO

**PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN:
INTEGRASI SERVQUAL DAN QFD PADA
PT. GCL**

Oleh

Angga Septianto

NIM. 004201205055

Disetujui Oleh

Johan K. Runtuk, S.T., M.T.

Dosen Pembimbing

Ir. Andira, M.T.

Kepala Program Studi Teknik Industri

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa kualitas pelayanan yang selama ini diberikan oleh PT. GCL terhadap setiap konsumennya. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh metode yang efektif bagi perusahaan dalam usahanya meningkatkan kualitas pelayanan yang sebelumnya sudah ada di PT. GCL. Pada penelitian ini metode analisis yang digunakan adalah pengintegrasian antara *Servqual (Service Quality)* dan metode QFD (*Quality Function Deployment*) yang dimodelkan kedalam bentuk *House of Quality*. Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa integrasi antara kedua metode ini cukup efektif untuk menganalisa kualitas pelayanan yang ada di PT. GCL. Selain itu, dari hasil integrasi kedua metode ini diketahui bahwa variabel pelayanan yang seharusnya diutamakan untuk diperbaiki dan ditingkatkan adalah variabel *reliability* dan untuk atributnya adalah PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman *tools* sesuai waktu yang telah dijanjikan. Disamping itu juga melalui pengintegrasian *servqual* dan metode QFD ini didapatkan hasil bahwa langkah-langkah teknis yang perlu dilakukan dan diutamakan guna memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan yang ada di PT. GCL adalah dengan melakukan penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin *Sales*).

Kata kunci: *Service Quality, Quality Function Deployment, House of Quality, Variabel Pelayanan, Atribut Pelayanan*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu tugas dan persyaratan yang harus ditempuh oleh mahasiswa *President University* jurusan Teknik Industri untuk mencapai gelar sarjana teknik.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Kedua orang tua dan keluarga yang telah mendukung penulis dalam menyelesaikan studi S1 di *President University*.
2. Bapak Dr.-Ing. Erwin Sitompul selaku Dekan Fakultas Teknik *President University*.
3. Ibu Ir. Andira, M.T. Selaku Kepala Program Studi Teknik Industri *President University*.
4. Bapak Johan Runtuk, ST., MT. Selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam pelaksanaan bimbingan selama ini, serta memberikan pengarahan dan dorongan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh dosen *President University* yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran yang berharga selama proses perkuliahan.
6. Seluruh Staff Fakultas Teknik Industri *President University* yang telah membantu pada kelancaran proses perkuliahan.
7. Teman-teman seperjuangan *batch 2012 Industrial Engineering President University* yang telah banyak membantu, memotivasi dan memberikan semangat untuk penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk membantu dalam penyempurnaan dimasa yang akan datang.

Semoga skripsi ini dapat menambah pengetahuan dan bermanfaat bagi rekan-rekan maupun pihak lain yang berkepentingan.

Bekasi, 27 Januari 2017

Angga Septianto

DAFTAR ISI

LEMBAR REKOMENDASI PEMBIMBING.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR ISTILAH	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Batasan Masalah.....	3
1.5 Sistematika Penulisan	4
BAB II STUDI LITERATUR	6
2.1 Pengertian Pelayanan.....	6
2.2 Pengertian Kualitas.....	6
2.3 Kualitas Pelayanan	7
2.3.1 Pengertian Kualitas Pelayanan.....	7
2.3.2 Model Kualitas Pelayanan	8
2.3.3 Dimensi Kualitas Pelayanan	12
2.3.4 Tujuan Kualitas Pelayanan	13
2.3.5 Perhitungan SERVQUAL	13
2.3.6 Persepsi.....	16
2.3.7 Ekspektasi.....	17
2.4 <i>Quality Function Deployment (QFD)</i>	17
2.4.1 Tujuan Penggunaan <i>Quality Fuction Deployment</i>	18
2.4.2 Manfaat <i>Quality Function Deployment</i>	19
2.5 Rumah Kualitas (<i>House of Quality</i>)	20

2.6 Pembuatan Kuesioner	31
2.6.1 Menyusun Pertanyaan Kuesioner	32
2.6.2 Penentuan Jumlah Sampel	33
2.7 Pengujian Data	33
2.7.1 Uji Validitas	34
2.7.2 Uji Reliabilitas	34
2.8 Penelitian Sebelumnya.....	35
2.8.1 Tan, C.T. dan Pawitra, T.A, (2001) “ <i>Integrating SERVQUAL and</i>	35
2.8.2 Camgoz-Akdag, H., Tarim, M., Lonial, S. and Yatkin, A. (2013)	36
2.8.3 Gunawan, I., Khorsidi, H.A and Nikfalazar S. (2016) “ <i>Statistical</i>	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	39
3.1 Langkah-Langkah Penelitian	39
3.2 Observasi Awal	41
3.3 Identifikasi Masalah	42
3.4 Studi Literatur	43
3.5 Pengumpulan Data.....	44
3.6 Pengolahan dan Analisis Data.....	45
3.7 Kesimpulan dan Saran	46
BAB IV DATA DAN ANALISIS	48
4.1 Pengumpulan Data.....	48
4.2 Penyusunan Kuesioner.....	48
4.3 Penentuan Jumlah Sampel	51
4.3 Uji Validitas	52
4.4 Uji Reliabilitas.....	53
4.5 Penilaian Hasil Kuesioner	54
4.5.1 Perhitungan Nilai Ekspektasi Konsumen	54
4.5.2 Perhitungan Nilai Kepuasan Konsumen.....	56
4.5.3 Perhitungan <i>Servqual Score</i>	58
4.5.3.1 Perhitungan <i>Weighted Servqual Score (WSC)</i>	62
4.5.3.2 Perhitungan Nilai Kualitas Pelayanan Aktual	63
4.6 Penyusunan <i>Quality Function Deployment (QFD)</i>	65
4.6.1 Pembuatan Matriks Informasi Konsumen	65
4.6.1.1 Penentuan Atribut Keinginan Konsumen (<i>Customer Requirement</i>)	
.....	66

4.6.1.2 Tingkat Kepentingan (<i>Level of Importance</i>)	67
4.6.1.3 Menentukan Tujuan (<i>Goal</i>).....	69
4.6.1.4 Menentukan Titik Penjualan (<i>Sales Point</i>)	70
4.6.1.5 Perhitungan <i>Improvement Ratio</i>	71
4.6.1.6 Menentukan <i>Row Weight</i> dan <i>Normalized Row Weight</i>	73
4.6.2 Pembuatan Matriks Informasi Teknikal	75
4.6.2.1 Menentukan <i>Technical Response</i> (Respon Teknikal).....	75
4.6.2.2 Penentuan <i>Correlation Matrix</i> (Matriks Korelasi)	81
4.6.2.3 Penentuan <i>Relationship Matrix</i>	82
4.6.2.4 Menentukan Arah Pengembangan Respon Teknis	84
4.6.2.5 Perhitungan Nilai Bobot Aspek Teknikal	85
4.6.3 Analisa <i>House of Quality</i>	87
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Simbol Technical Correlation	28
Tabel 2.2 Simbol dan Nilai <i>Relationship Matrix</i>	29
Tabel 2.3 Table Simbol Arah Pengembangan Respon Teknis	30
Tabel 4.1 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja PT. GCL	53
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas Ekspektasi PT. GCL.....	53
Tabel 4.3 Nilai Ekspektasi Konsumen Pada Kinerja PT. GCL.....	56
Tabel 4.4 Nilai Kepuasan Konsumen Pada Kinerja PT. GCL.....	58
Tabel 4.5 Perhitungan Servqual Skor Setiap Atribut Pelayanan.....	59
Tabel 4.6 Perhitungan <i>Servqual Score</i> Setiap Dimensi Pelayanan	60
Tabel 4.7 Perhitungan <i>Weighted Servqual Score</i>	62
Tabel 4.8 Nilai Kualitas Pelayanan Aktual.....	64
Tabel 4.9 Nilai Tingkat Kepentingan Setiap Atribut Pelayanan	68
Tabel 4.10 Nilai Tujuan (<i>Goal</i>) Internal Perusahaan	70
Tabel 4.11 Titik Penjualan (<i>Sales Point</i>)	71
Tabel 4.12 Nilai <i>Improvement Ratio</i>	72
Tabel 4.13 Nilai <i>Row Weight & Normalized Row Weight</i>	74
Tabel 4.14 Respon Teknis Pada Setiap Atribut.....	79
Tabel 4.15 Respon Teknis Pada Setiap Atribut Dalam Matrix	80
Tabel 4.16 Simbol <i>Correlation Matrix</i>	81
Tabel 4.17 <i>Correlation Matrix</i>	82
Tabel 4.18 <i>Relationship Matrix</i>	83
Tabel 4.19 Simbol Arah Pengembangan Respon Teknis	84
Tabel 4.20 Arah Pengembangan Respon Teknis.....	85
Tabel 4.21 Nilai <i>Absolute Importance</i>	86
Tabel 4.22 Nilai <i>Relative Importance</i>	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model <i>Service Quality</i>	9
Gambar 2.2. <i>House of Quality</i>	22
Gambar 2.3. <i>Customer Requirement HoQ</i>	22
Gambar 2.4. <i>Technical Response HoQ</i>	23
Gambar 2.5. <i>Level of Importance HoQ</i>	23
Gambar 2.6. <i>Technical Importance HoQ</i>	23
Gambar 2.7. <i>Relationship Matrix HoQ</i>	24
Gambar 2.8. <i>Correlation Matrix HoQ</i>	24
Gambar 3.1 Diagram Alir Metodologi Penelitian	41
Gambar 4.1 Kesenjangan (<i>Gap</i>) Setiap Atribut Pelayanan.....	61
Gambar 4.2 Kesenjangan (<i>Gap</i>) Setiap Dimensi Pelayanan.....	61

DAFTAR ISTILAH

- Cutting Tool* : Alat atau perkakas yang digunakan untuk membentuk proses *machining*.
- Regrinding* : Usaha untuk menajamkan kembali alat potong atau mata bor yang dianggap sudah tidak presisi.
- Recoating* : Upaya pelapisan ulang *tools* dengan cairan coating agar *tools* dapat lebih tahan lama saat digunakan.
- Business to Business* : Transaksi komersial antara pelaku bisnis.
- Perusahaan Manufaktur : Perusahaan yang mengubah barang mentah menjadi produk jadi melalui proses produksi kemudian dijual kepada konsumen.
- Perusahaan *Trading* : Perusahaan yang usaha utamanya membeli barang dan dijual kembali kepada pihak lain melalui transaksi yang bertujuan untuk mendapatkan laba.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan pesatnya pertumbuhan industri manufaktur di era pasar bebas saat ini membuat persaingan dalam setiap lini industri manufaktur menjadi semakin ketat. Keinginan konsumen untuk mendapat produk atau barang yang berkualitas namun tetap dengan harga yang terjangkau serta pelayanan yang maksimal merupakan salah satu kewajiban agar suatu bisnis dapat tetap bersaing dibidang industri manufaktur. Setiap konsumen tentu selalu mengharapkan agar bisa mendapatkan barang atau jasa yang berkualitas namun tetap dengan harga yang bersaing. Selain itu pelayanan atau *service* yang optimal merupakan faktor pendukung lainnya yang juga sangat penting bagi konsumen dalam memilih suatu barang atau jasa yang ditawarkan oleh produsen atau perusahaan penyedia barang dan jasa.

Industri *cutting tools* adalah salah satu industri yang memiliki tingkat kompleksitas yang cukup tinggi untuk hubungan yang menyangkut antara produsen dan konsumennya. Dalam industri *cutting tools* yang harus diperhatikan tidak hanya produk yang dihasilkan harus berkualitas tapi juga pelayanan atau *service* yang diberikan kepada konsumen haruslah optimal. Hal ini dikarenakan rata-rata selain menjual *cutting tools* biasanya para pelaku industri yang berkecimpung dalam bisnis *cutting tools* juga menawarkan jasa. Selain itu kebutuhan *cutting tools* yang tinggi khususnya bagi konsumen dari perusahaan-perusahaan manufaktur otomotif membuat pihak produsen dan konsumen akan secara sering dan intens melakukan hubungan secara *Business to Business* atau B2B terutama apabila kualitas dari produk dan pelayanan yang diberikan produsen dirasa cukup memuaskan konsumen.

PT. GCL yang merupakan sebuah perusahaan dengan bisnis utamanya yaitu penjualan *cutting tools* juga menawarkan jasa untuk *Regrinding* dan *Recoating* untuk setiap *cutting tools* yang dirasa sudah tidak layak digunakan. Seiring dengan semakin berkembangnya perusahaan dan ketatnya persaingan dalam industri

cutting tools, maka dari pihak manajemen berkomitmen untuk dapat selalu menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanannya atau *service quality* yang berorientasi pada kepuasan pelanggan atau *customer satisfaction* dengan harapan konsumen dapat lebih puas dan senang dengan pelayanan yang telah diberikan PT. GCL. Selain itu, PT. GCL yang saat ini profit penjualannya masih rendah terutama dalam hal omset penjualan *cutting tools* ingin meningkatkan lagi omset penjualannya dan memperbesar pangsa pasar yang sebelumnya sudah ada. Disamping meningkatkan omset penjualan yang ada saat ini, harapan agar perusahaan dapat berkembang lebih besar dan dapat menjadi pemimpin dalam usahanya memberikan pelayanan dalam hal penyediaan barang dan jasa di industri manufaktur *cutting tools* maka pihak perusahaan ingin menjalankan sebuah proses bisnis yang berbasis pada peningkatan kualitas pelayan dan berorientasi pada *customer satisfaction* atau kepuasan pelanggan.

Salah satu cara bagi PT. GCL untuk menjalankan proses bisnis yang berbasis pada peningkatan kualitas pelayanan dan berorientasi pada kepuasan konsumen adalah dengan cara menerapkan *service quality* atau pelayanan kualitas yang diintegrasikan dengan metode *quality function deployment* atau QFD. Penggunaan dari *service quality* dan juga metode QFD dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dipilih karena *service quality* sendiri merupakan suatu metode yang banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan dalam usahanya untuk mengukur dan mengetahui sejauh mana pelayanan yang telah diberikan perusahaan terhadap setiap konsumennya. Hal tersebut diukur melalui lima dimensi kualitas pelayanan dan dianalisis dengan melihat sejauh mana kesenjangan (*gap*) antara harapan dan kenyataan yang diterima konsumen dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan untuk QFD atau *quality function deployment* sendiri merupakan suatu metode yang digunakan oleh banyak perusahaan dalam menyusun strategi atau rencana baru untuk memenuhi segala kebutuhan-kebutuhan konsumennya. Penggunaan *servqual* dan QFD juga sebelumnya pernah dilakukan dalam kasus dan tujuan yang hampir serupa yang dilakukan oleh Gunawan, I., Khorsidi, H.A dan Nikfalazar pada tahun 2016 dengan judul penelitian “*Statistical Process Control Application on Service Quality Using SERVQUAL and QFD with a Case Study in Trains Services*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan seluruh uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah sebelumnya. Maka yang menjadi pokok rumusan permasalahan dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini adalah:

1. Apakah pelayanan yang telah diberikan oleh PT. GCL terhadap setiap konsumennya sudah mampu memberikan kepuasan dan memenuhi harapan?
2. Apa saja atribut-atribut pelayanan yang seharusnya diprioritaskan untuk diperbaiki dan ditingkatkan dalam upaya memperkecil kesenjangan (*gap*) yang terjadi selama ini?
3. Apa saja respon teknis atau langkah yang dianggap paling berpengaruh dan harus dijadikan prioritas dalam upaya memperbaiki setiap atribut pelayanan yang ada saat ini di PT. GCL?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan adanya rumusan masalah tersebut maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur dan mengetahui kualitas pelayanan yang selama ini diberikan oleh PT. GCL terhadap setiap konsumennya sudah mampu memberikan kepuasan dan memenuhi harapan atau belum.
2. Untuk mengetahui atribut-atribut pelayanan apa saja yang seharusnya diprioritaskan serta diutamakan untuk diperbaiki dan ditingkatkan dalam upaya perbaikan kualitas pelayanan yang ada di PT. GCL berdasarkan *gap* yang terjadi selama ini.
3. Untuk mengetahui respon teknis atau langkah apa saja yang dianggap paling berpengaruh dan harus dijadikan prioritas dalam upaya memperbaiki setiap atribut pelayanan yang ada saat ini di PT. GCL.

1.4 Batasan Masalah

Untuk mencegah meluasnya permasalahan yang ada dan agar lebih terarah, maka dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini difokuskan pada konsumen yang sampai saat ini aktif melakukan pembelian dan permintaan jasa *regrinding* dan *recoating* kepada PT. GCL.
2. Pengukuran kualitas pelayanan akan menggunakan analisis servqual yang diintegrasikan dengan *Quality Function Deployment* (QFD) menggunakan model *House of Quality* (HoQ).
3. Penelitian yang dilakukan tidak sampai tahapan menganalisa hasil pencapaian target setelah dijalankannya *service quality* dan metode QFD di PT. GCL.

1.5 Sistematika Penulisan

Agar para pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dapat dengan mudah memahami isi dari laporan penelitian ini maka sistematika isi laporan penelitian ini dibagi menjadi lima bab pembahasan. Lima bab pembahasan tersebut diantaranya adalah sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan adalah bab yang menggambarkan dan menjelaskan hal-hal atau latar belakang masalah yang menjadi dasar dilakukannya pengamatan dan penelitian dalam tulisan ini. Selain itu di dalam bab pendahuluan terdapat bahasan-bahasan mengenai rumusan masalah, tujuan, serta pembatasan masalah dan asumsi yang digunakan agar proses penelitian yang dilakukan menjadi lebih mudah.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan dijelaskan dasar-dasar teori yang diperlukan untuk digunakan dalam proses pengolahan data dalam melakukan pemecahan masalah yang ada dalam penelitian ini. Adapun teori-teori yang digunakan dan dikemukakan pada penelitian ini berkaitan dengan pengertian kualitas pelayanan, *metode quality function deployment* dan juga model dari *house of quality*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan urutan dan tahapan-tahapan dalam melakukan penelitian. Tahapan dimulai dengan identifikasi masalah, perumusan masalah, menetapkan tujuan dalam melakukan penelitian, membuat batasan-batasan permasalahan yang ada, mengumpulkan dan mengolah data lalu menganalisis, dan yang terakhir memberikan kesimpulan dan saran bagi penelitian yang sudah dilaksanakan.

BAB IV DATA DAN ANALISIS

Pada bab ini data-data yang berhasil dikumpulkan langsung dari lapangan dan hasil pengamatan mengenai kualitas pelayanan akan diuji dan diolah menggunakan metode *quality of deployment* dengan model *house of quality* sehingga nantinya dapat dilakukan analisis faktor-faktor apa saja yang masih menjadi permasalahan dalam kualitas pelayanan upaya apa saja yang harus dilakukan untuk memperbaiki masalah tersebut.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir ini berisikan mengenai kesimpulan dan hasil-hasil dari pemecahan masalah yang ada dalam penelitian yang dilakukan penulis, serta memberikan rekomendasi dan juga saran-saran sebagai bentuk pertimbangan untuk memperbaiki permasalahan yang ditemukan di PT. GCL dan juga untuk mempermudah proses penelitian selanjutnya.

BAB II

STUDI LITERATUR

2.1 Pengertian Pelayanan

Dalam semua bidang usaha baik itu manufaktur atau *trading*, penyedia barang atau jasa, pelayanan menjadi hal yang utama terutama terhadap konsumen. Apabila suatu usaha atau bisnis menghasilkan produk berupa barang yang dapat disentuh dan nampak riil wujudnya maka pelayanan atau *service* merupakan produk yang diberikan oleh perusahaan yang wujud dan fisiknya tidak nampak. Walaupun demikian pelayanan tidak dapat dipandang sebelah mata oleh para pelaku bisnis terutama jika bisnisnya berupa jasa. Kotler et. Al (1996) mendefinisikan jasa sebagai setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Namun begitu, produk jasa bisa berhubungan dengan produk fisik maupun tidak. Berdasarkan keterangan tersebut bisa disimpulkan bahwa pelayanan atau *service* tidak hanya berfokus pada satu jenis industri dalam menawarkan jasanya. Pelayanan itu sendiri adalah sesuatu yang diberikan dan digunakan secara bersamaan, bersama dengan produk dan jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan.

2.2 Pengertian Kualitas

Dalam suatu bisnis atau usaha yang bergerak dibidang manufaktur dan sekaligus penyedia jasa, kualitas merupakan salah satu dari sekian banyak faktor yang harus menjadi perhatian jika ingin bisnis dan usaha tersebut tetap dapat bersaing. Agar suatu bisnis atau usaha dapat memenangkan persaingan yang ada tentu barang atau jasa yang dihasilkan haruslah berkualitas. Jika dilihat dari sudut pandang konsumen, setiap orang dalam memilih untuk menggunakan ataupun membeli suatu barang atau jasa, kualitas tentu menjadi salah satu hal yang utama menjadi perhatian disamping harga dan hal lainnya. Kualitas dianggap penting karena tidak hanya menunjukkan kegunaan dari suatu barang atau jasa melainkan juga kecocokan antara si pembeli maupun si pengguna dalam menggunakan barang

atau jasa yang dipilihnya. Produk atau jasa yang memiliki kualitas tentu menjadi sesuatu yang dicari oleh konsumen karena ketahanan, keandalan, kenyamanan, penampilan dan integritasnya membuat orang-orang dalam hal ini konsumen nyaman untuk menggunakan produk atau jasa tersebut.

Berdasarkan definisi yang ada, kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2006:51). Berdasarkan definisi tersebut bisa dibilang bahwa kualitas adalah sesuatu hal yang menyangkut produk atau jasa yang karena nilainya memenuhi bahkan melebihi dari ekspekasi atau harapan si pengguna maka orang merasa puas menggunakannya. Kualitas yang baik diiringi dengan harga jual yang kompetitif membuat suatu barang atau jasa banyak diminati oleh para konsumen. Berdasarkan hal tersebut maka setiap pelaku bisnis atau usaha dituntut untuk dapat selalu bisa menyediakan barang atau jasa yang berkualitas namun dengan harga yang tetap kompetitif agar bisnis dan usahanya dapat mampu terus bersaing dengan pelaku usaha lainnya.

2.3 Kualitas Pelayanan

2.3.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

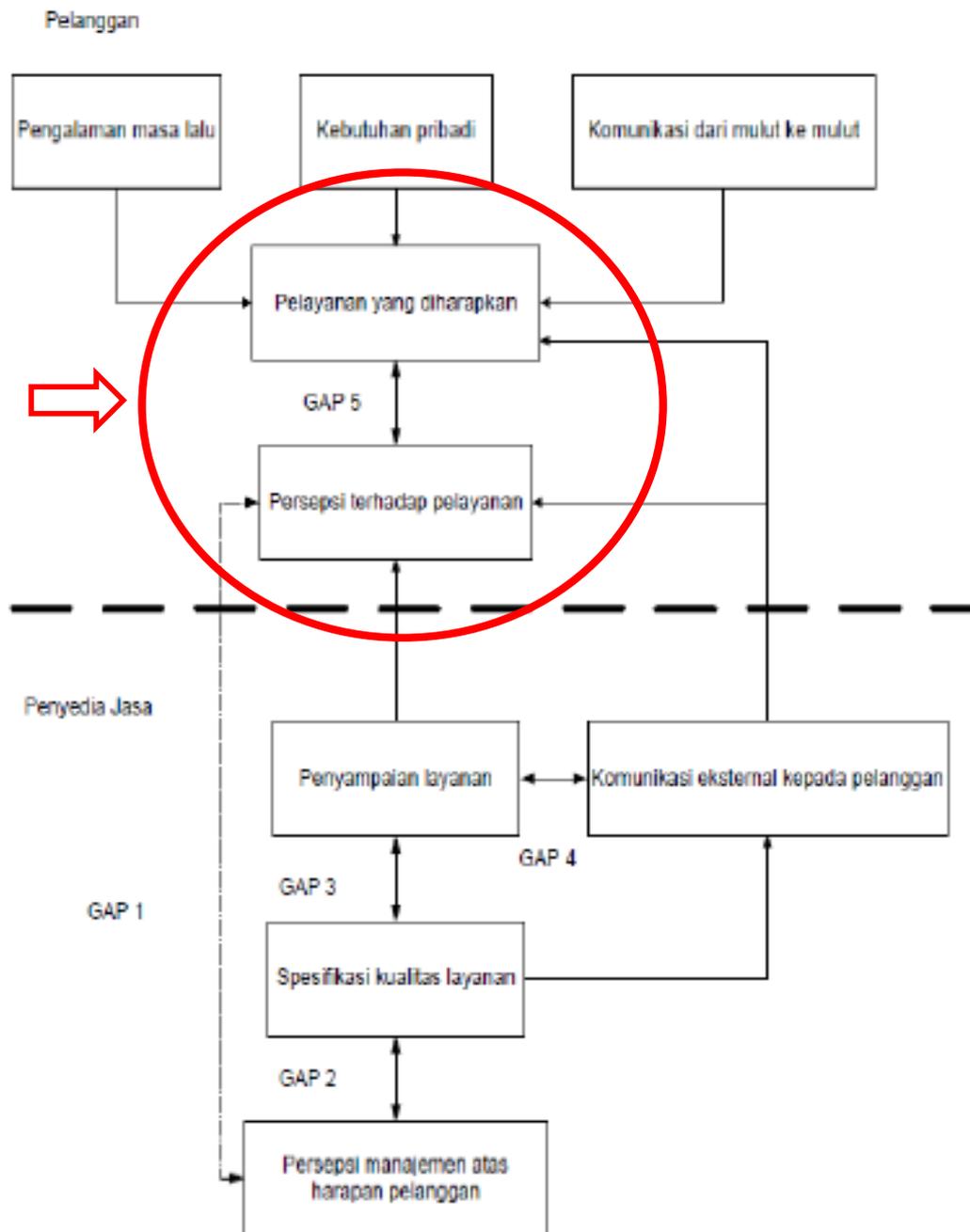
Harapan dan ekspektasi yang bermacam-macam dari konsumen terhadap produk baik barang maupun jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan menuntut perusahaan terus menerus melakukan terobosan dan juga inovasi dalam upayanya memaksimalkan pelayanannya terhadap konsumen. Hal ini dilakukan agar ekspektasi dan harapan yang dimiliki konsumen dapat diwujudkan secara nyata oleh perusahaan. Upaya pemenuhan harapan dan ekspektasi konsumen yang bermacam-macam secara maksimal yang dilakukan oleh perusahaan tersebut biasanya dikenal dengan istilah *service quality* atau umumnya disebut dengan istilah kualitas pelayanan. Menurut Usmara (2003:231), Kualitas pelayanan merupakan suatu pernyataan tentang sikap, hubungan yang dihasilkan dari perbandingan antara ekspektasi (harapan) dengan kinerja (hasil). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibilang bahwa kualitas pelayanan adalah perbandingan atau jarak (*gap*) antara ekspektasi yang diharapkan oleh konsumen dengan hasil kinerja sesungguhnya yang diberikan oleh produsen dalam melayani semua

kebutuhan konsumennya. Definisi lainnya mengatakan bahwa kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan (Tjiptono, 2006:59). Didalam pernyataan kedua ini disebutkan bahwa kualitas pelayanan adalah usaha dari produsen atau pihak perusahaan penyedia barang ataupun jasa untuk memenuhi setiap kebutuhan dan keinginan dari konsumen agar apa yang diharapkan dapat terpenuhi.

Berdasarkan kedua definisi tentang arti kualitas pelayanan tersebut, maka bisa disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah sesuatu yang erat kaitannya dengan ekspektasi ataupun harapan dari konsumen terhadap perusahaan dalam upayanya untuk memenuhi segala bentuk harapan dan ekspektasi tersebut. Kualitas pelayanan bisa sangat mempengaruhi penilaian konsumen terhadap suatu perusahaan penyedia barang ataupun jasa. Konsumen yang bisa diibaratkan sebagai raja tentu ingin mendapatkan *service* atau pelayanan yang memuaskan tidak hanya dari segi barang ataupun jasa yang ditawarkan berkualitas tapi juga dari segi pelayanan yang diberikan perusahaan terhadap konsumen-konsumennya. *Treatment* atau perlakuan perusahaan yang baik juga maksimal tentu akan membuat konsumen merasa senang dan nyaman terhadap perlakuan yang diberikan oleh pihak perusahaan. Sehingga hal ini mampu membuat konsumen untuk terus melakukan pembelian atau penggunaan produk yang ditawarkan dari pihak perusahaan penyedia.

2.3.2 Model Kualitas Pelayanan

Penyebab umum dari kegagalan *service quality* pada umumnya disebabkan dari kedua pihak yang terlibat didalamnya. Kesalahan dalam perbedaan persepsi antara harapan dan kenyataan dalam memberikan pelayanan dapat membuat *gap* antara konsumen dan penyedia layanan. Berdasarkan paper Paraasuraman, *et. al.* yang berjudul “A *Conceptual Model of Service Quality and Its Implication For Future Research*” yang dikutip dalam buku Tjiptono & Chandra (2011:215-216), model *service quality* dapat digambarkan seperti gambar 2.1.



Gambar 2.1. Model *Service Quality*

Sumber : Tjiptono & Chandra (2011)

Lima *gap* utama yang terangkum dalam gambar meliputi:

1. *Gap* antara harapan pelanggan dan persepsi perusahaan (*knowledge gap*). *Gap* ini memiliki arti bahwa pihak dari manajemen perusahaan mempersepsikan bahwa ekspektasi konsumen terhadap kualitas pelayanan

tidak akurat. Beberapa kemungkinan penyebabnya antara lain : Penerimaan informasi yang kurang akurat dari sumbernya dan juga analisis permintaan yang tidak tepat, pengimplementasian yang tidak tepat terhadap informasi mengenai ekspektasi konsumen, tidak tersedianya analisis permintaan, tidak adanya koordinasi yang baik antara *customer service* yang menangani konsumen dengan pihak perusahaan sehingga tidak berjalannya informasi dari konsumen ke pihak perusahaan, terlalu banyaknya struktur organisasional di dalam perusahaan yang membuat terganggunya informasi yang diberikan oleh *customer service* yang menangani konsumen kepada pihak perusahaan. Sebagai contoh, pihak perusahaan mungkin saja mengira bahwa pelanggannya lebih mengutamakan kecepatan dalam proses penjualan serta dalam proses *maintenance* untuk setiap produk yang sedang mengalami *maintenance*, padahal bisa saja bahwa pelanggan lebih mengutamakan pelayanan yang prima dan lebih tanggap dalam segala proses pelayanan khususnya dalam hal pembelian dan pelayanan *maintenance*.

2. *Gap* antara persepsi perusahaan terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas pelayanan. *Gap* ini berarti antara spesifikasi kualitas pelayanan tidak konsisten dengan persepsi perusahaan terhadap ekspektasi kualitas. Penyebabnya antara lain : tidak adanya standar kinerja yang jelas, kesalahan perencanaan atau prosedur perencanaan yang tidak memadai, manajemen perencanaan yang buruk, kurangnya penetapan tujuan yang jelas dalam organisasi, kurangnya dukungan dan komitmen manajemen puncak terhadap perencanaan kualitas pelayanan, kekurangan sumber daya, dan situasi permintaan berlebihan. Contohnya pihak perusahaan meminta para karyawannya agar melayani pelanggan dengan “cepat” tanpa merinci standar waktu pelayanan yang bisa dikategorikan cepat. Selain itu pihak manajemen terlalu menekankan kepada target tanpa memperdulikan sumber daya dan pelayanan yang diberikan kepada setiap pelanggan yang melakukan pembelian dan perbaikan atau *maintenance* untuk setiap produk *cutting tools*.

3. *Gap* antara spesifikasi kualitas jasa serta penyampaian jasa (*delivery gap*). *Gap* ini berarti bahwa spesifikasi kualitas tidak terpenuhi oleh kinerja dalam proses produksi dan penyampaian jasa. Sejumlah penyebabnya antara lain: spesifikasi kualitas terlalu rumit atau terlalu kaku, para karyawan tidak menyepakati spesifikasi tersebut dan karenanya tidak memenuhinya, spesifikasi tidak sejalan dengan budaya korporat yang ada, manajemen operasi pelayanan yang buruk, kurang memadainya aktifitas *internal marketing*, serta teknologi dan sistem yang ada tidak memfasilitasi kinerja sesuai dengan spesifikasi. Sebagai contoh departemen *sales* dan *marketing* PT. GCL yang hanya memiliki empat orang staf administrasi dan dipimpin oleh satu orang *leader admin marketing* harus melayani setiap proses administrasi penjualan dengan cepat dan tetap memperhatikan pelayanan yang prima kepada setiap konsumen. Disisi lain selain melakukan pelayanan untuk proses administrasi penjualan, setiap *admin marketing* juga bertanggung jawab atas setiap keluhan konsumen dan bertanggung jawab kepada pelayanan jasa *regrinding* dan *recoating* yang ditawarkan perusahaan kepada setiap konsumennya.
4. *Gap* antara penyampaian jasa dan komunikasi serta interaksi eksternal (*communications gap*). *Gap* ini berarti bahwa janji–janji yang disampaikan melalui aktifitas komunikasi dan interaksi perusahaan tidak konsisten dengan pelayanan yang disampaikan kepada pelanggan. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu perencanaan komunikasi dengan pelanggan tidak terintegrasi dengan operasi jasa, kurangnya koordinasi antara pemasaran eksternal dan operasi jasa, organisasi gagal memenuhi spesifikasi yang ditetapkannya, sementara kampanye komunikasi dalam sosialisasi pemasaran sesuai dengan spesifikasi tersebut. Iklan dan slogan janji perusahaan sering mempengaruhi ekspektasi pelanggan. Jika pihak perusahaan memberikan janji berlebihan, maka risikonya adalah harapan pelanggan bisa membumbung tinggi dan sulit dipenuhi. Contohnya, pelanggan akan merasa kecewa apabila kualitas produk yang telah mereka gunakan tidak sebaik atau sebagus yang digambarkan atau yang dijanjikan.

5. *Gap* antara jasa yang dipersepsikan dan jasa yang diharapkan (*service gap*). *Gap* ini berarti bahwa jasa yang dipersepsikan tidak konsisten dengan jasa yang diharapkan. *Gap* ini bisa menimbulkan sejumlah konsekuensi negatif, seperti kualitas buruk dan masalah kualitas, komunikasi yang negatif, dampak negatif terhadap citra korporat atau citra lokal, dan kehilangan pelanggan. *Gap* ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja atau prestasi perusahaan berdasarkan kriteria yang berbeda, atau bisa juga mereka keliru menginterpretasikan kualitas jasa yang bersangkutan.

Berdasarkan model kualitas pelayanan di atas yang digambarkan terbagi menjadi 5 *gap* tersebut bisa dinyatakan, bahwa setiap *gap* atau selisih memiliki persepsinya masing-masing terhadap persepsi antara produsen dan konsumen. Namun pada intinya kelima *gap* tersebut menyatakan bahwa baik tidaknya suatu kualitas pelayanan tergantung pada konsistensi penyedia barang atau jasa dalam memenuhi ekspektasi atau harapan setiap konsumennya. Dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini fokus penelitian adalah untuk meminimalkan *gap* yang terjadi pada *gap* ke-5 yaitu *gap* atau kesenjangan yang terjadi antara harapan atau ekspektasi dari konsumen terhadap kinerja perusahaan yang selama ini dirasakan oleh konsumen seperti yang tertera pada gambar 2.1.

2.3.3 Dimensi Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan suatu metode yang ditunjukkan untuk menentukan standarisasi dari persepsi antara pelayanan yang diberikan oleh produsen terhadap kenyataan yang diterima oleh konsumen. Didalam kualitas pelayanan terdapat beberapa dimensi yang menjadi patokan atau dasar dalam mengukur kualitas pelayanan yang diberikan. Beberapa ahli mengidentifikasi dimensi kualitas pelayanan terbagi menjadi lima dimensi, diantaranya Parasuraman et, al, (1990), mengidentifikasi lima dimensi kualitas dalam jasa pelayanan, yaitu:

1. *Tangible*, meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.

2. *Reliability*, yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
3. *Responsiveness*, yaitu keinginan para karyawan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. *Assurance*, mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki karyawan, bebas dari bahaya, resiko atau keraguan.
5. *Empathy*, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

2.3.4 Tujuan Kualitas Pelayanan

Dalam upayanya memberikan kualitas pelayanan yang maksimal kepada semua konsumennya tentu setiap perusahaan memiliki tujuan dan target yang ingin dicapai. Kualitas pelayanan maksimal yang diberikan oleh perusahaan terhadap setiap konsumennya tentu akan mendatangkan rasa kepuasan yang dirasakan oleh konsumen terhadap produsen. Hal tersebut tentu akan mendatangkan dampak yang baik bagi perusahaan. Hal ini sesuai dengan prinsip kepuasan konsumen, dimana konsumen yang merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan penyedia barang atau jasa akan lebih loyal dalam melakukan transaksi jual beli antara sesama pelaku bisnis.

Disamping itu tujuan dari diterapkannya konsep kualitas pelayanan adalah untuk memberikan pelayanan yang optimal serta dapat memenuhi, memuaskan dan mengakomodir setiap kebutuhan konsumen atau pelanggan. Dengan begitu setiap konsumen atau pelanggan merasa dihargai dan dihormati.

2.3.5 Perhitungan SERVQUAL

Metode *service quality* atau yang lebih dikenal dengan *servqual* sebelumnya dikembangkan berdasarkan model kualitas jasa atau *gap* model. Hal ini dilakukan untuk mengukur kualitas pelayanan yang telah diberikan oleh perusahaan penyedia barang atau jasa kepada setiap konsumennya. Pada tahun 1985, Parasuraman mengembangkan instrumen-instrumen *servqual* tersebut untuk mengukur kualitas pelayanan yang diterima oleh konsumen dengan didasarkan model kualitas

pelayanan. Pada dasarnya metode servqual banyak digunakan untuk mengetahui seberapa besar jarak atau kesenjangan yang diterima konsumen terhadap pelayanan yang telah diberikan oleh perusahaan. Sehingga biasanya setelah diketahui seberapa besar jarak atau kesenjangan yang terjadi antara harapan konsumen terhadap kenyataan yang didapatkan oleh konsumen maka jalan keluar untuk permasalahan tersebut bisa didapatkan.

Pengukuran kualitas pelayanan dengan menggunakan metode servqual biasanya dilakukan dengan menggunakan lima dimensi utama kualitas pelayanan yang terdiri dari *reability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty*, dan *tangibles*. Walaupun metode ini dirasa sangat baik dalam melakukan pengukuran terhadap jarak atau kesenjangan dalam hal kualitas pelayanan namun tetap saja metode ini memiliki kelemahan dan keterbatasan. Kelemahan dan keterbatasan dalam penggunaan metode ini adalah cakupannya yang hanya mampu melakukan perbaikan dalam industri sektor jasa atau pelayanan sehingga jika digunakan di industri yang melibatkan produk berupa barang dan perbaikan performansi produk akan sedikit sulit dilakukan.

Servqual memang pada dasarnya didesain untuk bisa digunakan dalam berbagai industri terutama yang melibatkan jasa atau pelayanan. Servqual sendiri nampaknya telah menjadi salah satu metode yang cukup populer yang digunakan dalam melakukan pengukuran terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan terhadap konsumennya. Terdapat tiga jenis data atau informasi yang dapat dihasilkan dari perhitungan sevqual yang masing-masing adalah *servqual score*, *weighted servqual score* (WSC), dan nilai kualitas pelayanan aktual atau biasa disebut *actual servqual score*. Untuk mendapatkan ketiga data tersebut perlu dilakukan perhitungan untuk masing-masing data tersebut. Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut:

1. Perhitungan *Servqual Score*

Perhitungan *servqual score* ditunjukan untuk menghitung nilai kesenjangan dari masing-masing atribut pelayanan yang ada. Dengan menghitung nilai *servqual score* perusahaan penyedia jasa akan mengetahui atribut apa saja yang sampai saat ini masih memiliki nilai kesenjangan yang cukup besar. Sehingga dengan begitu perusahaan dapat memprioritaskan atribut apa saja yang harus diperbaiki

dan ditingkatkan. Perhitungan *servqual score* dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Servqual Score} = \text{Tingkat Kepuasan} - \text{Tingkat Ekspektasi}$$

2. Perhitungan *Weighted Servqual Score*

Perhitungan *weighted servqual score* ditunjukkan untuk mengetahui bobot nilai dari masing-masing atribut pelayanan atau variabel pelayanan yang ada. Perhitungan *weighted servqual score* dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{WSC} = \text{Skor Presentase Tingkat Kepentingan} \times \text{Servqual Score}$$

3. Perhitungan Nilai Kualitas Pelayanan Aktual

Perhitungan nilai kualitas pelayanan aktual dilakukan untuk mengetahui tingkat kepuasan yang konsumen rasakan saat ini dengan tingkat ekspektasi yang diharapkan oleh masing-masing konsumen. Untuk menghitung nilai kualitas pelayanan aktual dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$T_{ki} = \frac{\sum X}{\sum Y} \times 100\%$$

Dimana:

T_{ki} = Tingkat Kepuasan dibandingkan ekspektasi

$\sum X$ = Total nilai kinerja perusahaan

$\sum Y$ = Total nilai ekspektasi atau harapan konsumen

Ketiga perhitungan tersebut merupakan perhitungan yang umumnya digunakan dalam mengukur tingkat kualitas pelayanan yang ada dalam suatu perusahaan meskipun terdapat beberapa metode yang serupa namun nampaknya *servqual* merupakan metode yang paling populer di dunia bahkan di Indonesia sendiri. Hal tersebut tidak menutup kemungkinan karena *servqual* sendiri memiliki beberapa keunggulan diantara beberapa metode-metode yang sejenis. Beberapa keunggulan *servqual* dengan metode-metode yang sejenisnya anatara lain:

1. Tingkat validitas dan reliabilitasnya tinggi.

2. Dapat digunakan diberbagai industri sektor jasa.
3. Memperlihatkan tren kualitas pelayanan melalui survey pelanggan secara periodik.
4. Memperlihatkan dimana dan seserius apa *gap* atau kesenjangan yang terjadi antara ekspektasi konsumen dengan kinerja perusahaan.
5. Memperlihatkan urutan prioritas perbaikan kualitas jasa.
6. Mengidentifikasi aspek kualitas jasa yang perlu dilakukan perbaikan.
7. Memberikan acuan untuk membuat rencana program peningkatan kualitas jasa yang efektif dan juga efisien.
8. Dapat digunakan sebagai alat untuk membandingkan kinerja suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya secara global.

2.3.6 Persepsi

Istilah persepsi tidak dapat dipisahkan dari sifat dasar manusia yang sering menginterpretasikan hal-hal yang terdapat disekitarnya. Tingkah laku setiap individu pada lingkungannya sering kali didasarkan oleh persepsi individu tersebut. Setiap orang atau individu tidak selalu memiliki persepsi yang sama mengenai suatu hal atau objek, hal tersebut karena setiap orang atau individu memiliki pandangan atau proses pemberian arti yang berbeda terhadap suatu hal atau objek yang dilihat dan dirasakannya. Hal ini sesuai dengan beberapa pendapat ahli mengenai arti persepsi itu sendiri. Menurut Slameto (2010:102), persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi kedalam otak manusia, melalui persepsi manusia terus menerus mengadakan hubungan dengan lingkungannya. Hubungan ini dilakukan lewat inderanya, yaitu indera penglihat, pendengar, peraba, perasa, dan pencium. Lain lagi menurut Robbins (2003:97) yang menjelaskan bahwa persepsi adalah kesan yang diperoleh oleh individu melalui panca indera kemudian di analisa (diorganisir), diinterpretasi dan kemudian dievaluasi, sehingga individu tersebut memperoleh makna. Berdasarkan pendapat kedua ahli tersebut bisa dikatakan persepsi merupakan pandangan atau gambaran dan juga tanggapan seseorang terhadap suatu hal atau objek yang dirasakan dan diterimanya.

2.3.7 Ekspektasi

Sama halnya dengan persepsi, ekspektasi juga tidak bisa dipisahkan dari sifat dasar manusia. Manusia yang sifatnya selalu menginginkan sesuatu tanpa pernah merasa puas tentu memiliki ekspektasi yang beragam dan bermacam-macam dari sesuatu hal yang diinginkannya. Tinggi rendahnya ekspektasi tersebut bergantung pada seseorang dalam menilai sesuatu hal yang ingin dimilikinya. Dalam dunia bisnis atau usaha ekspektasi merupakan hal penting yang tidak bisa dipisahkan dan dianggap remeh. Banyaknya dan bermacam-macamnya keinginan dari kebutuhan konsumen merupakan jumlah kalkulasi dari setiap ekspektasi yang diberikan konsumen terhadap produsen atau perusahaan penyedia barang atau jasa. Ekspektasi atau harapan pelanggan diyakini mempunyai peranan yang besar dalam evaluasi kualitas produk (Barang dan Jasa) dan kepuasan pelanggan. Harapan pelanggan pada dasarnya ada hubungan yang erat antara penentuan kualitas dan kepuasan pelanggan (Tjiptono, 1997:28). Berdasarkan pendapat tersebut, ekspektasi khususnya ekspektasi konsumen mampu membuat sebuah perusahaan melakukan inovasi dan evaluasi menyeluruh terhadap produknya berdasarkan setiap harapan dan ekspektasi yang diberikan oleh konsumen terhadap perusahaan.

2.4 *Quality Function Deployment (QFD)*

Quality Function Deployment atau yang biasa disingkat dengan QFD merupakan suatu konsep yang pertama kali diperkenalkan oleh Yoji Akae dan Shigeru Mizuno yang berasal dari Jepang di awal tahun 1960-an. Dari konsep yang pertama kali diperkenalkan oleh Yoji Akae dan Shigeru Mizuno lalu konsep tersebut dikembangkan oleh perusahaan Mitsubishi's Kobe Shipyard dan selanjutnya diadopsi oleh Toyota. Dalam perkembangannya konsep QFD tidak hanya digunakan dan diimplementasikan oleh perusahaan-perusahaan Jepang tetapi juga perusahaan-perusahaan di Eropa dan juga Amerika seperti Ford Motor dan Xerox. Oleh perusahaan-perusahaan besar tersebut *Quality Function Deployment* kemudian dikembangkan untuk memastikan bahwa produk yang diproduksi nantinya akan benar-benar dapat memuaskan konsumen dengan memprioritaskan semua atribut-atribut kebutuhan konsumen.

Definisi *Quality Function Deployment* menurut Besterfield (2003), “*Quality Function Deployment is a planning tool used to fulfill customer expectations. It is a disciplined approach to product design, engineering, and production and provides in-depth evaluation of a product*”. Berdasarkan definisi tersebut bisa dikatakan bahwa QFD adalah suatu alat perencanaan yang digunakan untuk memenuhi harapan atau ekspektasi dari konsumen. Selain itu QFD juga merupakan suatu pendekatan yang berorientasi pada produk desain, rekayasa dan produksi, juga evaluasi yang mendalam terhadap suatu produk. Sementara menurut Heizer & Render (2001), “*QFD is a term we use to determine the functional design that will satisfy the customer and translate customer desire into target*”. Yang bila diterjemahkan sebagai berikut: “QFD adalah istilah yang kita gunakan untuk menentukan rancangan fungsional yang akan memuaskan konsumen dan menterjemahkan keinginan konsumen kedalam tujuan”. Berdasarkan kedua pendapat tersebut bisa disimpulkan bahwa QFD atau *Quality Function Deployment* merupakan suatu metode yang mengedepankan keterlibatan konsumen terhadap pengembangan produk baik itu barang ataupun jasa.

Quality function deployment atau QFD terlahir sebagai sebuah konsep atau metode yang baru untuk digunakan sebagai pengembangan suatu produk barang ataupun jasa. Pada awalnya Yoji Akao mengartikan QFD sebagai suatu konsep atau metode yang digunakan untuk mengembangkan suatu produk jasa ataupun barang dengan tujuan untuk memuaskan semua kebutuhan dan harapan dari konsumen dan menerjemahkan setiap kebutuhan konsumen kedalam desain dan jaminan kualitas yang paling utama sebelum nantinya digunakan pada tahapan produksi dari produk barang dan jasa.

2.4.1 Tujuan Penggunaan *Quality Function Deployment*

Dalam perkembangan awalnya terdapat dua isu atau permasalahan utama yang menjadi faktor pendorong dikembangkannya metode ini. Isu-isu yang mendorong dilakukan pengembangan terhadap QFD ini diantaranya adalah (Yoji, 1997):

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

Berdasarkan hal tersebut tujuan utama dari dikembangkannya metode QFD adalah menjaga serta menjamin kualitas sejak dilakukannya tahap pengembangan produk. Selanjutnya dari tujuan utama tersebut kini terjadi pengembangan lagi dimana yang tadinya QFD hanya digunakan untuk menjamin kualitas pengembangan produk kini QFD juga digunakan untuk mengembangkan keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap suatu produk, sehingga produk barang atau jasa yang dihasilkan sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Disamping itu penggunaan QFD juga bertujuan untuk meningkatkan *customer satisfaction*, memperlancar komunikasi antara internal perusahaan dengan konsumen dan yang utama adalah menghemat uang atau anggaran.

2.4.2 Manfaat *Quality Function Deployment*

Berdasarkan fungsinya, Fokus utama QFD yaitu pelibatan konsumen pada proses pengembangan produk atau jasa sedini mungkin (Cohen, 1995). Menurut Cohen, manfaat utama yang diperoleh dari penerapan QFD yaitu:

1. Rancangan produk dan jasa baru fokus pada kebutuhan pelanggan karena kebutuhan pelanggan tersebut sudah lebih dipahami.
2. Kegiatan desain dapat lebih diutamakan dan dipusatkan pada kebutuhan pelanggan.
3. Dapat menganalisis kinerja produk/jasa perusahaan terhadap pesaing utama dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan utama pula.
4. Dapat memfokuskan pada upaya rancangan sehingga akan mengurangi waktu untuk perubahan rancangan secara keseluruhan sehingga akan mengurangi waktu pemasaran produk baru.

5. Dapat mengurangi frekuensi perubahan suatu desain setelah dikeluarkan dengan memfokuskan pada tahap perencanaan sehingga akan mengurangi biaya untuk memperkenalkan desain baru.
6. Dapat mendorong terselenggaranya tim kerja antar departemen.
7. Dapat menyediakan cara untuk membuat dokumentasi proses dan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan.

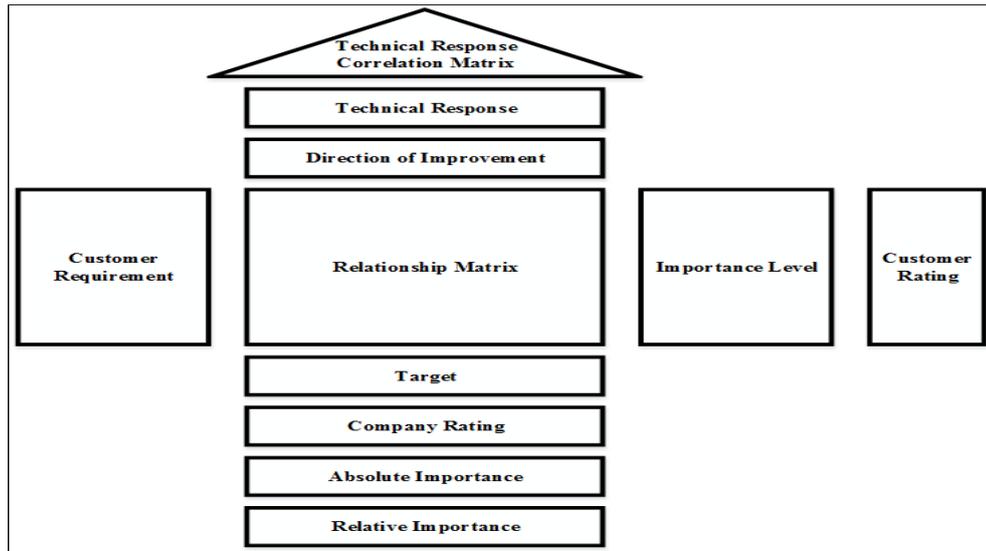
Disamping itu manfaat lain dari penerapan *quality function deployment* dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan yang ada adalah dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pasar terhadap suatu produk barang atau jasa sehingga produsen memiliki kesempatan untuk memproduksi suatu barang atau jasa yang sesuai dan diinginkan oleh para konsumen. Memenuhi sebanyak mungkin ekspektasi yang diberikan konsumen terhadap perusahaan serta terus berusaha semaksimal mungkin untuk melampauinya dengan merancang produk barang atau jasa agar mampu memenuhi setiap ekspektasi konsumen dan juga agar dapat bersaing dengan produk yang dikeluarkan oleh kompetitor merupakan tujuan utama dari pengimplementasian konsep *quality function deployment*.

2.5 Rumah Kualitas (*House of Quality*)

Penerepan metode *quality function deployment* untuk merancang suatu produk berupa barang atau jasa biasanya sering diawali dengan proses pembentukan matriks perencanaan produk atau lebih dikenal dengan *house of quality*. Menurut Heizer (2001), "*HoQ is a technique for defining the relationship between customer desire and product (service) attributes*". Atau yang bila diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia adalah "HoQ adalah suatu teknik untuk mendefinisikan suatu hubungan antara keinginan konsumen kedalam atribut-atribut produk-produk barang atau jasa". Hanya dengan mendefinisikan hubungan antara atribut-atribut ini secara tepat dan benar suatu perusahaan dapat menciptakan produk barang atau jasa yang dapat diterima dengan baik oleh masyarakat atau konsumen. Masih menurut Heizer, untuk membangun HoQ ada 6 langkah dasar yang harus dilakukan terdiri dari:

1. Menentukan keinginan konsumen.
2. Mengidentifikasi atribut-atribut barang atau jasa.
3. Membuat hubungan antara keinginan konsumen dengan cara barang atau jasa memenuhinya.
4. Mengevaluasi produk-produk saingan.
5. Mengembangkan spesifikasi kinerja atas cara barang atau jasa memenuhi keinginan konsumen tersebut.
6. Menerapkan cara-cara tersebut pada tahap perubahan input menjadi *output* secara tepat.

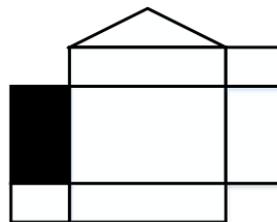
Dalam praktiknya HoQ merupakan matriks yang berisikan tentang apa saja yang menjadi harapan dan kebutuhan konsumen lalu bagaimana usaha perusahaan dalam memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen tersebut. HoQ atau rumah kualitas dapat dibidang adalah suatu langkah awal dari pembuatan QFD. Pada umumnya rumah kualitas atau HoQ disusun dari dua bagian utama, yaitu tabel konsumen yang berada pada bagian horizontal matriks berisikan tentang informasi-informasi mengenai konsumen dan yang kedua adalah tabel teknikal yang berada pada bagian vertikal dan berisikan informasi teknis mengenai respon-respon yang diberikan perusahaan terhadap seluruh keinginan konsumen. Agar dapat lebih jelas mengetahui struktur *house of quality* berikut adalah gambaran umum dari bentuk *house of quality* atau rumah kualitas.



Gambar 2.2. House of Quality

Dalam *house of quality* tersebut terdapat beberapa bagian matriks penyusun yang jika semuanya disatukan dapat membentuk satu kesatuan utuh dari *house of quality*. Berikut adalah bagian-bagian penyusun dari *house of quality*:

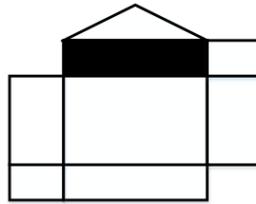
- **Customers Requirement (What's)** merupakan matriks yang menempati posisi paling kiri atas dalam rumah kualitas yang isinya merupakan beberapa keinginan dan kebutuhan para konsumen terhadap pelayanan yang ada dalam suatu perusahaan atau biasa juga disebut *voice of customer* atau *customer requirement*.



Gambar 2.3. Customer Requirement HoQ

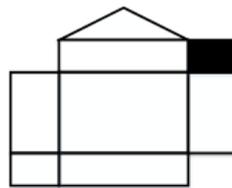
- **Technical Response (How's)** merupakan matriks yang berada pada bagian tengah, terletak diantara bagian atas dan badan dari rumah kualitas. Matriks

ini berisikan aspek teknis atau teknikal respon yang diberikan perusahaan dalam upaya memberikan apa yang diinginkan dari setiap konsumen.



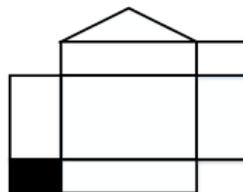
Gambar 2.4. Technical Response HoQ

- **Level of Importance (Why's)** merupakan matriks yang berada pada bagian atas sebelah kanan tepat disamping matriks teknikal respon. Matriks ini berisikan tingkat kepentingan berdasarkan setiap atribut pelayanan dari penilaian konsumen atau biasa juga disebut *level of importance*.



Gambar 2.5. Level of Importance HoQ

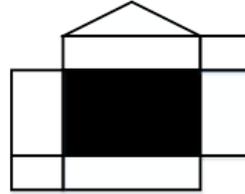
- **Technical Importance (How much's)** adalah bagian matriks yang berada pada bagian paling kiri bawah yang berisikan informasi mengenai spesifikasi aspek teknis apa saja yang mampu secara nyata meningkatkan kepuasan konsumen terhadap pelayanan yang disediakan oleh perusahaan atau biasa disebut *technical importance*. Matriks ini berisikan beberapa bagian yang terdiri dari nilai *target value*, *absolute importance* dan *relative importance*.



Gambar 2.6. Technical Importance HoQ

- **Relationship Matrix (What's vs how's)** merupakan bagian matriks yang berada pada bagian tengah badan *house of quality*. Matriks ini berisikan

hubungan yang menghubungkan atribut keinginan konsumen dengan teknikal respon yang telah dibuat oleh perusahaan. Matriks ini juga biasa disebut juga dengan *relationship matrix*.



Gambar 2.7. Relationship Matrix HoQ

Correlation Matrix (How's vs how's) merupakan matriks yang berada pada bagian paling atas rumah kualitas. Matriks ini berisikan suatu informasi yang digunakan untuk mengetahui suatu hubungan atau korelasi antara satu aspek teknikal dengan aspek teknikal lainnya apakah memiliki korelasi atau saling berhubungan atau tidak. Matriks ini biasa disebut juga dengan istilah *correlation matrix*.



Gambar 2.8. Correlation Matrix HoQ

Setelah mengetahui seluruh bagian dari rumah kualitas atau *house of quality* tahapan selanjutnya untuk membuat rumah kualitas adalah dengan mengisi setiap matriks atau bagian yang terdapat didalam rumah kualitas dengan beberapa data. Dibutuhkan beberapa jenis data yang dapat digunakan untuk mengisi seluruh matriks yang terdapat pada bagian *house of quality* kemudian menggabungkannya kedalam suatu matriks hingga menyusun sebuah interaksi yang memiliki hubungan atau korelasi satu dengan lainnya. Untuk membuat suatu HoQ dibutuhkan pengolahan beberapa data diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penentuan Atribut Keinginan Konsumen (*Customer Requirement*)

Customer requirement atau persyaratan konsumen merupakan pendapat konsumen terhadap atribut apa saja yang dianggap penting serta perlu diprioritaskan oleh perusahaan berdasarkan keinginan dan harapan dari konsumen itu sendiri. Langkah ini dilakukan untuk mengetahui dan mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan setiap konsumen terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT. GCL. Cara penentuan atribut keinginan konsumen yang dilakukan disini adalah dengan cara menggunakan atribut setiap pelayanan yang ada dalam setiap dimensi pelayanan *servqual* yang terdapat dalam kuesioner.

2. Analisis Tingkat Kepentingan (*Level of Importance*)

Analisis tingkat kepentingan merupakan tahap lanjutan dari penentuan atribut keinginan konsumen. Tahapan ini dilakukan guna mengetahui tingkat kepentingan dari masing-masing atribut pelayanan yang ada. Penentuan tingkat kepentingan terhadap atribut pelayanan dilakukan dengan menghitung pengolahan data kuesioner pada kuesioner ekspektasi.

3. Menentukan Tujuan atau *Goal*

Tujuan atau yang sering disebut *goal* adalah nilai yang hendak dicapai oleh perusahaan kepada masing-masing atribut pelayanan yang ada. Nilai tujuan atau *goal* ini didapatkan dari penilaian internal perusahaan khususnya dari para pegawai atau orang-orang yang secara langsung terlibat terhadap setiap atribut pelayanan yang ada. Nilai tujuan ini sama halnya dengan skala yang digunakan dalam penilaian kuesioner yaitu dengan bobot skala penilaian 1-5, 1 untuk keterangan sangat tidak memuaskan dan 5 untuk keterangan sangat memuaskan. Walaupun ada keinginan yang besar agar setiap atribut pelayanan yang ada dapat memiliki nilai maksimum 5 namun pihak perusahaan harus tetap realistis dengan memperhitungkan kendala-kendala yang ada apakah kendala-kendala tersebut dapat diatasi atau tidak. Jika dirasa kendala-kendala yang ada tersebut tidak dapat diatasi maka nilai yang diberikan tidak perlu 5 atau cukup diberikan nilai dibawah nilai 5. Nilai tujuan atau *goal* yang telah ada nantinya akan digunakan dalam menghitung

nilai *improvement ratio* yang dibutuhkan untuk memperbaiki setiap atribut pelayanan yang ada.

4. Menentukan Titik Penjualan (*Sales Point*)

Penentuan titik penjualan atau *sales point* bertujuan untuk mengetahui sejauh mana dan juga sebesar apa pengaruh yang dapat terjadi apabila terjadi perubahan terhadap atribut-atribut pelayanan yang ada. Sama halnya dengan penentuan nilai dari tujuan atau *goal*, menentukan titik penjualan juga dilakukan oleh pihak internal perusahaan yang dalam hal ini dianggap sudah ahli dan memiliki pengalaman. Cara penentuan nilai dari titik penjualan dilakukan dengan bantuan skala penilaian yang sering dilakukan dalam analisis QFD yaitu standar Cohen dengan keterangan sebagai berikut:

- a. Nilai 1,0 memiliki arti bahwa perubahan yang terjadi pada atribut pelayanan yang ada tidak memberikan pengaruh baik peningkatan maupun penurunan terhadap mutu pelayanan dan juga penjualan.
- b. Nilai 1,2 memiliki arti bahwa perubahan yang terjadi pada atribut pelayanan yang ada memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan dan penurunan mutu serta nilai penjualan.
- c. Nilai 1,5 memiliki arti bahwa perubahan yang terjadi pada atribut pelayanan yang ada memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan maupun penurunan nilai penjualan.

Nilai yang didapatkan dari *sales point* ini nantinya juga akan digunakan untuk perhitungan dalam menentukan nilai *row weight*.

5. Perhitungan *Improvement Ratio*

Perhitungan nilai dari *improvement ratio* ditunjukkan untuk mengetahui seberapa besar kualitas pelayanan yang harus ditingkatkan oleh perusahaan untuk memenuhi ekspektasi atau keinginan konsumen. Perhitungan *improvement ratio* dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Improvement Ratio} = \frac{\text{Nilai Tujuan (Goal)}}{\text{Nilai Kepuasan Konsumen}}$$

Sama halnya dengan *sales point*, nilai dari *improvement ratio* nantinya juga akan digunakan sebagai penentu nilai dari *row weight*.

6. Menentukan *Row Weight* dan *Normalized Row Weight*

Row weight merupakan jumlah dari hasil perhitungan nilai per baris dari masing-masing atribut pelayanan konsumen (*customer requirement*) yang dipengaruhi oleh beberapa faktor lainnya seperti tingkat kepentingan, *sales point*, dan juga *improvement ratio*. Nantinya nilai dari perhitungan *row weight* dapat dijadikan acuan dan juga bahan evaluasi dalam menentukan atribut apa saja yang layak dipilih oleh PT. GCL untuk dijadikan prioritas utama dalam usaha peningkatan kualitas pelayanan berdasarkan beberapa faktor lainnya termasuk faktor penilaian dari PT. GCL itu sendiri yang terdapat pada nilai *sales point*. Nilai *row weight* bisa didapatkan dari hasil perkalian *nilai level of importance* x *sales point* x *improvement ratio*. Atau dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Row Weight} = \text{Level of Importance} \times \text{Sales Point} \times \text{Improvement Ratio}$$

Sedangkan *normalized row weight* adalah kontribusi dari besarnya setiap nilai *row weight* yang ada dalam setiap atribut pelayanan. *Normalized row weight* juga bisa disebut sebagai *row weight* yang diskalakan dan memiliki nilai antara 0 sampai 1. Nilai 0 sampai 1 tersebut menunjukkan persentase setiap atribut pelayanan yang ada. *Normalized row weight* bisa dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Normalized Row Weight} = \frac{\text{Row Weight}}{\sum \text{Row Weight}}$$

7. Menentukan *Technical Response* (Respon Teknikal)

Technical response atau respon teknis adalah upaya atau langkah yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperbaiki kualitas pelayanan dari setiap atribut pelayanan yang ada kemudian dikembangkan untuk memenuhi keinginan ataupun ekspektasi dari setiap konsumen sehingga diharapkan dapat memuaskan keinginan dari setiap konsumen. Penentuan

respon teknikal dilakukan dengan melakukan wawancara dan diskusi kepada pihak perusahaan terutama terhadap orang-orang yang berkompeten dibidangnya.

8. Penentuan *Technical Correlation*

Penentuan *technical correlation* dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap aspek teknikal yang dibuat perusahaan saling berkorelasi atau memiliki ketergantungan dan juga hubungan antara satu aspek teknikal dengan aspek teknikal lainnya. Untuk mengetahui teknikal korelasi dari setiap aspek teknis yang telah dibuat terlebih dahulu harus dilakukan pemetaan terhadap setiap aspek teknis. Setelah dilakukan pemetaan, tahapan selanjutnya adalah memberikan simbol-simbol tertentu yang masing-masing simbol telah memiliki pengertian masing-masing. Berikut adalah simbol-simbol beserta pengertiannya yang nantinya digunakan untuk mengetahui hubungan atau korelasi dari setiap aspek teknis yang ada.

Simbol	Pengertian
●	Pengaruh Positif Sangat Kuat
○	Pengaruh Positif Cukup Kuat
(Kosong)	Tidak Ada Pengaruh
x	Pengaruh Negatif Cukup Kuat
xx	Pengaruh Negatif Sangat Kuat

Tabel 2.1 Simbol Technical Correlation

9. Penentuan *Relationship Matrix* (Matriks Relasi)

Penentuan *relationship matrix* atau matriks relasi dimaksudkan agar dapat diketahui sejauh mana pengaruh respon teknis yang telah dibuat perusahaan dalam upayanya memenuhi dan juga memperbaiki setiap atribut pelayanan kebutuhan konsumen. Dalam *relationship matrix* terdapat tiga nilai yang berbeda, yang masing-masing nilai menjelaskan status dari korelasi antara *technical response* terhadap setiap atribut pelayanan yang ada. Selain itu didalam matriks relasi terdapat tiga simbol yang setiap simbolnya juga berbeda sesuai dengan status dari setiap korelasi. Berikut adalah ketiga nilai dan juga simbol beserta keterangan hubungan atau korelasi dari masing-masing nilai dan simbol tersebut.

Simbol	Nilai	Pengertian
●	9	Hubungan Kuat
○	3	Hubungan Sedang
Δ	1	Hubungan Lemah

Tabel 2.2 Simbol dan Nilai *Relationship Matrix*

Berdasarkan tabel diatas, berikut adalah penjelasan untuk masing-masing nilai dan juga simbol yang ada:

- a. Hubungan Kuat (Nilai 9) (●) adalah hubungan yang terjadi apabila teknikal respon yang diberikan oleh perusahaan dirasa sangat mempengaruhi atribut pelayanan dalam pemenuhan keinginan konsumen.
- b. Hubungan Sedang (Nilai 3) (○) adalah hubungan yang terjadi apabila teknikal respon yang diberikan oleh perusahaan dirasa cukup mempengaruhi namun tidak begitu erat dan signifikan terhadap atribut pelayanan dalam pemenuhan keinginan konsumen.
- c. Hubungan Lemah (Nilai 1) (Δ) adalah hubungan yang terjadi apabila teknikal respon yang diberikan oleh perusahaan dirasa tidak begitu mempengaruhi atau tidak begitu berpengaruh terhadap atribut pelayanan dalam pemenuhan keinginan konsumen.

10. Menentukan Arah Pengembangan Respon Teknis

Respon teknis yang sebelumnya telah dibuat oleh perusahaan sebagai bentuk usaha dalam memperbaiki layanan yang ada saat ini sebetulnya memiliki beberapa arah pengembangan. Arah tersebut bergerak mengikuti keinginan dari setiap konsumen yang ada. Nantinya dalam menentukan arah dari pengembangan respon teknis ini terdapat tiga simbol yang dapat digunakan untuk menggambarkan arah pengembangan masing-masing dari setiap respon teknis. Berikut adalah simbol yang digunakan dalam menggambarkan arah dari pengembangan respon teknis yang ada.

Simbol	Keterangan
↑	Konsumen menyukai bila respon teknis semakin besar
↓	Konsumen menyukai bila respon teknis semakin kecil
○	Konsumen menyukai bila respon teknis berada pada titik tertentu

Tabel 2.3 Table Simbol Arah Pengembangan Respon Teknis

11. Perhitungan Nilai Bobot Aspek Teknikal

Perhitungan nilai bobot aspek teknikal adalah perhitungan yang dilakukan untuk mengetahui aspek teknikal mana yang dianggap paling berpengaruh ataupun penting dan perlu dijadikan prioritas oleh perusahaan dalam upaya memperbaiki kualitas pelayanan yang ada saat ini. Nilai bobot dari aspek teknikal ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, yakni nilai bobot *absolute importance* dan satu lagi yaitu *relative importance*. Nilai *absolute importance* adalah nilai yang dapat mengindikasikan suatu aspek teknikal apakah sangat dibutuhkan dalam upayanya memperbaiki suatu atribut pelayanan ataukah tidak. Sebagai contoh, jika suatu aspek teknis memiliki nilai *absolute importance* yang besar, hal tersebut dapat diindikasikan bahwa aspek teknis tersebut merupakan salah satu aspek teknis yang cukup berpengaruh atau penting dan harus diprioritaskan oleh perusahaan dalam upaya perusahaan untuk memperbaiki pelayanan yang ada saat ini. Sedangkan *relative importance* adalah angka dalam bentuk persen kumulatif. Adapun untuk mencari kedua nilai tersebut dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Absolut Importance} = \sum(\text{Importance Level} \times \text{Nilai Hubungan})$$

$$\text{Relative Importance} = \frac{\text{Nilai Absolut Importance 1 Technical Response}}{\sum(\text{Absolute Importance Seluruh Technical Response})}$$

2.6 Pembuatan Kuesioner

Dalam melakukan sebuah penelitian kebutuhan akan informasi mengenai objek yang akan dijadikan bahan penelitian merupakan hal yang mutlak dibutuhkan bagi si peneliti. Informasi mengenai objek penelitian bisa didapatkan dengan berbagai macam metode pengumpulan data seperti melakukan observasi langsung ke lapangan, melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang terkait, dan juga bisa melalui penyebaran angket atau kuesioner. Menurut Sugiarto, kuesioner adalah sebuah kumpulan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pernyataan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesa (2001:246). Berdasarkan pernyataan tersebut bisa dibayangkan bahwa kuesioner adalah kumpulan dari pertanyaan-pertanyaan yang berdasarkan jawabannya mampu membawa informasi mengenai hal-hal apa saja yang akan kita teliti nantinya. Selain dapat membantu dalam mengumpulkan data melalui jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden, penggunaan kuesioner juga memiliki beberapa manfaat dan kelebihan-kelebihan jika dibandingkan teknik pengumpulan data lainnya diantaranya:

1. Tidak memerlukan banyak biaya dan waktu.
2. Tidak memerlukan hadirnya peneliti
3. Dapat dibuat anonim sehingga responden atau pengisi kuesioner dapat menjawab jujur, bebas dan tidak malu-malu.
4. Jumlah informasinya berlimpah
5. Dapat diolah dan dianalisis melalui berbagai cara

Adapun dalam penelitian ini kuesioner yang akan dibuat berisikan pertanyaan-pertanyaan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan terhadap konsumen. Dengan begitu diharapkan melalui jawaban-jawaban yang nantinya diberikan oleh konsumen, pihak perusahaan dapat mengetahui kekurangan apa saja yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan. Kuesioner nantinya akan dibagikan kepada beberapa konsumen dari PT. GCL yang terdapat di berbagai wilayah *area sales* regional mulai dari Bandung, Karawang, Cikarang, Cibitung, Cakung hingga ke Tangerang. Kuesioner ini disebarkan kepada responden yang seluruhnya merupakan konsumen PT. GCL. Kuesioner tersebut

nantinya akan disusun dengan menggunakan skala Likert dan dengan nilai hubungan 1 sampai 5. Nantinya berdasarkan data-data yang didapat dari hasil jawaban kuesioner akan digunakan sebagai cara untuk mencari derajat kepentingan atau harapan dan juga persepsi atau kenyataan.

2.6.1 Menyusun Pertanyaan Kuesioner

Dalam membuat sebuah kuesioner tentu kita harus tahu terlebih dahulu langkah-langkah apa saja yang dibutuhkan untuk membuat sebuah kuesioner. Pembuatan kuesioner yang cenderung asal-asalan akan membuat data yang ingin dikumpulkan menjadi tidak terkumpul dengan optimal. Oleh sebabnya penting bagi kita dalam membuat kuesioner untuk mengetahui langkah-langkah apa saja yang diperlukan dalam membuat sebuah kuesioner yang baik. Adapun langkah-langkah yang dibutuhkan dalam membuat sebuah kuesioner yang baik adalah sebagai berikut:

1. Menentukan informasi yang dibutuhkan apa saja terkait proses penelitian.
2. Menentukan isi dari pertanyaan-pertanyaan yang akan diberikan dalam sebuah kuesioner.
3. Menentukan jumlah pertanyaan yang akan diberikan dalam kuesioner tersebut.
4. Membuat pertanyaan-pertanyaan yang mudah dimengerti oleh responden dan relevan bagi proses penelitian.
5. Menentukan urutan pertanyaan yang sesuai dengan susunan yang benar.
6. Menentukan jenis dari pertanyaan yang akan diberikan apakah strukturnya terbuka atau tertutup.

Dalam sebuah kuesioner terdapat dua jenis pertanyaan yang sifatnya terbuka atau tertutup. Kuesioner dengan tipe pertanyaan terbuka adalah tipe kuesioner yang membebaskan si responden memberikan jawabannya sendiri dengan kata-kata yang mereka pilih sendiri. Sementara kuesioner dengan tipe pertanyaan tertutup adalah tipe kuesioner dengan tipe pertanyaan yang memberikan pilihan jawaban kepada respondennya. Dalam tipe kuesioner dengan pertanyaan tertutup terdapat tiga jenis pertanyaan yang sering diberikan, yaitu:

1. Pilihan berganda atau lebih dikenal dengan sebutan *multiple choice*.
2. *Dichotomous question* atau yang lebih dikenal dengan pertanyaan dengan dua pilihan jawaban.
3. Pilihan dengan skala, yaitu pertanyaan dengan pilihan menggunakan jawaban yang berskala.

2.6.2 Penentuan Jumlah Sampel

Dalam sebuah penelitian penyebaran kuesioner tidak bisa begitu saja disebar kepada responden tanpa memperhatikan berapa banyak jumlah responden yang akan dijadikan sebagai *sample*. Penentuan jumlah responden yang akan dijadikan *sample* haruslah disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini penentuan banyaknya jumlah responden yang akan dijadikan *sample* akan dihitung menggunakan rumus slovin. Adapun rumus slovin yang akan digunakan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

- n = Ukuran Sample Minimum
- N = Jumlah Populasi
- e = Persen Kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan

2.7 Pengujian Data

Setelah melakukan penyusunan kuesioner, nantinya data yang berhasil dikumpulkan dari penyebaran kuesioner akan dilakukan pengujian data melalui beberapa metode penelitian diantaranya adalah dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

2.7.1 Uji Validitas

Pengujian validitas atau nilai keabsahan suatu data disebuah kuesioner dalam suatu penelitian merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan untuk mengetahui tingkat keandalan dan kesahihan dari suatu variabel yang akan diteliti. Selain itu validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti (Cooper dan Schindler, dalam Zulganef, 2006). Selain itu uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2002). Uji validitas bisa dilakukan dengan perhitungan manual menggunakan rumus dan juga melalui bantuan *software*. Uji validitas bisa dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\sum XY) - \{(\sum X)(\sum Y)\}}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = Koefisien korelasi antara skor pertanyaan tertentu dengan skor total skala sikap.

X = Skor tiap responden

Y = Skor tiap butir pertanyaan

N = Banyaknya subjek keseluruhan / banyaknya responden.

Item dikatakan sah atau valid apabila r hitung > r tabel.

Sebuah kuesioner bisa dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan yang terdapat didalam kuesioner dapat menjawab dan mengungkapkan sesuatu yang ingin diukur dan diketahui dari sebuah penelitian. Dalam penelitian ini, uji validitas akan dilakukan dengan menggunakan *software* atau perangkat lunak *SPSS for windows*.

2.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengukur sejauh mana kuesioner yang disebar memiliki nilai keandalan dan nilai kepercayaan yang tinggi atau bebas dari kesalahan. Suatu kuesioner bisa dikatakan reliabel atau bebas dari kesalahan jika para responden pengisi kuesioner memiliki jawaban yang

konsisten dan stabil terhadap pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut. Uji reliabilitas bisa dilakukan dengan beberapa macam cara namun yang cukup terkenal dan banyak digunakan adalah dengan menggunakan *alfa cronbach*. *Alfa cronbach* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Uji reliabilitas pada penelitian ini pun nantinya akan menggunakan rumus *alfa Cronbach* namun dengan bantuan *software* program SPSS dengan rumusnya antara lain sebagai berikut:

$$r_u = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan :

r_u = reliabilitas instrumen.

σt^2 = variabel total.

$\sum \sigma b^2$ = jumlah varians butir.

k = banyaknya butir pertanyaan atau jumlah soal.

2.8 Penelitian Sebelumnya

2.8.1 Tan, C.T. dan Pawitra, T.A, (2001) “*Integrating SERVQUAL and Kano’s model into QFD for service excellence*”

Sebagai salah satu Negara tujuan wisata, Singapura setiap tahunnya dikunjungi oleh jutaan turis dari berbagai Negara. Indonesia adalah salah satu Negara dengan kunjungan turisnya ke Singapura yang bisa dibilang cukup banyak terutama ketika diadakan acara-acara tertentu. Didalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah evaluasi dari fasilitas dan pelayanan Singapura sebagai sebuah tujuan wisata. Untuk mengetahui hasil evaluasi tersebut maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengintegrasian antara SERVQUAL dan Kano yang kemudian dituangkan kedalam model QFD. Survey yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan sebuah kuesioner dengan metode SERVQUAL dan model Kano dengan melibatkan 500 orang turis Indonesia untuk mengukur

tingkat kepuasan dari para turis dan juga untuk mendeskripsikan gambaran tentang Singapura. Turis yang digunakan sebagai sampel dipilih antara periode juni sampai agustus tahun 2000. Setelah melengkapi kuesioner SERVQUAL maka dilakukan juga pengukuran tingkatan dari nilai kepentingan, meramalkan nilai pelayanan, dan juga *perceived* nilai pelayanan. Setelah semuanya dilakukan maka tahapan selanjutnya adalah menghitung *gap* atau selisih nilai kepuasan para turis. Dalam penelitian ini terdapat tujuh atribut utama yang menjadi pusat perhatian. Diantara ketujuh atribut tersebut diantaranya adalah:

- *Uniqueness of local blend of multicultural heritage*
- *Modern local life style*
- *Easiness to find world class brand name product and services*
- *Plentiful nightlife*
- *Interesting international art exhibitions and performances*
- *Availability of wide variety of products*
- *Convenient accommodation*

Dari ketujuh atribut tersebut berdasarkan perhitungan nilai kepuasan turis *uniqueness of local blend of multicultural heritage* mendapatkan nilai tertinggi diantara lainnya dengan nilai 1.16 dengan kategori Kano A atau *Attractive*. Sedangkan yang mendapatkan bobot nilai paling rendah adalah *convenient accommodation* dengan bobot nilai -0.99 dengan kategori Kano O atau *One dimensional*. Dengan dilakukannya penelitian tersebut dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang dianggap masih lemah dan perlu ditingkatkan dalam hal pelayanan terhadap turis yang mengunjungi Singapura.

2.8.2 Camgoz-Akdag, H., Tarim, M., Lonial, S. and Yatkin, A. (2013)

“QFD Application Using SERVQUAL for Privat Hospitals: A Case Study”

Kelahiran sistem kesehatan di Turki menghadapi tantangan yang serius diantaranya hal-hal yang mengenai: perbaikan kualitas pelayanan, fokus terhadap konsumen, serta peningkatan akses layanan dan pengurangan biaya merupakan daftar teratas tantangan yang harus dihadapi. Sejak tahun 1990 *healthcare market* di Turki telah mengalami perubahan sedikit demi sedikit dari sebuah *seller-oriented* menjadi *buyer-oriented*. Berdasarkan hal tersebut maka dilaksanakanlah penelitian

ini mengetahui hubungan antara pelayanan yang terdapat di beberapa rumah sakit swasta yang terdapat di Turki dengan pengaplikasian metode QFD dan diintegrasikan dengan SERVQUAL. Pada studi kasus yang ada dalam penelitian ini diilustrasikan bagaimana sebuah metode yang telah ada dari SERVQUAL dan QFD diaplikasikan pada sebuah rumah sakit swasta. Peneliti sebelumnya telah memiliki pengalaman bahwa integrasi menggunakan dua metode memberikan sebuah skema dan pendekatan yang efisien dalam mengartikan kebutuhan konsumen kedalam aspek *technical requirement* di studi kasus yang ada dari rumah sakit swasta. Berdasarkan persepektif metodologi, hal tersebut bisa menjadi kesimpulan bahwa kemampuan dari korelasi *technical requirement* dengan kepuasan konsumen membuat pendekatan ini menjadi alat yang sangat kuat untuk sektor kesehatan seperti halnya dalam sektor manufaktur. Selanjutnya, pengintegrasian dua metode ini (SERVQUAL dan QFD) sukses mengidentifikasi dan mengoptimalkan kemampuan internal dan menunjukkan secara spesifik peluang konsumen melalui perbaikan rancangan pelayanan rumah sakit secara bersamaan dengan kebutuhan konsumen.

2.8.3 Gunawan, I., Khorsidi, H.A and Nikfalazar S. (2016) “*Statistical Process Control Application on Service Quality Using SERVQUAL and QFD with a Case Study in Trains Services*”

Dalam penelitian ini terdapat sebuah studi kasus yang mengharuskan digunakannya SPC atau *statistical process control* untuk mengukur layanan internal dari penumpang kereta dengan mengintegrasikannya kedalam SERVQUAL dan metode QFD. Pelayanan internal tersebut meliputi segala sesuatu yang penumpang hadapi selama perjalanan seperti perlengkapan atau peralatan, makanan, dan juga para pegawai. Dalam penelitian ini pendekatan SERVQUAL digunakan untuk mendapatkan opini atau pendapat penumpang tentang pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kereta. Dalam studi kasus ini dibagikan 70 kuesioner yang terdiri dari 22 pertanyaan berisikan seluruh variable atau dimensi pelayanan yang meliputi *tangibility, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*. Analisis data dilakukan dengan melakukan pengujian validitas dan reliabilitas pertanyaan dengan menggunakan *software* SPSS. Perbedaan metode seperti SERVQUAL, AHP, QFD,

CDF, dan *control chart* dipergunakan untuk menyediakan suatu kesempatan dalam melakukan pengontrolan kualitas dari pelayanan. Pendekatan SERVQUAL digunakan untuk mengukur karakteristik pelayanan berdasarkan penilaian konsumen. Dalam studi kasus ini kuesioner dikembangkan untuk mengevaluasi kualitas dari pelayanan internal berdasarkan metode SERVQUAL. Dari pengolahan data kuesioner tersebut, data kemudian diolah melalui beberapa cara salah satunya menggunakan *control chart*. Dari *control chart* tersebut dapat diketahui bahwa terdapat beberapa permasalahan terutama yang menyangkut aspek *service quality* berada pada titik yang tidak dapat diterima atau diaccept.

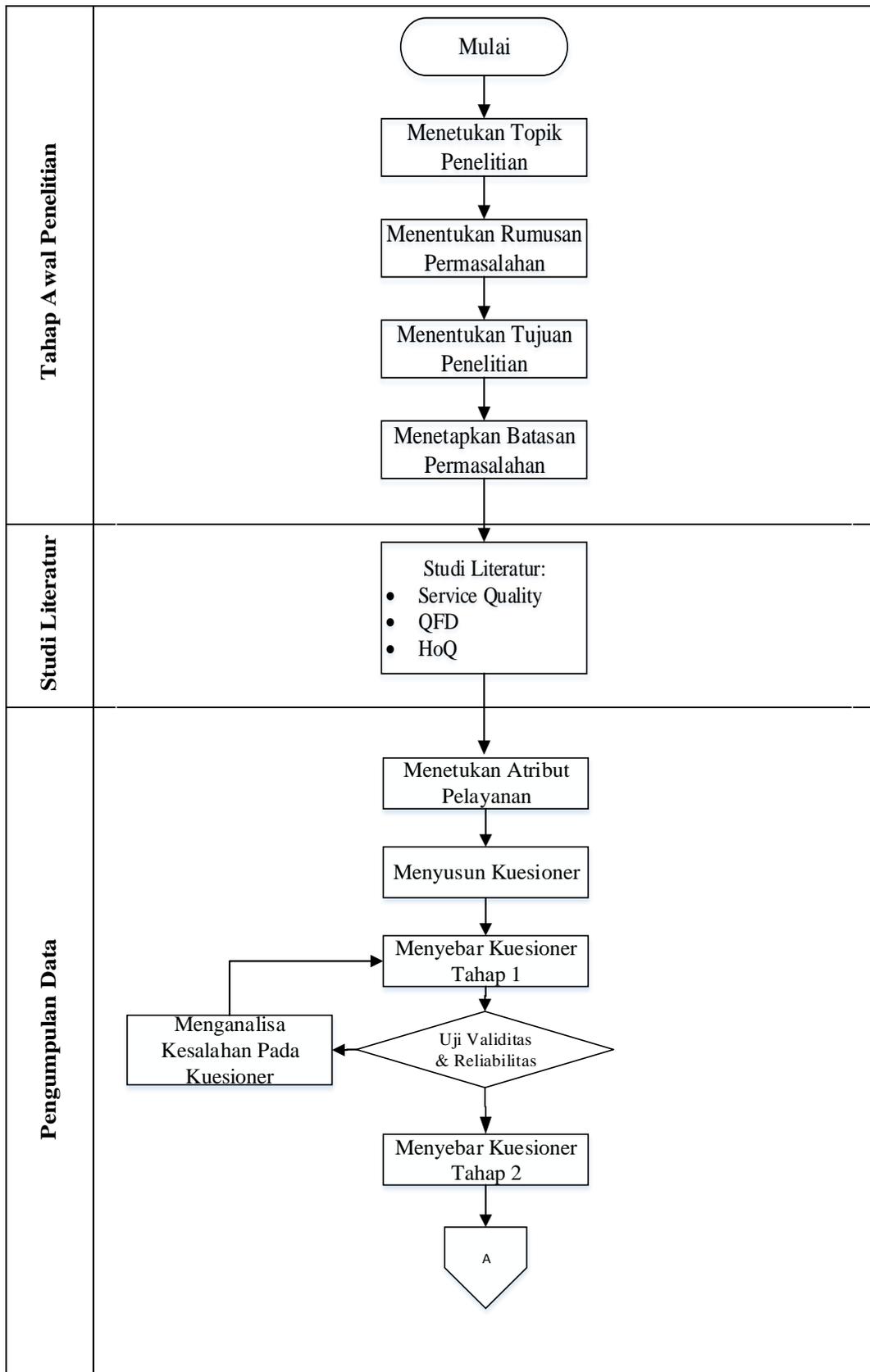
BAB III

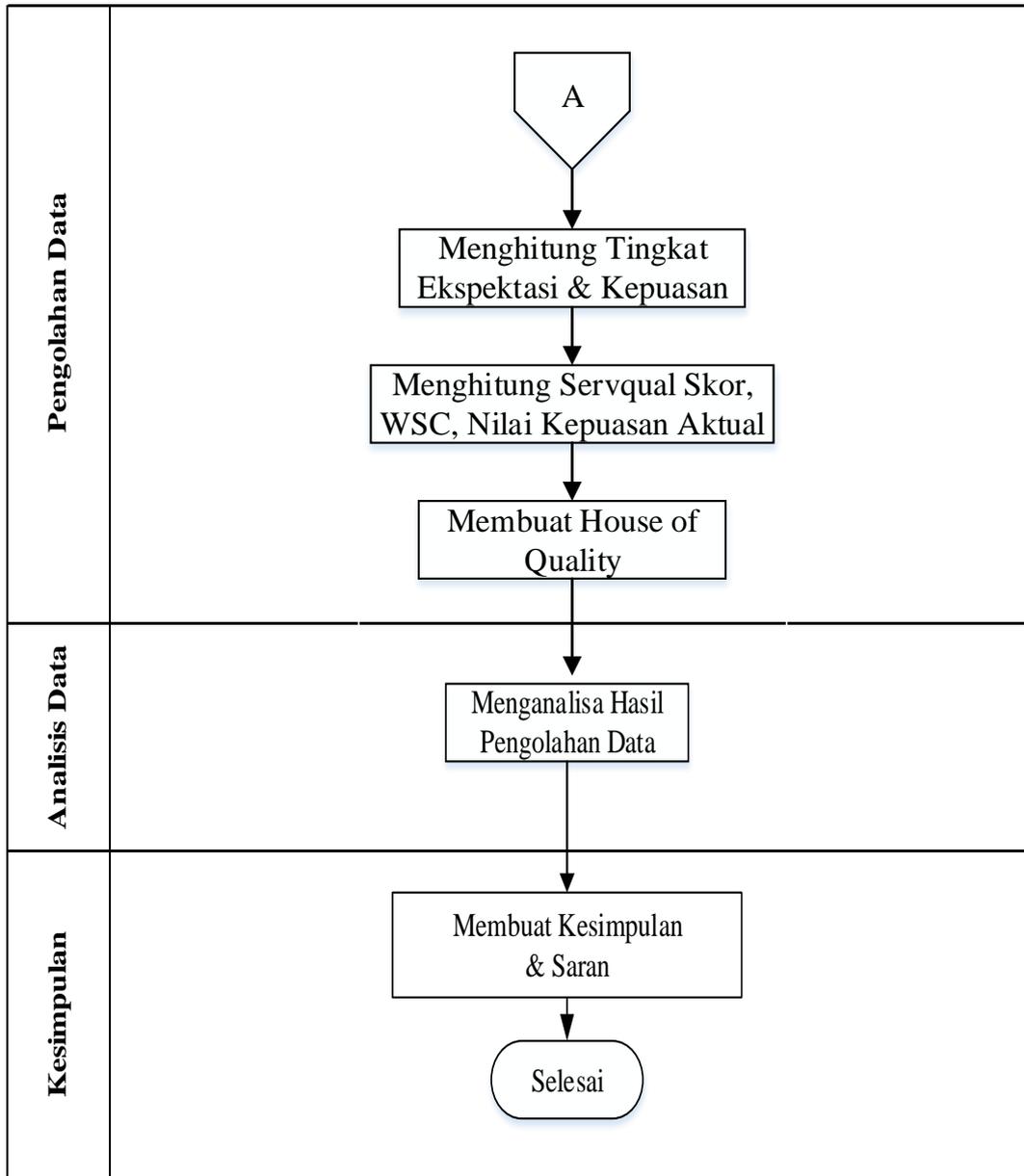
METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan rancangan kerangka kerja dan berfikir yang terstruktur dan sistematis yang akan menjelaskan langkah-langkah dalam mengidentifikasi, menganalisa, merumuskan serta memecahkan dan menyimpulkan suatu permasalahan sehingga dengan begitu penelitian dapat lebih terarah dan lebih mudah untuk dilaksanakan.

3.1 Langkah-Langkah Penelitian

Dalam penelitian ini adapun langkah-langkah yang dilakukan untuk memecahkan permasalahan yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:





Gambar 3.1 Diagram Alir Metodologi Penelitian

3.2 Observasi Awal

Dalam penelitian ini observasi awal dilakukan secara langsung di PT. GCL yang terletak di Kawasan Industri Jababeka, Cikarang, Kabupaten Bekasi dengan mengamati proses pelayanan yang dilakukan oleh pihak *marketing* terhadap konsumen PT. GCL yang melakukan pembelian *cutting tools* dan permintaan jasa untuk *regrinding* dan *recoating*. Selain itu, wawancara kepada pihak-pihak yang terkait terlebih kepada pihak *marketing* dilakukan untuk mengetahui permasalahan

apa saja yang sering dihadapi khususnya dalam pelayanan terhadap konsumen. Wawancara difokuskan terhadap semua *sales officer* dan beberapa orang *sales engineer*. *Sales officer* dan *sales engineer* dipilih karena hanya tugas keduanya lah yang memiliki intensitas tinggi untuk selalu berhubungan dengan konsumen sehingga dengan alasan tersebut *sales officer* dan *sales engineer* adalah sumber yang tepat untuk dilakukan wawancara guna mengetahui apa-apa saja yang kerap menjadi permasalahan terutama dengan konsumen. Selain melakukan wawancara dengan pihak *marketing* PT. GCL, observasi awal dalam penelitian ini juga dilakukan dengan melakukan wawancara langsung dengan beberapa konsumen PT. GCL saat dilakukannya kunjungan-kunjungan atau *customer visits* ke beberapa konsumen dari PT. GCL. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan mendengar permasalahan dan gangguan apa saja yang sering dikeluhkan oleh konsumen terhadap pelayanan PT. GCL. Hal ini penting dilakukan agar tidak terjadi bias antara pihak perusahaan dan para konsumen dalam melihat permasalahan yang ada saat ini.

3.3 Identifikasi Masalah

Tahapan selanjutnya dari penelitian ini adalah melakukan identifikasi latar belakang masalah. Berdasarkan hasil pengamatan secara langsung dan wawancara yang telah dilakukan sebelumnya, didapatkan informasi bahwa terdapat beberapa permasalahan di PT. GCL khususnya dalam *department marketing* yang sering menjadi keluhan dari konsumen. Permasalahan-permasalahan tersebut diantaranya adalah telatnya jadwal pengiriman barang ke konsumen, tertukarnya barang yang akan dikirim ke konsumen, lamanya proses pengolahan *quotation* dan *sales order*, dan juga kurang sigapnya *sales engineer* ataupun *applicant engineer* dalam menanggapi keluhan seputar tools yang dipakai konsumen. Permasalahan-permasalahan yang ada tersebut masih ditambah lagi dengan adanya tuntutan dari pihak manajemen yang menginginkan adanya perbaikan terhadap kualitas pelayanan yang selama ini diberikan dengan berorientasi pada *customer satisfaction*. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan nilai penjualan dan juga rencana perusahaan agar perusahaan dapat berkembang lebih besar dan dapat menjadi pemimpin dalam usahanya memberikan pelayanan dalam hal penyediaan

barang dan jasa di industri manufaktur *cutting tools*. Sehingga berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ada selama ini dan juga tuntutan yang diberikan oleh perusahaan muncul ketertarikan tersendiri untuk menjadikan hal tersebut sebagai fokus utama dalam penentuan rumusan masalah bagi penelitian yang akan dilakukan. Dan berdasarkan hal tersebut timbul keinginan untuk melakukan analisis terhadap pelayanan yang telah diberikan oleh PT. GCL terhadap setiap konsumennya apakah dirasa sudah memenuhi harapan atau belum. Selain itu keinginan dari pihak manajemen PT. GCL untuk mengetahui atribut-atribut apa saja yang mampu secara signifikan dan dianggap penting serta dibutuhkan bagi tercapainya kepuasan konsumen PT. GCL menjadi hal yang tidak kalah penting sebagai salah satu faktor yang dapat dijadikan rumusan masalah dalam penelitian ini. Dan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut diperlukan suatu metode atau konsep yang dapat diterapkan sehingga faktor-faktor yang menjadi rumusan permasalahan dalam penelitian ini bisa terjawab. Dengan begitu juga dapat diketahui bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengukur kepuasan konsumen terhadap pelayanan yang selama ini telah diberikan oleh PT. GCL berdasarkan kepada atribut-atribut kualitas pelayanan yang ada dan juga untuk mengetahui atribut-atribut apa saja yang dianggap penting serta dibutuhkan bagi tercapainya kepuasan para konsumen PT. GCL. Selanjutnya agar penelitian ini tidak menyimpang atau keluar dari ruang lingkup yang dibahas maka perlu adanya batasan-batasan yang mengatur agar penelitian ini tidak menyimpang atau keluar dari pokok bahasannya. Selain itu juga dibuat asumsi-asumsi yang telah ditentukan untuk membantu penyelesaian masalah yang terdapat didalam penelitian ini.

3.4 Studi Literatur

Studi literatur merupakan uraian ringkas yang mempelajari konsep serta metode dalam melakukan aktivitas penelitian. Dalam penelitian ini juga dilakukan studi literatur untuk melengkapi teori-teori yang berkaitan erat dengan pembahasan masalah. Teori-teori dan bahasan-bahasan terutama yang mengenai tentang kualitas, pelayanan dan pengenalan tentang *servqual* terutama mengenai tujuan, manfaat hingga dimensi *servqual* akan dijelaskan dalam studi literatur ini. Selain itu juga dalam studi literatur ini akan dijelaskan tentang metode *quality function*

deployment dan juga penggunaan dari model *house of quality* hingga cara melakukan pembuatan kuesioner mulai dari penentuan sampel dan juga pengujian data yang menggunakan uji reliabilitas dan uji validitas. Dalam penelitian ini teori-teori dan bahasan-bahasan yang terdapat dalam studi literatur didapatkan dari berbagai sumber, mulai dari internet, buku, hingga jurnal-jurnal penelitian yang sudah ada sebelumnya. Maka berdasarkan hal tersebut peneliti juga memasukan beberapa ringkasan jurnal penelitian yang terdahulu yang disisipkan dalam studi literatur ini untuk mendukung penelitian yang akan dijalankan ini.

3.5 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dan informasi yang dilakukan dalam proses penelitian ini dimaksudkan untuk memudahkan peneliti dalam memecahkan dan menyelesaikan permasalahan yang terdapat di PT. GCL. Dalam penelitian ini pengumpulan data data dilakukan dengan cara melakukan wawancara, observasi langsung, dan juga penyebaran kuesioner.

- **Teknik wawancara** yang dilakukan ini dengan cara melakukan *interview* langsung kepada *sales engineer*, *sales officer* dan juga beberapa konsumen PT. GCL. Dan dari hasil wawancara ini didapatkan jawaban-jawaban yang berisikan informasi ataupun data mengenai masalah apa saja yang sering dihadapi oleh *department marketing* di PT. GCL. Salah satu informasi yang berhasil didapatkan dari wawancara ini adalah bahwa sampai saat ini masih sering dilaporkan keluhan dari konsumen terhadap keterlambatan pengiriman barang dan juga lamanya pengolahan *quotation* serta kesalahan dalam membuat *sales order* yang tidak sesuai dengan PO yang dikeluarkan oleh konsumen. Selain itu adanya tuntutan dari pihak manajemen yang menginginkan adanya perbaikan terhadap kualitas pelayanan yang selama ini diberikan dengan berorientasi pada *customer satisfaction* menjadi tambahan informasi yang didapat melalui hasil wawancara.
- **Teknik observasi** ini dilakukan dengan mengamati secara langsung proses pelayanan yang dilakukan *sales engineer* dan *sales officer* terhadap konsumen PT. GCL. Berdasarkan hasil observasi ini didapatkan data-data mengenai alur *business process* yang berlangsung di *department marketing*. Selain itu juga

berdasarkan hasil observasi ini diketahui bagaimana cara dan ketanggapan *sales officer* dan *sales engineer* menangani komplain yang diberikan konsumen saat terjadi masalah.

- **Penyebaran Kuesioner** dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelayanan yang diberikan oleh PT. GCL terhadap seluruh konsumennya yang membeli dan menggunakan produk jasa dari PT. GCL. Kuesioner yang disebar dalam penelitian ini dibuat menggunakan metode *servqual* dengan menggunakan parameter lima dimensi kualitas pelayanan yaitu *reliability*, *assurance*, *tangibles*, *emphaty*, *responsiveness*. Kelima parameter tersebut kemudian dijadikan pertanyaan dalam bentuk *point-point* untuk menilai kualitas pelayanan yang telah diberikan oleh PT. GCL terhadap seluruh konsumennya. Nantinya hasil dari setiap jawaban dari pertanyaan yang diberikan dalam kuesioner ini akan diolah sehingga menghasilkan data-data dan informasi dalam bentuk statistik yang dapat menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam rumusan permasalahan di penelitian ini.

3.6 Pengolahan dan Analisis Data

Setelah dilakukan pengumpulan data maka proses selanjutnya adalah melakukan pengolahan dan analisis data. Berikut adalah langkah-langkah pengolahan dan analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini:

1. Penentuan jumlah sampel untuk menghitung minimal atau banyaknya sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
2. Pengujian validitas dan reliabilitas terhadap *point-point* yang terdapat dalam kuesioner. Setelah dilakukan penyebaran beberapa kuesioner selanjutnya data-data yang didapatkan dari hasil jawaban kuesioner tersebut dilakukan pengujian validitas dan dan reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana pertanyaan-pertanyaan yang terdapat di dalam kuesioner tersebut valid dan juga dapat dipercaya keandalannya.
3. Perhitungan *servqual* atau *service quality* yang meliputi diantaranya:
 - a. Perhitungan nilai ekspektasi atau harapan konsumen
 - b. Perhitungan nilai kinerja perusahaan atau kepuasan konsumen terhadap pelayanan selama ini

- c. Perhitungan *Servqual Score*
 - d. Perhitungan *Weighted Servqual Score* (WSC)
 - e. Perhitungan Nilai Kualitas Pelayanan Aktual
4. Melakukan analisis *quality function deployment* (QFD) dengan *house of quality* (HoQ).
- a. Analisis *Customer Requirements* (CR)
 - b. Analisis Tingkat Kepentingan (*Importance*)
 - c. Menentukan Tujuan (*Goal*)
 - d. Titik Penjualan (*Sales Point*)
 - e. Perhitungan *Improvement Ratio*
 - f. Menentukan *Row Weight* dan *Normalized Row Weight*
 - g. Analisis *Technical Requirements* (TR)
 - h. Menentukan *Technical Response* (Respon Teknikal)
 - i. Penentuan *Correlation Matrix* (Matriks Korelasi)
 - j. Penentuan *Relationship Matrix*
 - k. Menentukan Arah Pengembangan Respon Teknis
 - l. Analisis Nilai Bobot Aspek Teknikal
 - m. Analisa *House of Quality*

3.7 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dan saran merupakan langkah akhir dari seluruh proses penelitian yang dilaksanakan ini. Kesimpulan yang diambil dalam penelitian ini berisikan data dari hasil pengolahan dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya. Nantinya kesimpulan akan berisikan tentang penilaian konsumen terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT. GCL melalui perhitungan *servqual* sehingga diketahui apakah pelayanan yang diberikan oleh PT. GCL telah memenuhi ekspektasi dari setiap konsumennya apa belum. Selain itu juga nantinya berdasarkan penggunaan metode QFD atribut-atribut yang berpengaruh dan harus ditingkatkan dalam hal pelayanan terhadap konsumen akan diketahui dan diterangkan dalam bab kesimpulan ini. Sedangkan untuk saran berisikan rekomendasi-rekomendasi mengenai apa saja yang bisa dilakukan oleh PT. GCL untuk meningkatkan pelayanannya terhadap para konsumen agar keinginannya

untuk bisa membuat perusahaan tumbuh menjadi pelopor dalam industri *cutting tools* terealisasi. Dalam hal ini saran yang diberikan diharapkan bersifat membangun untuk tahap perbaikan selanjutnya.

BAB IV

DATA DAN ANALISIS

4.1 Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan berupa data primer yang diperoleh melalui wawancara dan juga dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh konsumen PT. GCL.

4.2 Penyusunan Kuesioner

Kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian ini dibuat berdasarkan pada metode servqual sesuai dengan metode atau uraian teori dan bahan penelitian lainnya yang diperoleh dari beberapa sumber diantaranya dari berbagai ahli atau *expert opinion*. Setelah kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian ini berhasil disusun lalu tahapan selanjutnya adalah mendiskusikan isi atau pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada kuesioner kepada beberapa orang yang dianggap berkompeten diantaranya adalah dari pihak perusahaan sendiri mulai dari *sales manager*, manajer produksi hingga *human resource manager*. Kuesioner yang dibuat dalam penelitian ini dibagi menjadi empat bagian, bagian pertama yaitu lembar untuk kata pengantar, identitas responden, dan juga petunjuk pengisian. Bagian kedua kuesioner berisikan tentang pertanyaan yang digunakan untuk mengukur ekspektasi atau harapan yang diinginkan setiap konsumen terhadap PT. GCL. Sedangkan kuesioner ketiga digunakan untuk mengukur kinerja yang selama ini telah diberikan oleh PT. GCL terhadap setiap konsumennya. Dan bagian terakhir berisikan pertanyaan untuk menentukan tingkat kepentingan dari kelima variabel pelayanan yang terdapat dalam kuesioner tersebut. Kuesioner berisi 22 pertanyaan yang terdiri dari 5 variabel dari kualitas pelayanan yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty*. 22 pertanyaan tersebut adalah atribut-atribut pelayanan yang nantinya akan mengukur dari kelima variabel kualitas pelayanan yang ada. Adapun atribut-atribut yang terdapat dalam kuesioner penelitian ini adalah sebagai berikut:

- *Tangibles* (Bukti Fisik)

1. PT. GCL memiliki mesin-mesin yang *modern*
 2. PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, *meeting*, toilet, mushollah, parkir)
 3. Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (*name tag & ID card*)
 4. Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL
- *Reliability* (Kehandalan)
 1. PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman *tools* sesuai waktu yang telah dijanjikan
 2. Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya
 3. PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal
 4. PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan
 5. Proses administrasi (pembuatan *sales order*, *quotation*, *delivery note*, *invoicing*) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan
 - *Responsiveness* (Ketanggapan)
 1. PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan
 2. PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen
 3. Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen
 4. Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen
 - *Assurance* (Jaminan)
 1. Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya
 2. *Tools* yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian *quality control* sehingga *tools* dapat dengan aman digunakan
 3. Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen
 4. Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen

- *Emphaty* (Empati)

1. PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya
2. PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)
3. PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya
4. PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya
5. Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik

Dalam penilaiannya terhadap seluruh aspek kinerja dan juga aspek ekspektasi terhadap atribut-atribut yang terdapat dalam kuesioner penelitian ini, maka digunakan skala likert dengan nilai 1 hingga nilai 5. Nilai 1 digunakan untuk menyatakan *strongly disagree* atau pernyataan sangat tidak setuju terhadap pertanyaan yang diberikan. Sedangkan nilai 5 digunakan untuk menyatakan *strongly agree* atau pernyataan sangat setuju terhadap pertanyaan yang ditanyakan. Berdasarkan hal tersebut seluruh responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap kinerja yang selama ini dilakukan dan juga memberikan penilaian terhadap ekspektasi yang diharapkan terhadap pelayanan yang diberikan PT. GCL dengan skala penilaian untuk kedua kuesioner sebagai berikut:

- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Cukup Setuju (CS) = 3
- Setuju (S) = 4
- Sangat Setuju (SS) = 5

Selanjutnya kuesioner yang telah dibuat akan disebarakan melalui dua tahap, yakni tahap pertama dan tahap kedua. Tahap pertama adalah penyebaran kuesioner sebanyak 30 kuesioner yang digunakan juga sebagai pilot kuesioner untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang terdapat didalam kuesioner dapat dipahami dengan baik oleh semua responden. Selain itu penyebaran awal 30 kuesioner ini juga berguna untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibuat sudah

reliable dan valid sebagai alat ukur untuk menilai kualitas kinerja dan juga ekspektasi dari setiap konsumen terhadap PT. GCL. Lalu tahapan kedua adalah menyebarkan seluruh kuesioner yang sudah dianggap baik, *reliable*, dan juga valid kepada seluruh konsumen dari PT. GCL sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan.

4.3 Penentuan Jumlah Sampel

Dalam penelitian ini penentuan banyaknya jumlah sampel yang akan dilibatkan akan diukur menggunakan teknik *sampling quota*. Teknik *Sampling Quota* adalah teknik yang dilakukan untuk mengetahui banyaknya jumlah sampel yang akan digunakan dengan terlebih dahulu menentukan berapa jumlah populasi yang akan diteliti, dalam hal ini jumlah populasi sama dengan jumlah konsumen *existing* yang dimiliki PT. GCL. Setelah itu nantinya untuk menentukan ukuran sampel minimum yang akan digunakan dalam penelitian ini akan dihitung dengan menggunakan rumus Slovin. Adapun rumus atau formulanya sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana:

- n = Ukuran Sample Minimum
- N = Jumlah Populasi
- e = Persen Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan

Dengan rumus slovin tersebut maka dilakukan perhitungan dengan terlebih dahulu menentukan nilai dari jumlah populasi sebanyak 95 konsumen yang didapatkan dari data administrasi produksi dalam *work order* dan juga persen kelonggaran kesalahan sampel sebesar 5% maka didapatkan hasil sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{95}{1+95(0,05)^2} \\ &= \frac{95}{1,24} \\ &= 76,7 \\ &\approx 77 \text{ Minimum Sampel} \end{aligned}$$

Dari perhitungan menggunakan rumus slovin diatas diketahui bahwa banyaknya jumlah sampel minimum yang dibutuhkan dalam penelitian ini sebanyak 77. Namun dengan alasan agar penelitian ini dapat lebih akurat dan menghindari banyaknya jumlah sampel yang cacat maka banyaknya jumlah sampel yang digunakan adalah sebanyak 85 sampel. Sehingga atas dasar pertimbangan tersebut nantinya dalam penelitian ini akan disebarakan sebanyak 85 kuesioner yang seluruhnya akan dibagikan kepada konsumen dari PT. GCL.

4.3 Uji Validitas

Pada tahapan selanjutnya dalam penelitian ini setelah kuesioner yang telah dibuat kemudian disebarakan, lalu proses selanjutnya adalah melakukan pengujian validitas terhadap atribut-atribut atau pertanyaan-pertanyaan yang terdapat didalam kuesioner. Uji validitas ditunjukkan untuk mengetahui apakah pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sudah sesuai dengan konsepnya atau belum. Dalam penelitian uji validitas dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan membandingkan nilai df pada tabel r dengan hasil dari nilai *output* SPSS (*corrected item total correlation*). Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1. Jika *output* SPSS (*corrected item total correlation*) positif, serta *output* SPSS (*corrected item total correlation*) lebih besar dari nilai df pada tabel r, maka atribut tersebut dinyatakan valid.
2. Jika *output* SPSS (*corrected item total correlation*) negatif, serta *output* SPSS (*corrected item total correlation*) lebih kecil dari nilai df pada tabel r, maka atribut tersebut dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan hal tersebut, dari hasil *output* pengujian terhadap keseluruhan atribut yang terdapat pada kuesioner diketahui, bahwa keseluruhan atribut atau pertanyaan yang ada dalam kuesioner penelitian ini seluruhnya dinyatakan valid. Hal tersebut dikarenakan nilai *output corrected item total correlation* seluruh atribut lebih besar dari nilai df pada r tabel 0,362. Nilai 0,362 sendiri didapatkan dari $df = 30 - 2 = 28$ dan dengan nilai persen kelonggaran kesalahan sampel sebesar 5% atau 0,05 maka didapatkan nilai 0,362. Karena keseluruhan atribut atau pertanyaan yang terdapat

dalam kuesioner nilai memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih dari 0,362 sehingga dinyatakan keseluruhan atribut yang terdapat dalam kuesioner dianggap valid.

4.4 Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas selanjutnya juga dilakukan uji reliabilitas terhadap seluruh atribut yang terdapat dalam kuesioner. Uji reliabilitas hanya dilakukan jika seluruh atribut dalam kuesioner dianggap valid dalam uji validitas, sehingga jika atribut-atribut yang digunakan dalam kuesioer dianggap tidak valid, uji reliabilitas tidak perlu lagi dilakukan. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Cronbach Alfa* kepada keseluruhan data yang didapat dari hasil penyebaran kuesioner dengan menggunakan bantuan dari *software* SPSS. Dengan memakai metode *cronbach alfa* kita dapat mengetahui hubungan atau korelasi antar butir pertanyaan yang terdapat didalam kuesioner pada penelitian ini. Sekaran (dalam Zulganef, 2006) menyatakan bahwa suatu instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang memadai atau dikatakan reliabel jika koefisien *alfa Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,70. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang telah dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS berikut adalah hasil yang didapatkan.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,938	0,94	22

Tabel 4.1 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja PT. GCL

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,924	0,933	22

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas Ekspektasi PT. GCL

Dari kedua tabel tersebut diketahui bahwa nilai dari kedua hasil uji reliabilitas kinerja dan ekspektasi memiliki nilai diatas 0,7 sehingga dengan begitu kedua kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel sebagai alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian ini.

4.5 Penilaian Hasil Kuesioner

Setelah seluruh kuesioner yang disebarkan kepada setiap konsumen PT. GCL terkumpul atau sudah dikembalikan maka tahapan selanjutnya dalam penelitian ini adalah melakukan perhitungan atau tabulasi nilai hasil kuesioner yang telah terkumpul. Hal tersebut dilakukan guna mendapatkan data-data sebagai berikut:

1. Nilai ekspektasi atau harapan konsumen terhadap atribut pelayanan PT. GCL
2. Nilai kepuasan konsumen terhadap kinerja pelayanan PT. GCL yang selama ini diberikan
3. Nilai kesenjangan (*Gap*) antara nilai kinerja yang selama ini dirasakan konsumen dan ekspektasi yang diharapkan konsumen terhadap PT. GCL
4. Nilai *weighted servqual score* dan juga menghitung nilai (*score*) kualitas pelayanan aktual atau *actual service quality score*

4.5.1 Perhitungan Nilai Ekspektasi Konsumen

Sama halnya dengan perhitungan nilai kepuasan konsumen terhadap kinerja PT. GCL. Perhitungan nilai ekspektasi konsumen juga diperlukan untuk mengukur sejauh mana konsumen menilai penting tidaknya suatu atribut kebutuhan konsumen. Jika atribut kebutuhan konsumen tersebut dinilai penting maka harus diketahui juga seberapa besarnya tingkat kepentingan dari atribut tersebut. Masih sama dengan perhitungan nilai kepuasan konsumen terhadap kinerja PT. GCL, perhitungan nilai ekspektasi konsumen juga dilakukan dengan pembobotan menggunakan skala likert sebagai berikut:

- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Cukup Setuju (CS) = 3

- Setuju (S) = 4
- Sangat Setuju (SS) = 5

Dan formula yang dipakai dalam perhitungan nilai dari setiap atribut pelayanan adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

- Y_i = Nilai Ekspektasi Konsumen Terhadap Atribut Pelayanan i
- $E1$ = Total Responden yang menjawab 'sangat tidak setuju'
- $E2$ = Total Responden yang menjawab 'tidak setuju'
- $E3$ = Total Responden yang menjawab 'cukup setuju'
- $E4$ = Total Responden yang menjawab 'setuju'
- $E5$ = Total Responden yang menjawab 'sangat setuju'

Dengan menggunakan rumus tersebut kemudian didapatkan hasil sebagai berikut:

No	Atribut Pelayanan	ΣY	Y_i
1	PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang <i>modern</i>	382	4,49
2	PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	346	4,07
3	Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	357	4,20
4	PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	355	4,18
5	PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	371	4,36
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	368	4,33
7	PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal	362	4,26
8	PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	364	4,28
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	365	4,29
10	PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	355	4,18
11	PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen	366	4,31
12	Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	353	4,15
13	Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	355	4,18

14	Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	372	4,38
15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	370	4,35
16	Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	370	4,35
17	Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	374	4,40
18	PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	373	4,39
19	PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	360	4,24
20	PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	364	4,28
21	PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	368	4,33
22	Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	374	4,40

Tabel 4.3 Nilai Ekspektasi Konsumen Pada Kinerja PT. GCL

4.5.2 Perhitungan Nilai Kepuasan Konsumen

Perhitungan nilai kepuasan konsumen terhadap kinerja perusahaan ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelayanan atau kinerja yang selama ini telah dilakukan oleh PT. GCL terhadap konsumennya. Kinerja perusahaan merupakan variabel yang dapat diukur untuk mengetahui sejauh mana konsumen merasa puas akan suatu atribut kebutuhan konsumen. Jika dirasa konsumen puas terhadap suatu atribut kebutuhan konsumen maka harus diketahui juga seberapa besar kepuasannya. Begitu pun sebaliknya, jika konsumen merasa tidak puas terhadap kinerja yang telah dilakukan PT. GCL maka harus diketahui seberapa besar nilai ketidakpuasannya. Perhitungan nilai kinerja ini dilakukan dengan pembobotan berdasarkan skala likert sebagai berikut:

- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Cukup Setuju (CS) = 3
- Setuju (S) = 4
- Sangat Setuju (SS) = 5

Dan formula yang dipakai dalam perhitungan nilai dari setiap atribut pelayanan adalah sebagai berikut:

$$X_i = \frac{(K1 \times 1) + (K2 \times 2) + (K3 \times 3) + (K4 \times 4) + (K5 \times 5)}{N}$$

Dimana:

- X_i = Nilai Kinerja Perusahaan Terhadap Atribut Pelayanan i
- $K1$ = Total Responden yang menjawab 'sangat tidak setuju'
- $K2$ = Total Responden yang menjawab 'tidak setuju'
- $K3$ = Total Responden yang menjawab 'cukup setuju'
- $K4$ = Total Responden yang menjawab 'setuju'
- $K5$ = Total Responden yang menjawab 'sangat setuju'

Dengan menggunakan rumus tersebut kemudian didapatkan hasil sebagai berikut:

No	Atribut Pelayanan	$\sum X$	X_i
1	PT. GCL memiliki mesin-mesin yang modern	298	3,51
2	PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	274	3,22
3	Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	294	3,46
4	Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	269	3,16
5	PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	266	3,13
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	291	3,42
7	PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal	296	3,48
8	PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	291	3,42
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	294	3,46
10	PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	283	3,33
11	PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen	288	3,39
12	Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	283	3,33
13	Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	287	3,38
14	Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	296	3,48
15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	309	3,64
16	Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	303	3,56
17	Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	292	3,44

18	PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	283	3,33
19	PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	324	3,81
20	PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	287	3,38
21	PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	300	3,53
22	Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	294	3,46

Tabel 4.4 Nilai Kepuasan Konsumen Pada Kinerja PT. GCL

4.5.3 Perhitungan *Servqual Score*

Perhitungan nilai kesenjangan (*gap*) atau jarak antara nilai ekspektasi konsumen dan nilai kepuasan konsumen atas kinerja yang selama ini dilakukan oleh PT. GCL diperlukan untuk menentukan prioritas perbaikan yang nantinya dilakukan oleh PT. GCL. Atribut dengan nilai kesenjangan (*gap*) yang paling besar nantinya akan dijadikan prioritas utama dalam memperbaiki kinerja pelayanan yang selama ini dilakukan oleh perusahaan. Untuk menghitung nilai kesenjangan (*gap*) ini digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Servqual Score} = \text{Tingkat Kepuasan} - \text{Tingkat Ekspektasi}$$

Dengan menggunakan rumus tersebut, kemudian nilai-nilai atau *score* dari setiap atribut kepuasan dan atribut ekspektasi yang sudah ada diolah menggunakan *Microsoft excel*. Sehingga didapatkan hasil seperti tabel berikut:

No	Atribut Pelayanan	Nilai Ekspektasi	Nilai Kepuasan	Servqual Score	Prioritas
1	PT. GCL memiliki mesin-mesin yang modern	4,49	3,51	-0,99	4
2	PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	4,07	3,22	-0,85	13
3	Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	4,20	3,46	-0,74	20
4	Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	4,18	3,16	-1,01	3

5	PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	4,36	3,13	-1,24	1
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukan kesungguhan untuk menyelesaikannya	4,33	3,42	-0,91	8
7	PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal	4,26	3,48	-0,78	19
8	PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	4,28	3,42	-0,86	11
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	4,29	3,46	-0,84	14
10	PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	4,18	3,33	-0,85	12
11	PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen	4,31	3,39	-0,92	7
12	Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	4,15	3,33	-0,82	15
13	Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	4,18	3,38	-0,80	16
14	Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	4,38	3,48	-0,89	10
15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	4,35	3,64	-0,72	21
16	Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	4,35	3,56	-0,79	18
17	Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	4,40	3,44	-0,96	5
18	PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	4,39	3,33	-1,06	2
19	PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	4,24	3,81	-0,42	22
20	PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	4,28	3,38	-0,91	9
21	PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	4,33	3,53	-0,80	17
22	Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	4,40	3,46	-0,94	6

Tabel 4.5 Perhitungan Servqual Skor Setiap Atribut Pelayanan

Berdasarkan perhitungan tabel *servqual score* diatas, diketahui kesenjangan (*gap*) dari masing-masing atribut pelayanan yang ada. Tahapan selanjutnya setelah diketahui nilai dari kesenjangan masing-masing atribut, kemudian dilakukan pemprioritasan terhadap setiap atribut pelayanan. Atribut pelayanan yang memiliki *servqual score* paling rendah kemudian dijadikan prioritas utama untuk diperbaiki dan ditingkatkan agar kesenjangan atau *gap* yang ada saat ini bisa diperkecil. Berdasarkan *servqual score* tersebut berikut 5 atribut yang akan dijadikan prioritas untuk diperbaiki dan juga ditingkatkan oleh perusahaan agar dapat memperbaiki pelayanan yang ada saat ini:

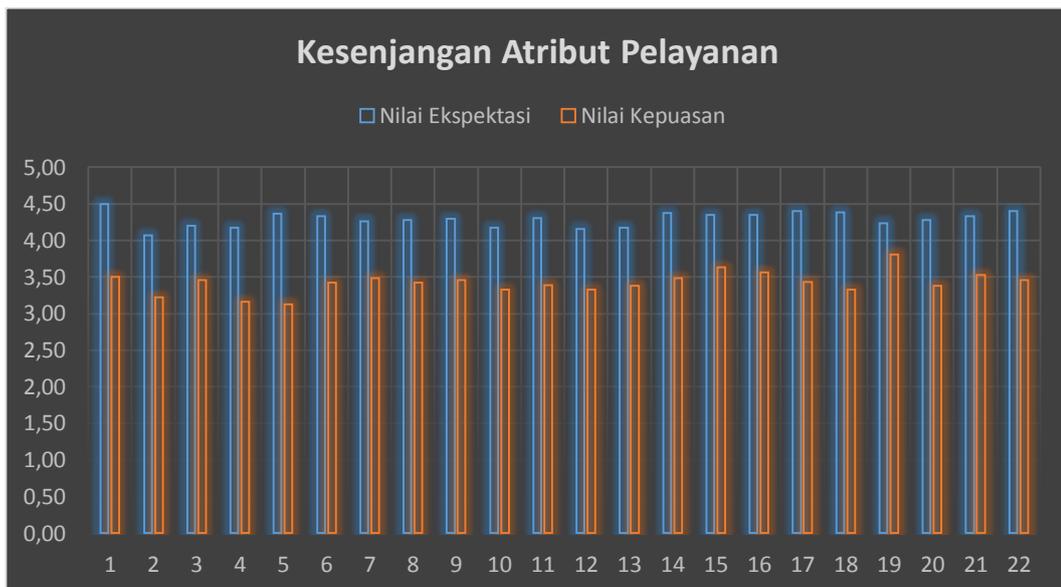
1. PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman *tools* sesuai waktu yang telah dijanjikan
2. PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya
3. Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL
4. PT. GCL memiliki mesin-mesin yang *modern*
5. Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen

Selain melakukan perhitungan *servqual score* pada setiap atribut pelayanan yang ada, perhitungan *servqual score* juga dilakukan berdasarkan pada setiap dimensi pelayanan yang ada. Adapun hasil dari perhitungan *servqual score* terhadap dimensi pelayanan yang adalah sebagai berikut:

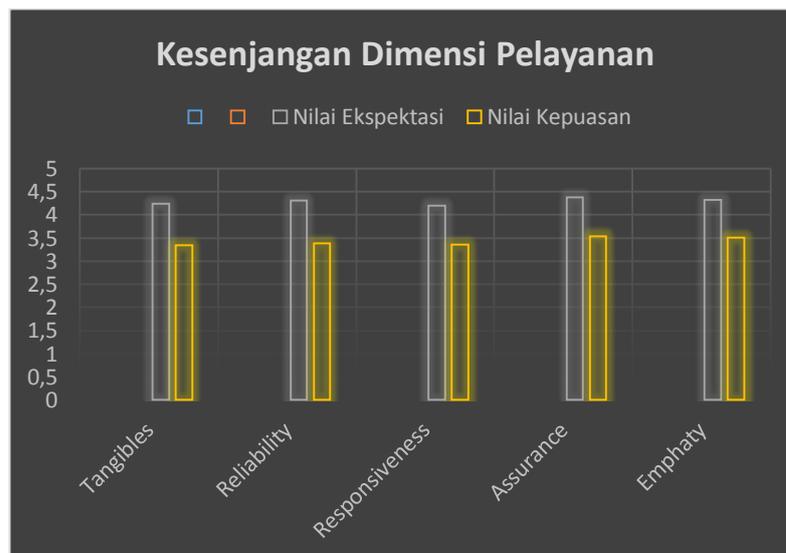
No	Dimensi Pelayanan	Nilai Ekspektasi	Nilai Kepuasan	Servqual Score
1	Tangibles	4,24	3,34	-0,90
2	Reliability	4,31	3,38	-0,92
3	Responsiveness	4,20	3,36	-0,85
4	Assurance	4,37	3,53	-0,84
5	Emphaty	4,33	3,50	-0,83

Tabel 4.6 Perhitungan *Servqual Score* Setiap Dimensi Pelayanan

Berdasarkan tabel perhitungan *servqual score* pada setiap dimensi pelayanan diketahui bahwa dimensi pelayanan yang memiliki nilai kesenjangan atau *gap* yang paling besar ada di aspek *reliability* lalu diikuti oleh aspek *tangibles*, *responsiveness*, *assurance*, dan yang terendah ada pada aspek *emphaty*. Untuk melihat lebih jelasnya seperti apa kesenjangan yang ada antara setiap atribut pelayanan dan juga antara setiap dimensi pelayanan yang terjadi saat ini dapat dilihat dalam diagram dibawah ini.



Gambar 4.1 Kesenjangan (*Gap*) Setiap Atribut Pelayanan



Gambar 4.2 Kesenjangan (*Gap*) Setiap Dimensi Pelayanan

4.5.3.1 Perhitungan *Weighted Servqual Score* (WSC)

Perhitungan skor servqual dengan pembobotan atau *weighted servqual score* dilakukan untuk melihat bobot dari nilai servqual yang telah dihitung lalu mengkalinya dengan tingkat kepentingan setiap variabel pelayanan yang ada. Nilai dari tingkat kepentingan setiap variabel pelayanan dapat diperoleh melalui perhitungan skor atau nilai ekspektasi/harapan yang diberikan konsumen atau bisa juga dengan meminta setiap responden untuk menuliskan masing-masing tingkat kepentingan dari setiap variabel pelayanan yang ada dengan jumlah untuk kelima variabel tidak boleh melebihi 100 poin. Dalam penelitian ini sengaja peneliti meminta setiap responden untuk memberikan nilai untuk tingkat kepentingan dari setiap variabel pelayanan. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{WSC} = \text{Skor Presentase Tingkat Kepentingan} \times \text{Servqual Score}$$

Dengan menggunakan nilai-nilai yang sudah ada kemudian dimasukkan ke dalam rumus yang ada diatas maka nilai dari perhitungan *weighted servqual score* dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

No	Dimensi	Skor Tingkat Kepentingan	Servqual Score	WSC
1	Tangibles	20,35%	-0,9	-0,18
2	Reliability	35,71%	-0,92	-0,33
3	Responsiveness	18,24%	-0,85	-0,16
4	Assurance	13,29%	-0,84	-0,11
5	Emphaty	12,41%	-0,83	-0,10

Tabel 4.7 Perhitungan *Weighted Servqual Score*

Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai untuk masing-masing WSC memiliki bobot yang berbeda-beda tergantung dari besaran masing-masing tingkat kepentingan setiap atribut pelayanan terhadap nilai servqual yang ada. Dari kelima variabel pelayanan yang ada diketahui nilai wsc yang paling kecil adalah nilai pada variabel *reliability* yang hanya -0,33.

4.5.3.2 Perhitungan Nilai Kualitas Pelayanan Aktual

Setelah sebelumnya melakukan perhitungan terhadap tingkat ekspektasi konsumen dan juga kepuasan konsumen terhadap kinerja PT. GCL dan kemudian telah didapatkan hasilnya maka tahapan selanjutnya adalah melakukan perhitungan tingkat kepuasan setiap konsumen dibandingkan dengan tingkat ekspektasi atau harapan konsumen terhadap pelayanan PT. GCL atau yang biasa sering disebut nilai kualitas pelayanan aktual (*actual servqual score*). Tahapan ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana dan sebesar apa kepuasan yang dirasakan oleh konsumen jika dibandingkan dengan ekspektasi atau harapan konsumen terhadap kinerja PT. GCL. Perhitungan ini dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Tki = \frac{\sum X}{\sum Y} \times 100\%$$

Dimana:

Tki = Tingkat Kepuasan dibandingkan ekspektasi

$\sum X$ = Total nilai kinerja perusahaan

$\sum Y$ = Total nilai ekspektasi atau harapan konsumen

Dengan menggunakan rumus tersebut maka didapatkan hasil sebagai berikut:

No	Atribut Pelayanan	$\sum X$	$\sum Y$	Tki
1	PT. GCL memiliki mesin-mesin yang modern	298	382	78%
2	PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	274	346	79%
3	Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	294	357	82%
4	Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	269	355	76%
5	PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman tools sesuai waktu yang telah dijanjikan	266	371	72%
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	291	368	79%
7	PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal	296	362	82%
8	PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	291	364	80%

9	Proses administrasi (pembuatan sales order, quotation, delivery note, invoicing) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	294	365	81%
10	PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	283	355	80%
11	PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen	288	366	79%
12	Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	283	353	80%
13	Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	287	355	81%
14	Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	296	372	80%
15	Tools yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian quality control sehingga tools dapat dengan aman digunakan	309	370	84%
16	Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	303	370	82%
17	Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	292	374	78%
18	PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	283	373	76%
19	PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	324	360	90%
20	PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	287	364	79%
21	PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	300	368	82%
22	Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	294	374	79%
TOTAL		6402	8024	80%

Tabel 4.8 Nilai Kualitas Pelayanan Aktual

Tabel 3.4 adalah tabel yang menggambarkan nilai dari tingkat kepuasan konsumen PT. GCL dibandingkan dengan nilai harapan atau ekspektasi yang selama ini diharapkan oleh para konsumen terhadap PT. GCL. Didalam tabel tersebut terlihat bahwa selama ini kinerja perusahaan hanya mampu memberikan kepuasan sebesar rata-rata 80% dari yang diharapkan atau diekspektasikan oleh para konsumennya.

4.6 Penyusunan *Quality Function Deployment* (QFD)

Dalam penelitian ini penyusunan *quality function deployment* diperlukan guna mengembangkan layanan yang sudah ada sebelumnya agar kedepannya pelayanan dapat menjadi lebih baik dari yang ada sebelumnya. Langkah awal yang dilakukan dalam penyusunan *quality function deployment* ini adalah dengan pembuatan *House of Quality* atau HoQ. *House of quality* adalah langkah yang paling awal dari dalam penyusunan QFD. Pada dasarnya *house of quality* terdiri dari 2 bagian inti, yakni tabel konsumen yang berada dibagian horizontal matriks dan berisi mengenai keinginan-keinginan konsumen. Dan tabel kedua yakni tabel teknikal yang berada pada bagian vertikal dengan isi aspek-aspek teknis untuk respon dari setiap keinginan atau kebutuhan konsumen. Dalam pembuatannya *house of quality* terdiri dari beberapa langkah, adapun beberapa langkah diantaranya adalah:

1. Membuat matriks informasi konsumen, yang nantinya akan diisi oleh tabel konsumen dengan terlebih dahulu menentukan atribut apa saja yang yang menjadi keinginan konsumen (*Customer Requirement*) atau yang biasa juga disebut *Voice of Customer*, menentukan tingkat kepentingannya atau *level of importance*, menentukan *goal* atau tujuan dan *sales point*, perhitungan *improvement ratio*, *row weight*, serta yang terakhir adalah menghitung *normalized row weight*.
2. Menentukan kebutuhan teknikal atau *technical response*
3. Menentukan *technical correlation*
4. Menentukan *relationship*
5. Menentukan *direction of improvement* dan juga target
6. Menghitung *absolute importance* dan *relative importance*

4.6.1 Pembuatan Matriks Informasi Konsumen

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, matriks informasi konsumen atau pelanggan merupakan matriks yang akan berada pada bagian horizontal tabel *house of quality*. Untuk membuat matriks ini ada beberapa faktor yang harus ditentukan terlebih dahulu. Adapun yang harus ditentukan sebelum membuat matriks informasi konsumen adalah sebagai berikut:

4.6.1.1 Penentuan Atribut Keinginan Konsumen (*Customer Requirement*)

Langkah awal dalam pembuatan matriks informasi konsumen adalah dengan menentukan atribut keinginan konsumen. Langkah ini dilakukan untuk mengetahui dan mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan setiap konsumen terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT. GCL. Cara penentuan atribut keinginan konsumen yang dilakukan disini adalah dengan cara menggunakan atribut setiap pelayanan yang ada dalam setiap dimensi pelayanan *servqual* yang terdapat dalam kuesioner, yaitu diantaranya:

1. PT. GCL memiliki mesin-mesin yang *modern*
2. PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (*ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir*)
3. Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (*name tag & ID card*)
4. Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL
5. PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman *tools* sesuai waktu yang telah dijanjikan
6. Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya
7. PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal
8. PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan
9. Proses administrasi (*pembuatan sales order, quotation, delivery note, invoicing*) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan
10. PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan
11. PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen
12. Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen
13. Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen
14. Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya

15. *Tools* yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian *quality control* sehingga *tools* dapat dengan aman digunakan
16. Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen
17. Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen
18. PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya
19. PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)
20. PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya
21. PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya
22. Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik

4.6.1.2 Tingkat Kepentingan (*Level of Importance*)

Tingkat kepentingan atau *level of importance* adalah bagian yang menunjukkan seberapa penting suatu atribut pelayanan yang ada bagi konsumen. Dalam penelitian ini nilai dari tingkat kepentingan atau *level of importance* didapatkan dari hasil perhitungan nilai *servqual score*. Nilai *servqual score* dipilih karena dari hasil *servqual score* terlihat atribut-atribut mana saja yang dianggap penting bagi konsumen dan juga bagi perusahaan. Penentuan *level of importance* atau tingkat kepentingan didasarkan kepada tingginya harapan atau ekspektasi konsumen dengan persepsi konsumen terhadap kinerja perusahaan yang selama ini dirasakan oleh konsumen sesuai dengan fokus tujuan penelitian ini yang ingin mengurangi kesenjangan atau *gap* ke-5 dalam teori *service quality*. Tingkat ekspektasi yang tinggi terhadap suatu atribut pelayanan yang diberikan oleh konsumen akan dirasa tidak begitu penting jika perusahaan juga sudah memenuhi atau memberikan pelayanan yang terbaik bagi atribut pelayanan tersebut. Sebaliknya, jika ekspektasi atau harapan konsumen tinggi terhadap suatu atribut pelayanan namun pada kenyataannya perusahaan belum mampu memberikan pelayanan yang baik hal tersebut tentu akan dianggap menjadi sangat penting bagi

konsumen karena konsumen melihat hal tersebut belum dilakukan oleh perusahaan. Sehingga dengan asumsi seperti itu pemilihan hasil dari nilai *servqual* yang ada sebelumnya sebagai nilai dari tingkat kepentingan dalam penelitian ini dirasa sangat mewakili. Berikut adalah nilai dari tingkat kepentingan atau *level of importance*:

No	Atribut Pelayanan	Level of Importance
1	PT. GCL memiliki mesin-mesin yang modern	-0,99
2	PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	-0,85
3	Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	-0,74
4	Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	-1,01
5	PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	-1,24
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	-0,91
7	PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal	-0,78
8	PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	-0,86
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	-0,84
10	PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	-0,85
11	PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen	-0,92
12	Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	-0,82
13	Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	-0,80
14	Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	-0,89
15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	-0,72
16	Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	-0,79
17	Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	-0,96
18	PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	-1,06
19	PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	-0,42
20	PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	-0,91
21	PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	-0,80
22	Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	-0,94

Tabel 4.9 Nilai Tingkat Kepentingan Setiap Atribut Pelayanan

4.6.1.3 Menentukan Tujuan (*Goal*)

Nilai tujuan atau *goal* adalah nilai yang hendak dicapai oleh perusahaan dalam memperbaiki setiap atribut pelayanan yang ada. Nilai tujuan ini sama halnya dengan skala yang digunakan dalam penilaian kuesioner yaitu dengan bobot skala penilaian 1-5, 1 untuk keterangan sangat tidak memuaskan dan 5 untuk keterangan sangat memuaskan. Nilai tujuan ini sepenuhnya ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan PT. GCL. Walaupun ada keinginan yang besar agar setiap atribut pelayanan yang ada dapat memiliki nilai maksimum 5 namun pihak perusahaan harus tetap realistis dengan memperhitungkan kendala-kendala yang ada apakah kendala-kendala tersebut dapat diatasi atau tidak. Jika dirasa kendala-kendala yang ada tersebut tidak dapat diatasi maka nilai yang diberikan tidak perlu 5 atau cukup diberikan nilai dibawah nilai 5. Berikut adalah tabel dari setiap atribut pelayanan yang telah diberikan nilai tujuan (*goal*) yang hendak dicapai oleh perusahaan.

No	Atribut Pelayanan	Goal
1	PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang <i>modern</i>	4
2	PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	4
3	Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	4
4	PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	4
5	PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	5
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	5
7	PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal	5
8	PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	4
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	5
10	PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	5
11	PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen	5
12	Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	5
13	Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	4
14	Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	4

15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	5
16	Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	5
17	Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	5
18	PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	4
19	PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	4
20	PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	4
21	PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	4
22	Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	5

Tabel 4.10 Nilai Tujuan (*Goal*) Internal Perusahaan

4.6.1.4 Menentukan Titik Penjualan (*Sales Point*)

Sama halnya dengan penentuan nilai dari tujuan atau *goal*, menentukan titik penjualan juga dilakukan oleh pihak internal perusahaan yang dalam hal ini dianggap sudah ahli dan memiliki pengalaman. Berikut adalah *sales point* yang diberikan oleh pihak manajemen perusahaan PT. GCL terhadap setiap atribut pelayanan yang ada.

No	Atribut Pelayanan	Sales Point
1	PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang <i>modern</i>	1,5
2	PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	1,2
3	Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	1,2
4	PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	1,2
5	PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	1,5
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	1,5
7	PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal	1,5
8	PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	1,5
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	1,2
10	PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	1,2

11	PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen	1,5
12	Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	1,2
13	Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	1,2
14	Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	1,5
15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	1,5
16	Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	1,5
17	Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	1,5
18	PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	1,2
19	PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	1,0
20	PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	1,2
21	PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	1,5
22	Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	1,2

Tabel 4.11 Titik Penjualan (*Sales Point*)

Berdasarkan tabel tersebut diketahui *sales point* yang diperoleh oleh masing-masing atribut pelayanan memiliki nilai yang berbeda-beda satu dengan lainnya. Hal tersebut karena adanya beberapa pertimbangan yang dilakukan oleh perusahaan yang dirasa sudah cukup sesuai dalam upayanya memperbaiki pelayanan yang ada saat ini.

4.6.1.5 Perhitungan *Improvement Ratio*

Perhitungan nilai *improvement ratio* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Improvement Ratio} = \frac{\text{Nilai Tujuan (Goal)}}{\text{Nilai Kepuasan Konsumen}}$$

Dengan menggunakan rumus tersebut maka didapatkan hasil untuk masing-masing nilai *improvement ratio* setiap atribut pelayanan yang ada. Berikut adalah nilai *improvement ratio* dari masing-masing atribut pelayanan yang ada:

No	Atribut Pelayanan	Improvement Ratio
1	PT. GCL memiliki mesin-mesin yang modern	1,14
2	PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	1,24
3	Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	1,16
4	Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	1,26
5	PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	1,60
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	1,46
7	PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal	1,44
8	PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	1,17
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	1,45
10	PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	1,50
11	PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen	1,48
12	Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	1,50
13	Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	1,24
14	Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	1,15
15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	1,38
16	Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	1,40
17	Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	1,46
18	PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	1,32
19	PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	1,11
20	PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	1,27
21	PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	1,13
22	Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	1,45

Tabel 4.12 Nilai *Improvement Ratio*

4.6.1.6 Menentukan *Row Weight* dan *Normalized Row Weight*

Penentuan nilai *Row weight* dan juga nilai *normalized row weight* nantinya dapat berguna dan juga bisa dijadikan bahan pertimbangan untuk menentukan skala prioritas dari masing-masing atribut pelayanan yang ada selain dari *servqual score*. Hal ini karena skala prioritas yang didapatkan dari perhitungan nilai *row weight* dan juga *normalized row weight* dipengaruhi juga oleh nilai-nilai seperti *sales point* dan juga *improvement ratio* yang keduanya telah melalui pertimbangan dari pihak manajemen perusahaan. Sehingga dengan begitu nilai-nilai yang terdapat dalam *row weight* dan juga *normalized row weight* dapat dijadikan pertimbangan dalam menentukan skala prioritas pelayanan yang akan diberikan kepada setiap konsumen PT. GCL. Perhitungan *row weight* dan juga *normalized row weight* dapat dilakukan dengan menggunakan rumus-rumus sebagai berikut:

$$\text{Row Weight} = \text{Level of Importance} \times \text{Sales Point} \times \text{Improvement Ratio}$$

$$\text{Normalized Row Weight} = \frac{\text{Row Weight}}{\sum \text{Row Weight}}$$

Dengan menggunakan kedua rumus tersebut nilai *row weight* dan *normalized row weight* masing-masing setiap atribut pelayanan yang ada diketahui sebagai berikut:

No	Atribut Pelayanan	Row Weight	Normalized Row Weight	Urutan Prioritas
1	PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang <i>modern</i>	-1,69	0,049	8
2	PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	-1,26	0,036	20
3	Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)	-1,03	-0,006	21
4	PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	-1,53	-0,009	18
5	PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan	-2,96	-0,018	1
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	-1,98	-0,012	4
7	PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal	-1,67	-0,010	5
8	PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	-1,51	-0,009	12
9	Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	-1,45	-0,009	14
10	PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	-1,53	-0,009	11
11	PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen	-2,03	-0,012	3

12	Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	-1,48	-0,009	13
13	Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	-1,19	-0,007	19
14	Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	-1,54	-0,009	10
15	<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	-1,48	-0,009	7
16	Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	-1,66	-0,010	6
17	Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	-2,11	-0,012	2
18	PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	-1,67	-0,010	16
19	PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	-0,47	-0,003	22
20	PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	-1,38	-0,008	17
21	PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	-1,36	-0,008	15
22	Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	-1,63	-0,010	9

Tabel 4.13 Nilai Row Weight & Normalized Row Weight

Berdasarkan tabel *row weight* dan *normalized row weight* diatas kita dapat mengetahui atribut pelayanan apa saja yang layak dipilih dan dijadikan prioritas utama oleh PT. GCL dalam usahanya melakukan perbaikan layanan yang ada. Selain itu berdasarkan tabel tersebut diketahui juga persentase dari setiap atribut pelayanan yang ada. Berikut adalah lima atribut yang layak dijadikan prioritas dan perlu diutamakan oleh PT. GCL dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan yang ada saat ini:

1. PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman *tools* sesuai waktu yang telah dijanjikan
2. Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen
3. PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen
4. Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya
5. PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal

4.6.2 Pembuatan Matriks Informasi Teknikal

Setelah dalam bab sebelumnya dibuat matriks informasi konsumen yang berisikan data-data seputar konsumen. Kemudian tahapan selanjutnya dalam proses penyusunan *house of quality* adalah pembuatan matriks informasi teknikal. Dalam *house of quality* nantinya matriks informasi teknikal akan menempati bagian vertikal. Untuk membuat matriks ini ada beberapa faktor yang harus ditentukan terlebih dahulu. Adapun yang harus ditentukan sebelum membuat matriks informasi teknikal adalah sebagai berikut:

4.6.2.1 Menentukan *Technical Response* (Respon Teknikal)

Technical response atau respon teknikal adalah upaya atau langkah yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperbaiki kualitas pelayanan dari setiap atribut pelayanan yang ada kemudian dikembangkan untuk memenuhi keinginan ataupun ekspektasi dari setiap konsumen sehingga diharapkan dapat memuaskan keinginan dari setiap konsumen. Penentuan respon teknikal dilakukan dengan melakukan wawancara dan diskusi kepada pihak perusahaan terutama terhadap orang-orang yang berkompeten dibidangnya. Berdasarkan wawancara dan diskusi yang dilakukan kepada pihak perusahaan, maka dirumuskan daftar respon teknikal yang diambil adalah sebagai berikut:

1. Perbaiki serta penambahan sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan di PT. GCL
 - **Maintenance rutin untuk setiap mesin dan *tool equipment***; ditunjukkan agar mesin-mesin dan *tools equipment* yang ada dapat selalu bekerja dengan baik sehingga *troubleshooting* yang membuat *line production* terhambat dapat dihindari. Selain itu juga diharapkan dengan adanya *maintenance* rutin ini setiap *tool equipment* yang ada dapat terawat dengan baik kondisinya.
 - **Penambahan *line call center***; dimaksudkan agar setiap konsumen dapat lebih mudah mengadakan *complain* atau masalah yang ada langsung dengan pihak yang terkait seperti PPIC, QC, Logistik, atau *sales admin*.
 - **Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC *Equipment*, pendingin ruangan, proyektor, dll.)**; diperlukan untuk mendukung setiap kegiatan operasional dari PT. GCL. Seperti halnya proses

produksi yang menggunakan mesin ataupun *tools equipment* lainnya dapat maksimal. Selain itu diharapkan dengan melengkapi fasilitas kantor, konsumen yang melakukan *company visit* dapat merasa nyaman.

2. Peningkatan kemampuan, kecakapan serta aturan terhadap karyawan PT. GCL
 - **Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)**; penambahan dilakukan untuk memaksimalkan pelayanan yang diberikan kepada konsumen karena saat ini perusahaan menyadari bahwa PT. GCL saat ini membutuhkan tambahan karyawan untuk beberapa departemen.
 - **Pemberian *training* pada pegawai secara rutin**; dimaksudkan agar setiap pegawai PT. GCL mampu memahami bagaimana melayani dan menghadapi konsumen dengan baik, bekerja dengan efektif dan efisien, mengetahui detail setiap produk serta memahami visi dan misi perusahaan.
 - **Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen**; dilakukan dengan membuat beberapa standarisasi dalam hal pelayanan, seperti keramahan, kesopanan, tindakan pertama yang dilakukan ketika mendapati complain konsumen, kesabaran menghadapi konsumen, dll. Hal ini dilakukan agar pelayanan yang nantinya diberikan memiliki standar tertentu sehingga setiap karyawan yang melakukan pelayanan tidak bisa sembarangan dalam melayani setiap konsumen.
 - **Standarisasi waktu pelayanan**; bertujuan agar waktu atau lamanya setiap pelayanan mulai dari administrasi, pelayanan terhadap konsumen hingga masalah teknis (melakukan perbaikan *tool* konsumen) yang dilakukan oleh para karyawan PT. GCL memiliki standar yang jelas sehingga nantinya diharapkan setiap pegawai PT. GCL bekerja sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan (tidak terlalu lama ataupun terlalu cepat).
 - ***Response time* pelayanan yang cepat**; merupakan salah satu upaya yang dilakukan perusahaan dengan memberikan layanan yang cepat, sigap, dan tanggap ketika menerima keluhan (*complain*), mendapatkan pertanyaan dari konsumen, memberikan solusi dari masalah permasalahan yang ada pada konsumen. Dengan adanya *response time* pelayanan yang cepat diharapkan permasalahan yang dimiliki oleh konsumen dapat dengan cepat teratasi.

- **Koordinasi antar bagian unit pelayanan;** dilakukan untuk mensinergikan setiap departemen yang ada guna memberikan pelayanan yang maksimal terhadap konsumen. Hal ini juga dilakukan untuk menghindari kesalahan yang mungkin terjadi karena kurangnya koordinasi antara satu departemen dengan departemen lainnya.
 - **Peningkatan QC pada saat penerimaan barang;** adalah upaya yang dilakukan dengan melakukan pengecekan secara menyeluruh atau *double check* terhadap setiap *tools* yang diterima dengan harapan tidak ada lagi *tools* yang tidak layak digunakan pada saat dikirim ke konsumen.
 - **Peraturan seragam dinas (*uniform*);** yang dilengkapi dengan *name tag* dilakukan agar setiap karyawan atau pegawai PT. GCL memiliki identitas yang jelas serta dapat terlihat rapi dan sopan oleh konsumen.
 - **Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik;** adalah upaya motivasi yang dilakukan oleh perusahaan agar setiap karyawan atau pegawai dapat melayani setiap konsumen dengan baik dan maksimal.
3. Peningkatan sistem pemberian informasi kepada konsumen
- **Pemeliharaan dan pengembangan *website*;** dilakukan agar setiap calon konsumen dapat melihat produk yang ditawarkan dan langsung *download* brosur atau katalog produk dari PT. GCL. Dan untuk konsumen *existing* dapat melihat langsung data WO yang sedang berjalan di PT. GCL.
 - ***Re-design* katalog produk *tools*;** dilakukan agar katalog, brosur, pamlet yang ada saat ini dapat lebih menarik bagi konsumen. Dari penjabaran respon teknis diatas, berikut adalah detail dari setiap respon teknis terhadap setiap atribut pelayanan yang ada:

No	Atribut Pelayanan	Respon Teknis
1	PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang modern	• Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC Equipment, pendingin ruangan, proyektor, dll.)
		• Maintenance rutin untuk setiap mesin dan tool equipment
2	PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	• Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC Equipment, pendingin ruangan, proyektor, dll.)
3	Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (name tag & ID Card)	• Peraturan seragam dinas (<i>uniform</i>)
		• Pemberian training pada pegawai secara rutin

4	PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	• Pemeliharaan dan pengembangan website
		• Re-design katalog produk tools
5	PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman tools sesuai waktu yang telah dijanjikan	• Respon time pelayanan yang cepat
		• Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)
		• Standarisasi waktu pelayanan
		• Pemberian training pada pegawai secara rutin
		• Koordinasi antar bagian unit pelayanan
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	• Respon time pelayanan yang cepat
		• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
		• Koordinasi antar bagian unit pelayanan
7	PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal	• Respon time pelayanan yang cepat
		• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
		• Pemberian training pada pegawai secara rutin
8	PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	• Respon time pelayanan yang cepat
		• Koordinasi antar bagian unit pelayanan
		• Standarisasi waktu pelayanan
9	Proses administrasi (pembuatan sales order, quotation, delivery note, invoicing) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	• Pemberian training pada pegawai secara rutin
		• Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)
		• Koordinasi antar bagian unit pelayanan
10	PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	• Koordinasi antar bagian unit pelayanan
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
11	PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen	• Respon time pelayanan yang cepat
		• Penambahan line call center
		• Standarisasi waktu pelayanan
		• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
12	Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
		• Penambahan line call center
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
13	Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
14	Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
		• Pemberian training pada pegawai secara rutin

15	Tools yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian quality control sehingga tools dapat dengan aman digunakan	• Peningkatan QC pada saat penerimaan barang
		• Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)
		• Maintenance rutin untuk setiap mesin dan tool equipment
16	Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
		• Pemberian training pada pegawai secara rutin
		• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
17	Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	• Pemberian training pada pegawai secara rutin
18	PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	• Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
		• Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)
19	PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
20	PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	• Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
		• Pemberian training pada pegawai secara rutin
21	PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	• Pemberian training pada pegawai secara rutin
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
22	Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	• Pemberian training pada pegawai secara rutin
		• Respon time pelayanan yang cepat
		• Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen

Tabel 4.14 Respon Teknis Pada Setiap Atribut

	Maintenance rutin untuk setiap mesin dan <i>tool equipment</i>	Penambahan <i>line call center</i>	Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC <i>Equipment</i> , pendingin ruangan, proyektor, dll.)	Penambahan pegawai (QC, PPC, Admin <i>Sales</i>)	Pemberian <i>training</i> pada pegawai secara rutin	Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen	Standarisasi waktu pelayanan	<i>Response time</i> pelayanan yang cepat	Koordinasi antar bagian unit pelayanan	Peningkatan QC pada saat penerimaan barang	Peraturan seragam dinas (<i>uniform</i>)	Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik	Pemeliharaan dan pengembangan <i>website</i>	<i>Re-design</i> katalog produk <i>tools</i>
PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang <i>modern</i>	√		√											
PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)			√											
Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)					√						√			
PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL													√	√
PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan				√	√		√	√	√					
Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya							√	√				√		
PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal					√	√	√					√		
PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan							√	√	√					
Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>)				√	√				√					
PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan									√					
PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan							√		√					
PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen		√					√	√				√		
Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen		√					√					√		
Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen							√					√		
Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya					√	√						√		
<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	√			√						√				
Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen					√	√						√		
Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen					√									
PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya		√		√										
PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)						√								
PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya				√	√	√								
PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya					√	√								
Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik					√	√	√							

Tabel 4.15 Respon Teknis Pada Setiap Atribut Dalam Matrix

4.6.2.2 Penentuan *Correlation Matrix* (Matriks Korelasi)

Setelah menentukan teknikal respon atau respon teknis perusahaan dalam upayanya memperbaiki kualitas pelayanan yang ada saat ini. Langkah yang diambil selanjutnya adalah menentukan atau membuat matriks korelasi. Penentuan atau pembuatan matriks korelasi ini ditunjukkan untuk mengetahui sejauh mana hubungan atau korelasi antara satu aspek teknis dengan aspek teknis lainnya. Penentuan hubungan ataupun korelasi antara satu aspek teknis dengan aspek teknis yang lainnya ditentukan oleh pihak perusahaan PT. GCL. Dan berikut adalah hasil dari penentuan matriks korelasi berdasarkan hasil diskusi dengan manajemen PT. GCL. Dengan menggunakan simbol-simbol yang ada sebagai berikut.

Simbol	Pengertian
●	Pengaruh Positif Sangat Kuat
○	Pengaruh Positif Cukup Kuat
(Kosong)	Tidak Ada Pengaruh
x	Pengaruh Negatif Cukup Kuat
xx	Pengaruh Negatif Sangat Kuat

Tabel 4.16 Simbol *Correlation Matrix*

Kemudian didapatkan hasil dari korelasi antara satu aspek teknis dengan aspek teknis lainnya berupa matriks korelasi sebagai berikut.

Maintenance rutin untuk setiap mesin dan <i>tool equipment</i>	
Penambahan <i>line call center</i>	○
Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC <i>Equipment</i> , pendingin ruangan, proyektor, dll.)	
Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin <i>Sales</i>)	
Pemberian <i>training</i> pada pegawai secara rutin	
Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen	○ ● ○ ● ○ ●
Standarisasi waktu pelayanan	○ ● ○ ● ○ ●
<i>Response time</i> pelayanan yang cepat	○ ● ○ ● ○ ●
Koordinasi antar bagian unit pelayanan	○ ● ○ ● ○ ●
Peningkatan QC pada saat penerimaan barang	○ ● ○ ● ○ ●
Peraturan seragam dinas (<i>uniform</i>)	○ ● ○ ● ○ ●
Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik	○ ● ○ ● ○ ●
Pemeliharaan dan pengembangan <i>website</i>	○ ● ○ ● ○ ●
<i>Re-design</i> katalog produk <i>tools</i>	○ ● ○ ● ○ ●

Tabel 4.17 *Correlation Matrix*

4.6.2.3 Penentuan *Relationship Matrix*

Tidak berbeda jauh dengan penentuan dari matriks korelasi, penentuan *relationship matrix* atau matriks relasi dimaksudkan agar dapat diketahui sejauh mana pengaruh respon teknis yang telah dibuat perusahaan dalam upayanya memenuhi dan juga memperbaiki setiap atribut pelayanan kebutuhan konsumen. Penentuan *relationship matrix* antara aspek teknis dengan atribut pelayanan yang ada dibuat atau ditentukan oleh PT. GCL berdasarkan diskusi yang telah dilakukan. Dengan menggunakan nilai-nilai dan simbol-simbol yang ada sebagai berikut:

Simbol	Nilai	Pengertian
●	9	Hubungan Kuat
○	3	Hubungan Sedang
△	1	Hubungan Lemah

Kemudian didapatkan hasil dari penentuan *technical correlation* atau berupa *relationship matrix* sebagai berikut:

	Maintenance rutin untuk setiap mesin dan <i>tool equipment</i>	Penambahan <i>line call center</i>	Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC <i>Equipment</i> , pendingin ruangan, proyektor, dll)	Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin <i>Sales</i>)	Pemberian <i>training</i> pada pegawai secara rutin	Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen	Standarisasi waktu pelayanan	<i>Response time</i> pelayanan yang cepat	Koordinasi antar bagian unit pelayanan	Peningkatan QC pada saat penerimaan barang	Peraturan seragam dinas (<i>uniform</i>)	Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik	Penelitian dan pengembangan <i>website</i>	<i>Re-design</i> katalog produk <i>tools</i>
PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang <i>modern</i>	○		●											
PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)			●											
Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (<i>name tag & ID Card</i>)					△						●			
PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL													○	●
PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman <i>tools</i> sesuai waktu yang telah dijanjikan				●	△		○	△	●					
Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukan kesungguhan untuk menyelesaikannya							△	●				○		
PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal					○	●		○				○		
PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan							●	○	○					
Proses administrasi (pembuatan <i>sales order, quotation, delivery note, invoicing</i>) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan				●	○				△					
PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan						△			●					
PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen		△					●	●				●		
Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen		△				△						●		
Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen						△						●		
Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya					○	○						●		
<i>Tools</i> yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian <i>quality control</i> sehingga <i>tools</i> dapat dengan aman digunakan	△			●						●				
Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen					○	○						○		
Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen					●									
PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya		○		●										
PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)						○								
PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya				●	○	△								
PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya					○	○								
Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik					●	○		△						

Tabel 4.18 *Relationship Matrix*

4.6.2.4 Menentukan Arah Pengembangan Respon Teknis

Penentuan dari arah pengembangan respon teknis ini berguna untuk mengetahui arah pengembangan dari respon teknis yang sebelumnya telah dibuat perusahaan. Nantinya dalam pembuatan matriks ini akan digambarkan arah pengembangan yang harus dilakukan oleh PT. GCL dalam upayanya memperbaiki dan juga memenuhi ekspektasi konsumen dari setiap atribut pelayanan yang ada. Sama halnya dengan menentukan *correlation* dan *relationship matrix*, dalam menentukan arah pengembangan respon teknis juga dilakukan oleh PT. GCL setelah sebelumnya dilakukan diskusi dengan pihak manajemen perusahaan. Dengan menggunakan simbol yang ada, berikut hasil dari pengembangan arah respon teknis.

Simbol	Keterangan
↑	Konsumen menyukai bila respon teknis semakin besar
↓	Konsumen menyukai bila respon teknis semakin kecil
○	Konsumen menyukai bila respon teknis berada pada titik tertentu

Tabel 4.19 Simbol Arah Pengembangan Respon Teknis

No	Respon Teknis	Arah Pengembangan
1	Maintenance rutin untuk setiap mesin dan tool equipment	↑
2	Penambahan line call center	↑
3	Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC Equipment, pendingin ruangan, proyektor, dll.)	↑
4	Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)	↑
5	Pemberian training pada pegawai secara rutin	↑
6	Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen	↑
7	Standarisasi waktu pelayanan	○
8	Response time pelayanan yang cepat	↑
9	Koordinasi antar bagian unit pelayanan	○

10	Peningkatan QC pada saat penerimaan barang	↑
11	Peraturan seragam dinas (uniform)	○
12	Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik	○
13	Pemeliharaan dan pengembangan website	↑
14	Re-design katalog produk tools	↑

Tabel 4.20 Arah Pengembangan Respon Teknis

4.6.2.5 Perhitungan Nilai Bobot Aspek Teknikal

Perhitungan nilai bobot aspek teknikal adalah perhitungan yang dilakukan untuk mengetahui aspek teknikal mana yang dianggap paling berpengaruh ataupun penting dan perlu dijadikan prioritas oleh perusahaan dalam upaya memperbaiki kualitas pelayanan yang ada saat ini. Nilai bobot dari aspek teknikal ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, yakni nilai bobot *absolute importance* dan satu lagi yaitu *relative importance*. Nilai *absolute importance* adalah nilai yang dapat mengindikasikan suatu aspek teknikal apakah sangat dibutuhkan dalam upayanya memperbaiki suatu atribut pelayanan ataukah tidak. Sebagai contoh, jika suatu aspek teknis memiliki nilai *absolute importance* yang besar, hal tersebut dapat diindikasikan bahwa aspek teknis tersebut merupakan salah satu aspek teknis yang cukup berpengaruh atau penting dan harus diprioritaskan oleh perusahaan dalam upaya perusahaan untuk memperbaiki pelayanan yang ada saat ini. Sedangkan *relative importance* adalah angka dalam bentuk persen kumulatif. Adapun untuk mencari kedua nilai tersebut dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Absolut Importance} = \sum(\text{Importance Level} \times \text{Nilai Hubungan})$$

$$\text{Relative Importance} = \frac{\text{Nilai Absolut Importance 1 Technical Response}}{\sum(\text{Absolut Importance Seluruh Technical Response})}$$

Dengan menggunakan kedua rumus tersebut maka didapatkan hasil masing-masing nilai *absolute importance* dan *relative importance* untuk setiap teknikal respon sebagai berikut:

No	Respon Teknis	Absolute Importance
1	Maintenance rutin untuk setiap mesin dan tool equipment	17,82
2	Penambahan line call center	21,63
3	Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC Equipment, pendingin ruangan, proyektor, dll.)	77,04
4	Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)	195,03
5	Pemberian training pada pegawai secara rutin	165,43
6	Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen	120,23
7	Standarisasi waktu pelayanan	94,72
8	Response time pelayanan yang cepat	107,74
9	Koordinasi antar bagian unit pelayanan	93,99
10	Peningkatan QC pada saat penerimaan barang	39,15
11	Peraturan seragam dinas (uniform)	37,8
12	Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik	192
13	Pemeliharaan dan pengembangan website	12,54
14	Re-design katalog produk tools	37,62
TOTAL		1212,74

Tabel 4.21 Nilai Absolute Importance

No	Respon Teknis	Relative Importance
1	Maintenance rutin untuk setiap mesin dan tool equipment	0,015
2	Penambahan line call center	0,018
3	Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC Equipment, pendingin ruangan, proyektor, dll.)	0,064
4	Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)	0,161
5	Pemberian training pada pegawai secara rutin	0,136
6	Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen	0,099
7	Standarisasi waktu pelayanan	0,078
8	Response time pelayanan yang cepat	0,089

9	Koordinasi antar bagian unit pelayanan	0,078
10	Peningkatan QC pada saat penerimaan barang	0,032
11	Peraturan seragam dinas (uniform)	0,031
12	Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik	0,158
13	Pemeliharaan dan pengembangan website	0,010
14	Re-design katalog produk tools	0,031

Tabel 4.22 Nilai *Relative Importance*

Berdasarkan perhitungan nilai bobot aspek teknis yang meliputi perhitungan nilai *absolute importance* dan juga perhitungan nilai *relative importance* diketahui bahwa setidaknya ada lima aspek teknis yang layak untuk diprioritaskan serta diutamakan dalam upaya perbaikan serta peningkatan mutu pelayanan yang ada di PT. GCL diantaranya adalah:

1. Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)
2. Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
3. Pemberian *training* pada pegawai secara rutin
4. Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
5. *Response time* pelayanan yang cepat

Kelima hal tersebut didasarkan pada hasil dari perhitungan nilai *absolute importance* yang menempatkan kelima aspek teknis tersebut sebagai aspek teknis yang memiliki nilai *absolute importance* tertinggi dibandingkan dengan aspek-aspek teknis lainnya.

4.6.3 Analisa *House of Quality*

Setelah kedua matriks utama penyusun *house of quality* yang terdiri dari matriks informasi konsumen dan matriks aspek teknis sudah tersusun atau terpenuhi semua kriterianya. Tahapan terakhir adalah melakukan penyusunan terhadap aspek-aspek pembangun *house of quality* menjadi rangkaian utuh *house of quality* atau rumah kualitas. Dalam *house of quality* yang ada ini tersusun informasi mengenai apa saja atribut pelayanan PT. GCL beserta besaran nilai-nilai yang ada

untuk memberikan informasi ataupun rekomendasi mengenai atribut-atribut pelayanan apa saja yang layak dijadikan prioritas untuk meningkatkan pelayanan yang ada sehingga dapat memberikan kepuasan kepada setiap konsumen. Diantara atribut-atribut tersebut diantaranya yang layak dijadikan prioritas untuk meningkatkan pelayanan yang ada adalah:

1. PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman *tools* sesuai waktu yang telah dijanjikan
2. Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen
3. PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen
4. Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya
5. PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal.

Selain hal tersebut, dalam *house of quality* ini juga terdapat rekomendasi-rekomendasi aspek teknis apa saja yang dibutuhkan oleh PT. GCL dalam upayanya memperbaiki layanan kualitas yang ada saat ini. Diantara aspek-aspek teknis tersebut diantaranya yang layak untuk diprioritaskan serta diutamakan dalam upaya perbaikan serta peningkatan mutu pelayanan yang ada di PT. GCL diantaranya adalah:

1. Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin Sales)
2. Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
3. Pemberian *training* pada pegawai secara rutin
4. Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
5. *Response time* pelayanan yang cepat

Untuk lebih jelasnya mengenai gambaran lengkap tabel *house of quality* ini dapat dilihat pada lampiran yang ada.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya terhadap data-data yang telah dikumpulkan. Maka kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan *servqual score* diketahui bahwa masih terdapat kesenjangan (*gap*) antara ekspektasi konsumen dan kinerja yang telah diberikan oleh perusahaan yang cukup signifikan terhadap setiap atribut pelayanan yang ada. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa pelayanan yang selama ini perusahaan berikan ternyata belum mampu memuaskan dan memenuhi harapan dari setiap konsumen.
2. Berdasarkan perhitungan *servqual score* juga diketahui bahwa terdapat beberapa atribut yang memiliki nilai kesenjangan (*gap*) paling tinggi diantara yang lainnya sehingga perlu mendapatkan prioritas serta diutamakan untuk diperbaiki dan ditingkatkan. Diantara atribut-atribut tersebut diantaranya adalah:
 - PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman *tools* sesuai waktu yang telah dijanjikan
 - PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya
 - Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL
 - PT. GCL memiliki mesin-mesin yang *modern*
 - Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen.
3. Berdasarkan nilai yang didapatkan dari hasil perhitungan *absolute importance* diketahui bahwa beberapa aspek teknis memiliki nilai *absolute importance* yang lebih tinggi dibandingkan yang lainnya sehingga layak

untuk diprioritaskan dan diutamakan. Beberapa aspek teknis tersebut diantaranya adalah:

- Penambahan pegawai (QC, PPIC, Admin *Sales*)
- Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik
- Pemberian *training* pada pegawai secara rutin
- Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen
- *Response time* pelayanan yang cepat

5.2 Saran

Adapun saran-saran yang perlu disampaikan berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. PT. GCL harus lebih baik dan profesional dalam memberikan pelayanan terhadap konsumennya seperti dalam hal ketepatan waktu dalam pengiriman *tools* ke konsumen, memberikan perhatian ke setiap konsumennya, modernisasi mesin-mesin yang ada.
2. PT. GCL harus selalu konsisten dalam melakukan perbaikan pelayanan yang ada saat ini seperti halnya dengan melakukan *training* rutin pada setiap karyawan dan juga pengawasan terhadap SOP yang sedang berjalan.
3. PT. GCL harus secara rutin minimal 2 tahun sekali melakukan riset atau penelitian terhadap konsumen guna mengetahui apa-apa saja yang diinginkan dan diharapkan dari konsumen terhadap PT. GCL.
4. Perlu dilakukan penelitian lebih detail untuk mengetahui pencapaian target setelah diterapkannya *servqual* dan metode QFD dalam usaha perusahaan meningkatkan kualitas pelayanan yang ada.

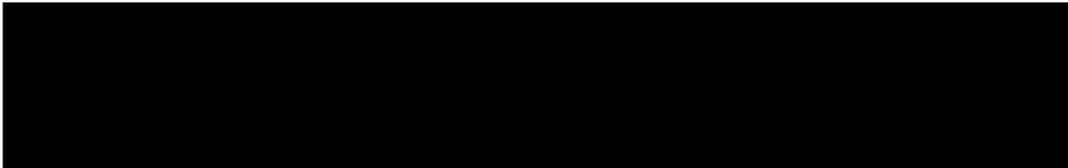
DAFTAR PUSTAKA

- A. Usmara. (2003). "Strategi Baru Manajemen Pemasaran", Cetakan Pertama, Penerbit: Amara Books, Yogyakarta
- Akao, Yoji. (1997). *QFD: Past, Present, and Future. International Symposium on QFD '97* – Linkoping.
- Besterfield, Dale H. (2003). "*Total Quality Management*", Edisi 3. New Jersey: Prentice-Hall.
- Camgoz-Akdag, H., Tarim, M., Lonial, S. and Yatkin, A. (2013), "*QFD Application Using SERVQUAL for Privat Hospitals: A Case Study*", *The TQM Journal*, Vol. 28 No. 2, 2016 pp.195-215.
- Cohen, L. (1995). "*Quality Function Deployment: How to Make QFD Work for You*", United States of America: Addison Wisley Publishing.
- Donald R.Cooper & Pamela S.Schindler. (2006). "*Bussines Research Methods*", 9th edition. McGraw - Hill International Edition.
- Fandy, Tjiptono. (2006). "Manajemen Jasa", Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ghozali dan Casstellan. (2002). "Statistik Non Parametrik Tori dan Aplikasi dengan Progam SPSS", Badan Penerbit Universitas Diponogoro, Semarang.
- Gunawan, I., Khorsidi, H.A and Nikfalazar S. (2016) "*Statistical Process Control Application on Service Quality Using SERVQUAL and QFD with a Case Study in Trains Services*", *Business Process Management Journal*, Vol. 22 No. 5, 2016 pp. 957-968.
- Heizer, Jay and Render, Barry. (2001). "Prinsip - Prinsip Manajemen Operasi", Jakarta: Salemba Empat. Pearson Education Asia.
- Slameto. (2010). "Belajar dan Faktor - Faktor yang Mempengaruhinya", Jakarta: Rineka Cipta.
- Stephen P. Robins. (2003). "Perilaku Organisasi", Jakarta: Gramedia.
- Sugiarto. (2001). "Teknik Sampling", Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Tan, C.T. dan Pawitra, T.A, (2001) “*Integrating SERVQUAL and Kano’s model into QFD for service excellence*”, *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 11 lss 6 pp. 418-430.
- Tjiptono, Fandy. (1997). “Strategi Pemasaran”, Yogyakarta: Andi
- Tjiptono, Fandy dan Chandra, Gregorius. (2011). “*Service, Quality & Satisfaction*”, Edisi Ketiga. Yogyakarta: ANDI
- Zeithaml, V.A., A. Parasuraman, and L.L. Berry. (1990). “*Delivering Quality Service*”, New York: The Free Press.

LAMPIRAN

No.	DIMENSI	Ekspektasi				
		Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik
Tampilan						
1	PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang modern					
2	PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushola, parkir)					
3	Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpakaian rapi (name tag & ID Card)					
4	PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamphlet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL					
Reliability						
5	PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman toilet sesuai waktu yang telah dijanjikan					
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya					
7	PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal					
8	PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan					
9	Proses administrasi (pembelian, sales, order, quotation, delivery note, invoice) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga tidak menimbulkan masalah					
Responsiveness						
10	PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan					
11	PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen					
12	Karyawan PT. GCL harus selalu berkoordinasi sebelum kebutuhan setiap konsumen					
13	Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk menerima kebutuhan para konsumen					
Assurance						
14	Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur, jujur, dan dapat dipercaya					
15	Fasilitas yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian quality control sehingga tidak dipandang aman digunakan					
16	Karyawan PT. GCL harus secara konsisten berkegiatan sopan dalam melayani konsumen					
17	Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen					
Empathy						
18	PT. GCL harus memberikan perhatian khusus setiap konsumennya					
19	PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08:00-18:00)					
20	PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya					
21	PT. GCL harus selalu menggunakan kepatutan setiap konsumennya					
22	Karyawan PT. GCL harus selalu memahaminya kebutuhan para konsumennya secara efektif					

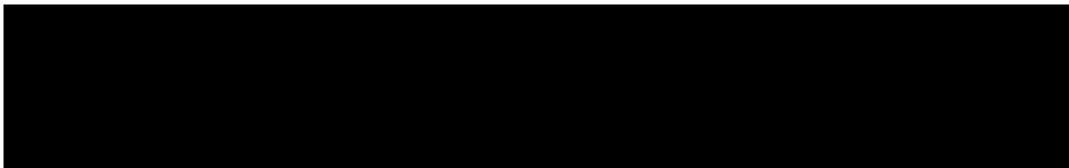


No.	DIMENSI	Kinerja				
		Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik
Kepercayaan						
1	PT. OCL memiliki mesin mesin yang modern					
2	PT. OCL memiliki fasilitas belajar yang lengkap (ruang belajar, meeting, lab, work shop, garden)					
3	Sangat Baik PT. OCL memiliki ruang tunggu (ruang tunggu di AC Control)					
4	Adanya pelatihan, seminar dan pameran yang diadakan untuk meningkatkan pelayanan (pameran) PT. OCL					
Reliability						
5	PT. OCL memiliki sistem absen (pukul) yang modern dan akurat serta yang tidak dipungsi					
6	Ada layanan yang memiliki masalah PT. OCL memiliki layanan yang baik untuk masalah yang dialami pengguna					
7	PT. OCL memiliki layanan yang tidak ragu-ragu					
8	PT. OCL memiliki layanan yang tidak dipungsi					
9	PT. OCL memiliki sistem (pembayaran dan transfer, dan lain-lain) yang modern (PT. OCL memiliki sistem yang tidak ada masalah)					
Kemampuan						
10	PT. OCL adalah perusahaan yang pelayanan dan diandalkan					
11	PT. OCL memiliki pelayanan yang lengkap dan cepat bagi para pengguna					
12	Sangat Baik PT. OCL adalah perusahaan yang memiliki infrastruktur yang baik dan modern					
13	Sangat Baik PT. OCL adalah perusahaan yang memiliki infrastruktur yang baik dan modern					
Keamanan						
14	Sangat Baik PT. OCL memiliki sistem keamanan yang baik dan lengkap					
15	Keamanan yang dimiliki PT. OCL telah melalui pengujian yang akurat dan lengkap					
16	Sangat Baik PT. OCL memiliki sistem keamanan yang baik dan lengkap					
17	Sangat Baik PT. OCL memiliki sistem keamanan yang baik dan lengkap yang tidak ada masalah					
Kejelasan						
18	PT. OCL memiliki pelayanan untuk setiap pengguna					
19	PT. OCL memiliki sistem keamanan yang baik dan lengkap (SL 00-1000)					
20	PT. OCL memiliki layanan yang memberikan pelayanan yang baik dan lengkap					
21	PT. OCL adalah perusahaan yang memiliki infrastruktur yang baik dan modern					
22	Sangat Baik PT. OCL adalah perusahaan yang memiliki infrastruktur yang baik dan modern					





No	Tingkat Kepentingan Variable Pelayanan	Nilai
Tangible		
1	Tampilan atau kondisi PT. GCL untuk fasilitas fisik, peralatan serta sarana komunikasi	
Reliability		
2	Kemampuan PT. GCL untuk mewujudkan janji pelayanan yang dapat diandalkan dan akurat	
Responsiveness		
3	Keinginan PT. GCL untuk membantu konsumendan menyediakan pelayanan yang cepat dan tangkas	
Assurance		
4	Pengetahuan dan kesopanan dari karyawan PT. GCL serta kemampuan pelayanan yang dapat diandalkan	
Empathy		
5	Kepedulian serta perhatian kepada setiap konsumen yang diberikan PT. GCL	
TOTAL NILAI		



Lampiran 1 Data Keseluruhan Hasil Kuesioner Tingkat Ekspektasi

Responden	PERTANYAAN																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
7	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
8	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	2	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
9	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
12	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
13	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
16	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	5	4	3	5	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
20	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	3	4	4	5	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
22	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4
23	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5
24	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
27	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
28	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
29	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
31	4	5	3	4	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4
32	4	4	4	4	5	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5
33	5	5	5	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	4	4
34	5	3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4
35	4	4	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
36	4	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5	3	4	5
37	4	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	3	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4
38	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4
39	5	2	3	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
40	5	3	4	4	5	5	5	5	4	3	4	2	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
41	5	3	3	3	5	3	5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4
42	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5
43	5	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	2	3	4	4	3	5	5	4	4	4	5
44	5	4	5	4	4	3	3	5	3	4	5	5	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
45	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5
46	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5
47	4	4	4	5	4	3	3	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4
48	4	4	5	3	3	3	3	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4
49	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	5
50	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	3	4	4	4	4
51	5	4	5	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5
52	4	4	3	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	5
53	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	3	5	4
54	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5
55	4	3	5	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5

56	4	2	5	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	3	5	4	4	5	4	4	5	4
57	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5
58	4	3	3	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
59	5	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	4	3	4	4
60	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5
61	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	5
62	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4
63	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
64	5	5	5	3	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3
65	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4
66	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5
67	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
68	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5
69	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	5
70	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	5	4
71	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
72	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4
73	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	3	4	4	4	4
74	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3
75	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5
76	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5
77	4	5	3	3	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5
78	5	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3
79	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4
80	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
81	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
82	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5
83	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5
84	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
85	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4

Lampiran 2 Data Keseluruhan Hasil Kuesioner Tingkat Kinerja

Responden	PERTANYAAN																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
6	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
7	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
8	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
10	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
11	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
12	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3
13	3	2	3	2	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	4	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
16	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
22	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
25	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3
26	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
27	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	2	3	4	4	4	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
32	3	4	4	3	3	2	5	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
33	3	3	2	3	3	4	5	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3
34	3	4	4	2	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	3
35	3	3	2	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3	4	3	2	4
36	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3
37	3	4	3	3	2	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4
38	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3
39	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
40	4	2	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	2	4	4	4	2	4	5	3	3	4
41	4	2	4	3	2	2	3	3	2	2	4	2	4	3	4	4	3	3	5	3	3	4
42	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	3	4	4	2	2
43	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4
44	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
45	3	2	2	3	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4
46	4	2	3	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3
47	4	2	4	3	3	3	3	2	4	3	4	2	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3
48	3	2	5	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4
49	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	5	3	4	3
50	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	4	4
51	4	3	5	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3
52	4	4	5	3	3	3	2	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4
53	4	4	3	2	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
54	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	3	4	3	3	4	4
55	4	3	4	3	2	4	3	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4

56	4	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3
57	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3
58	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	2	2	3	4	4	3	3
59	2	3	4	2	3	5	4	2	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3
60	2	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3
61	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	4	3	3	4	1	2	2
62	4	3	4	4	3	3	5	2	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3
63	3	3	4	3	2	5	3	3	4	3	4	4	2	2	4	3	4	3	4	2	4	3
64	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	2
65	4	3	2	3	2	4	4	4	3	2	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2
66	3	4	2	4	2	4	4	3	2	2	2	4	3	4	5	3	2	2	3	3	4	3
67	2	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3
68	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	5	4	3	3
69	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	4	2	3	4
70	4	4	3	2	3	2	3	2	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4
71	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
72	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4
73	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4
74	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3
75	4	4	2	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	
76	4	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2
77	3	2	4	3	3	3	4	3	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4
78	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	3	4	4
79	4	4	4	2	2	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
80	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3
81	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3
82	4	3	4	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	2	5	2	3	3
83	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
84	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
85	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4

Lampiran 3 Data Keseluruhan Hasil Kuesioner Tingkat Kepentingan Variable

Responden	PERTANYAAN					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	20	30	30	10	10	100
2	20	40	20	10	10	100
3	15	35	20	15	15	100
4	20	30	20	20	10	100
5	20	20	20	20	20	100
6	20	20	20	20	20	100
7	20	30	15	20	15	100
8	20	35	15	20	10	100
9	10	60	10	10	10	100
10	20	50	10	10	10	100
11	20	40	20	10	10	100
12	20	20	20	20	20	100
13	20	20	30	15	15	100
14	30	40	10	10	10	100
15	20	30	30	10	10	100
16	20	40	20	10	10	100
17	15	35	20	15	15	100
18	20	50	10	10	10	100
19	20	40	20	10	10	100
20	20	50	10	10	10	100
21	20	25	30	15	10	100
22	20	40	15	15	10	100
23	10	60	10	10	10	100
24	20	50	10	10	10	100
25	20	40	20	10	10	100
26	20	20	20	20	20	100
27	20	20	30	15	15	100
28	30	40	10	10	10	100
29	25	30	20	15	10	100
30	20	45	15	10	10	100
31	20	25	30	15	10	100
32	20	40	15	15	10	100
33	10	60	10	10	10	100
34	20	50	10	10	10	100
35	20	40	20	10	10	100

36	20	20	20	20	20	100
37	20	20	30	15	15	100
38	30	40	10	10	10	100
39	25	30	20	15	10	100
40	20	45	15	10	10	100
41	20	50	10	10	10	100
42	20	40	20	10	10	100
43	20	20	20	20	20	100
44	20	20	30	15	15	100
45	30	40	10	10	10	100
46	20	30	30	10	10	100
47	20	40	20	10	10	100
48	15	35	20	15	15	100
49	20	50	10	10	10	100
50	20	40	20	10	10	100
51	20	50	10	10	10	100
52	20	25	30	15	10	100
53	20	40	15	15	10	100
54	10	60	10	10	10	100
55	20	50	10	10	10	100
56	20	40	20	10	10	100
57	20	20	20	20	20	100
58	20	20	30	15	15	100
59	30	40	10	10	10	100
60	25	30	20	15	10	100
61	20	30	20	10	20	100
62	30	40	10	10	10	100
63	20	30	30	10	10	100
64	20	40	20	10	10	100
65	15	35	20	15	15	100
66	20	50	10	10	10	100
67	20	40	20	10	10	100
68	20	50	10	10	10	100
69	20	25	30	15	10	100
70	20	40	15	15	10	100
71	10	60	10	10	10	100
72	20	50	10	10	10	100
73	20	40	20	10	10	100
74	20	20	20	20	20	100
75	20	20	30	15	15	100
76	30	40	10	10	10	100
77	25	30	20	15	10	100
78	20	30	20	10	20	100
79	25	20	20	15	20	100
80	15	25	20	25	15	100
81	20	20	15	25	20	100
82	25	15	10	20	30	100
83	20	35	20	15	10	100
84	20	25	25	15	15	100
85	25	30	20	15	10	100

Lampiran 4 Hasil Uji Validitas & Reliabilitas Kuesioner Ekspektasi

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,924	22

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang modem	89,50	62,741	,799	,918
PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	89,60	63,283	,412	,925
Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (name tag & ID Card)	89,57	61,771	,533	,922
PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	89,57	61,151	,830	,916
PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman tools sesuai waktu yang telah dijanjikan	89,27	64,547	,497	,922
Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya	89,60	63,283	,693	,919

PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal	89,40	63,352	,517	,922
PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	89,77	62,875	,522	,922
Proses administrasi (pembuatan sales order, quotation, delivery note, invoicing) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	89,83	61,523	,656	,919
PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	89,73	63,444	,413	,925
PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen	89,67	61,057	,753	,917
Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	90,03	61,137	,468	,926
Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	89,67	63,333	,571	,921
Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	89,33	63,402	,643	,920
Tools yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian quality control sehingga tools dapat dengan aman digunakan	89,60	63,697	,637	,920
Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	89,57	63,771	,600	,921
Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	89,30	63,803	,517	,922
PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	89,37	63,826	,593	,921

PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	89,47	62,671	,606	,920
PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	89,13	64,120	,587	,921
PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	89,40	63,076	,611	,920
Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	89,43	63,357	,674	,919

Lampiran 4 Hasil Uji Validitas & Reliabilitas Kuesioner Kinerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,938	22

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PT. GCL memiliki mesin-mesin yang modern	74,57	53,978	,804	,933
PT. GCL memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)	74,73	54,409	,588	,936
Karyawan-karyawan PT. GCL berpenampilan rapi (name tag & ID Card)	74,53	53,982	,814	,933
Adanya katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL	74,80	54,372	,609	,936
PT. GCL mampu memenuhi jadwal pengiriman tools sesuai waktu yang telah dijanjikan	74,57	56,530	,449	,938
Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL menunjukan kesungguhan untuk menyelesaikannya	74,47	56,464	,485	,937
PT. GCL memberikan layanan yang baik sejak awal	74,53	54,947	,676	,935

PT. GCL memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan	74,53	55,499	,598	,936
Proses administrasi (pembuatan sales order, quotation, delivery note, invoicing) PT. GCL rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan	74,53	56,120	,512	,937
PT. GCL selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan	74,73	53,582	,684	,934
PT. GCL memberikan pelayanan yang tanggap dan cepat kepada konsumen	74,87	53,361	,629	,936
Karyawan PT. GCL selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen	74,53	54,051	,804	,933
Karyawan PT. GCL tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen	74,80	55,269	,505	,938
Karyawan PT. GCL memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya	74,53	56,120	,512	,937
Tools yang dijual PT. GCL telah melalui pengujian quality control sehingga tools dapat dengan aman digunakan	74,47	55,913	,486	,938
Karyawan PT. GCL secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen	74,50	55,017	,678	,935
Karyawan PT. GCL memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen	74,53	56,257	,428	,939
PT. GCL memberikan perhatian untuk setiap konsumennya	74,47	54,464	,776	,933
PT. GCL memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)	74,50	55,569	,599	,936

PT. GCL memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya	74,57	54,599	,716	,934
PT. GCL selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya	74,50	55,569	,599	,936
Karyawan PT. GCL selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik	74,53	53,982	,814	,933

		Technical Response														PLANNING MATRIX				
		Maintenance rutin untuk setiap mesin daatool equipment	Penambahan line call center	Meningkatkan dan melengkapi fasilitas perusahaan (Mesin, QC Equipment , pendingin ruangan, proyektor, dll.)	Penambahan pegawai (QC, PPIC, AdminSales)	Pemberian training pada pegawai secara rutin	Menerapkan SOP pelayanan terhadap konsumen	Standarisasi waktu pelayanan	Response time pelayanan yang cepat	Koordinasi antar bagian unit pelayanan	Peningkatan QC pada saat penerimaan barang	Peraturan seragam dinas (uniform)	Memberikan penghargaan kepada karyawan dengan performa terbaik	Peneliharaan dan pengembangan website	Re-design katalog produk tools					
Direct of Improvement		↑	↑	↑	↑	↑	↑	○	↑	○	↑	○	○	↑	↑					
1	PT. GCL harus memiliki mesin-mesin yang modern	○		●												4,49	4	1,5	7,69	0,05
2	PT. GCL harus memiliki fasilitas kantor yang lengkap (ruang tunggu, meeting, toilet, mushollah, parkir)			●												4,07	4	1,2	6,06	0,04
3	Karyawan-karyawan PT. GCL harus berpenampilan rapi (name tag & ID Card)					△					●					4,20	4	1,2	5,83	0,03
4	PT. GCL harus memiliki katalog, brosur dan pamflet yang menarik untuk mendukung pelayanan/promosi PT. GCL												○	●		4,18	4	1,2	6,33	0,04
5	PT. GCL harus mampu memenuhi jadwal pengiriman tools sesuai waktu yang telah dijanjikan				●	△		○	△	●						4,36	5	1,5	10,46	0,06
6	Bila konsumen memiliki masalah PT. GCL harus menunjukkan kesungguhan untuk menyelesaikannya							△	●				○			4,33	5	1,5	9,48	0,06
7	PT. GCL harus memberikan layanan yang baik sejak awal						○	●		○			○			4,26	5	1,5	9,17	0,05
8	PT. GCL harus memberikan layanan sesuai waktu yang telah dijanjikan							●	○	○						4,28	4	1,5	7,51	0,04
9	Proses administrasi (pembuatan sales order, quotation, delivery note, invoicing) PT. GCL harus rapi/teratur sehingga terbebas dari kesalahan				●	○				△						4,29	5	1,2	7,45	0,04
10	PT. GCL harus selalu memberitahukan kapan pelayanan akan dilakukan						△			●						4,18	5	1,2	7,53	0,04
11	PT. GCL harus memberikan pelayanan yang tanggap/cepat kepada konsumen		△					●	●				●			4,31	5	1,5	9,53	0,06
12	Karyawan PT. GCL harus selalu berkeinginan membantu kebutuhan setiap konsumen		△					△					●			4,15	5	1,2	7,48	0,04
13	Karyawan PT. GCL harus tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon kebutuhan para konsumen							△					●			4,18	4	1,2	6,20	0,04
14	Karyawan PT. GCL harus memiliki sikap ramah, sopan, jujur sehingga dapat dipercaya							○	○				●			4,38	4	1,5	7,54	0,04
15	Tools yang dijual PT. GCL harus sudah melalui pengujian quality control sehingga tools dapat dengan aman digunakan	△			●							●				4,35	5	1,5	8,98	0,05
16	Karyawan PT. GCL harus secara konsisten bersikap sopan dalam melayani konsumen							○	○				○			4,35	5	1,5	9,16	0,05
17	Karyawan PT. GCL harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan konsumen							●								4,40	5	1,5	9,61	0,06
18	PT. GCL harus memberikan perhatian untuk setiap konsumennya		○		●											4,39	4	1,2	6,94	0,04
19	PT. GCL harus memiliki jam operasional yang nyaman bagi semua konsumennya (08.00-15.00)							○								4,24	4	1	4,71	0,03
20	PT. GCL harus memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada setiap konsumennya				●	○	△									4,28	4	1,2	6,52	0,04
21	PT. GCL harus selalu mengutamakan kepentingan setiap konsumennya					○	○									4,33	4	1,5	7,36	0,04
22	Karyawan PT. GCL harus selalu memahami kebutuhan para konsumennya secara spesifik					●	○		△							4,40	5	1,2	7,63	0,05
Absolute Importance		17,82	21,82	77,04	195,03	165,43	120,23	94,72	107,74	93,99	39,15	37,8	192	12,54	37,62					
Relative Importance		0,014	0,017	0,063	0,16	0,136	0,099	0,078	0,088	0,077	0,032	0,031	0,158	0,01	0,031					
Priorities		13	12	8	1	3	4	6	5	7	9	10	2	14	11					