



TESIS - PM 147501

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN TERHADAP
KEPUASAN PELANGGAN UNTUK
MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN DI RETAIL X
SURABAYA DENGAN PENDEKATAN METODE
SERVICE QUALITY DAN *QUALITY FUNCTION
DEPLOYMENT***

ANDHIK WAHYU KRISTIANTO
911 220 1607

DOSEN PEMBIMBING:
Dr. Indung Sudarso, ST., MT.

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN INDUSTRI
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2015



TESIS - PM 147501

**SERVICE QUALITY ANALYSIS AT RETAIL X,
SURABAYA ABOUT CUSTOMER
SATISFACTION WITH SERVICE QUALITY
AND QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT
METHOD**

ANDHIK WAHYU KRISTIANTO
911 220 1607

SUPERVISOR:
Dr. Indung Sudarso, ST., MT.

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN INDUSTRI
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2015

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas karunia dan rahmat-Nya, sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisi Kualitas Pelayanan di Retail X, Surabaya terhadap Kepuasan Pelanggan dengan Pendekatan Metode Service Quality (Servqual) dan Quality Function Deployment (QFD)” dengan baik. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen Teknik Industri di Institut Teknik Sepuluh November, Surabaya.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah mendukung dalam proses penyelesaian tesis ini, yaitu:

1. Bapak Dr. Indung Sudarso, ST., MT. selaku pembimbing, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing hingga penulisan tesis ini terselesaikan dengan baik.
2. Bapak Prof. Ir. I Nyoman Pujawan, M. Eng., PhD. dan Bapak Iwan Vanany, ST., MT., PhD. selaku tim penguji, atas segala koreksi, pandangan, saran, dan masukan terhadap penulisan tesis ini.
3. Para dosen dan rekan-rekan mahasiswa MMT-ITS Surabaya, atas bimbingan dan *sharing* ilmu dalam proses belajar mengajar selama penulis menjalani kuliah.
4. Seluruh staff Program Studi Magister Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, atas segala kebijakan dan kemudahan dalam proses penyelesaian studi ini.
5. Jajaran manajemen dan seluruh karyawan Retail X, Surabaya atas ketersediaan memberikan respon yang baik dan dukungannya untuk menyelesaikan penelitian ini.
6. Seluruh pelanggan Retail X, Surabaya yang telah melakukan transaksi, sebagai responden dalam penelitian ini, telah meluangkan waktu dan kesediaannya untuk mengisi kuisioner dengan baik dan jujur.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada kedua orang tua penulis, yaitu Bapak Tulus Pujiono dan Ibu Lilik Karsiyani, yang selalu mendukung dalam doa dan secara materi, sehingga penulis bisa menyelesaikan program pascasarjana. Istri tercinta, Sevina Candra Agustin, yang setiap saat mendukung dan membantu hingga penulisan tesis dapat terselesaikan dengan baik.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas semua kebaikan dan melimpahkan rahmat-Nya. Dan semoga penulisan tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya, terutama bagi perbaikan kualitas pelayanan di Retail X, Surabaya. Amin.

Surabaya, 06 November 2015

Penulis,

Andhik Wahyu Kristianto

9112201607

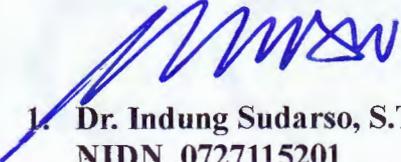
**ANALISA KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN
PELANGGAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU
PELAYANAN DI RETAIL X, SURABAYA DENGAN
PENDEKATAN METODE *SERVICE QUALITY* DAN *QUALITY
FUNCTION DEPLOYMENT***

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
gelar
Magister Manajemen Teknologi (M.MT)
di
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Oleh :

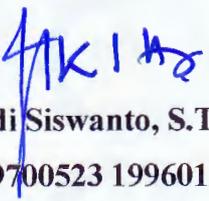
**Andhik Wahyu Kristianto
NRP. 9112201607**

Tanggal Ujian : 26 Januari 2016
Periode Wisuda : Maret 2016

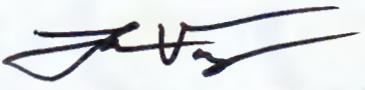
Disetujui oleh :


1. Dr. Indung Sudarso, S.T., M.T.
NIDN. 0727115201

(Pembimbing)


2. Nurhadi Siswanto, S.T., MSIE., Ph.D.
NIP. 19700523 1996011001

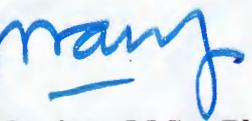
(Penguji)


3. Prof. Iwan Vanany, S.T., M.T., Ph.D.
NIP. 19710927 1999031002

(Penguji)



Direktur Program Pascasarjana


Prof. Ir. Djauhar Manfaat, M.Sc., Ph.D.

NIP. 19601202 198701 1 001

ANALISIS KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN DI RETAIL X, SURABAYA DENGAN PENDEKATAN METODE *SERVICE QUALITY* DAN *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT*

Nama Mahasiswa : Andhik Wahyu Kristianto
NRP : 9112201607
Pembimbing : Dr. Indung Sudarso, ST., MT.

ABSTRAK

Retail merupakan salah satu bidang usaha yang sedang berkembang saat ini. Persaingan dalam retail tidak hanya dalam menjual produk saja, tetapi juga dalam mutu pelayanan. Mutu pelayanan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam berkembangnya suatu retail menjadi besar. Konsumen akan sangat puas apabila mendapatkan produk yang berkualitas, serta mendapatkan pelayanan yang baik. Namun di sisi lain, menurunnya suatu omset penjualan pada salah satu retail yang diteliti, merupakan indikasi awal adanya hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kualitas pelayanan retail X, Surabaya terhadap kepuasan pelanggannya melalui pendekatan metode *Servqual* dan *QFD*. Pada penelitian ini, peningkatan mutu pelayanan menjadi fokus utama. Jika dilihat dari segi produk yang ada, retail X sudah dapat dikatakan menyediakan produk yang lengkap, bagus, dan berkualitas. Namun jika dilihat dari segi pelayanan, retail X masih kurang dalam memberikan pelayanan yang memuaskan konsumen. Tidak jarang konsumen merasa tidak puas bahkan kecewa dengan pelayanan retail X, sehingga mereka enggan untuk kembali berbelanja. Dalam hal ini, peneliti menggunakan metode *servqual* dan *QFD* karena cocok dengan permasalahan yang dialami oleh retail X, Surabaya. Dari penelitian ini, dapat diperoleh secara jelas apa yang diharapkan pelanggan sesuai dengan kenyataan yang ada. Hasil akhir dari penelitian ini adalah (1) mengetahui kelemahan pelayanan di retail X, yaitu terletak pada system pelayanan kasir. Kasir yang cenderung lama dalam proses transaksi, sehingga antrian menumpuk. (2) Perbaikan dalam system kasir dan barcode menjadi prioritas utama, dan pihak Retail X telah setuju untuk memperbaikinya dalam jangka waktu dekat. Peningkatan mutu pelayanan diharapkan dapat meningkatkan omset secara signifikan.

Kata kunci: retail, mutu pelayanan, *Servqual*, *QFD*.

SERVICE QUALITY ANALYSIS AT RETAIL X, SURABAYA ABOUT CUSTOMER SATISFACTION WITH SERVICE QUALITY AND QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT METHOD

By : Andhik Wahyu Kristianto
Student Identity Number : 9112201607
Supervisor : Dr. Indung Sudarso, ST., MT.

ABSTRACT

Retail is one of growing business from many kind of business. The competition in retail is not only how to sell a good product, but also to give the best services in customer focus. Service quality has become the one of the important thing to encourage retail bigger than before. Customer will be satisfied if they can get the quality product and good services, when they are shopping in retail shop. But in another side, decreasing the whole income of the retail can be indicated if they have some problem in service quality that should be fixed. The purpose of this research is to analysis the service quality in retail X, Surabaya to find customer satisfaction with Service Quality and Quality Function Deployment method.

In this research, how to improvement the service quality will be the main focus. Because in selling the product, retail X has supplied the best quality of products. But in service quality, retail X needs more improvement to get customer satisfaction. Sometimes, the customer not only feels unsatisfied, but also disappointed with the service quality of retail X, and they won't back to shop again. Servqual and QFD become the method of this research, because this method can give the best problem solving of retail X, Surabaya. This method is used to know the customer expectation and to get the best improvement of service quality.

The purpose of this research are, first, indicate the weakness of service that has been given, so retail X knows what they have to do and how to have an effective and efficiency service to improve their service quality. Second, when improvement of service quality can be increasing the whole income of retail X.

Key words: retail, service quality, Service Quality Method, Quality Function Deployment Method.

DAFTAR ISI

Judul Penelitian	
Lembar Pengesahan	
Abstrak	i
Kata Pengantar	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Batasan dan Asumsi	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 <i>Retail</i>	7
2.2 Klasifikasi / Tipe Retail	8
2.3 Fungsi Retail	11
2.4 Konsep Pemasaran Retail	12
2.5 Pelayanan	13
2.6 Pelayanan Prima	14
2.7 Konsep Dasar Pelayanan Prima	14
2.8 Proses Pelayanan	15
2.9 Kualitas Pelayanan atau <i>Service Quality [Servqual]</i>	15
2.9.1 Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan	16
2.9.2 Model dan Dimensi <i>Servqual</i>	16
2.9.3 Gap 5 sebagai Acuan Penelitian di Retail X	19
2.9.4 Mutu Pelayanan Retail X menurut Dimensi <i>Servqual</i>	19
2.10 Harapan dan Presepsi	20
2.10.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Harapan	20

2.10.2	Proses pembentukan Presepsi	22
2.10.3	Faktor-faktor yang mempengaruhi Presepsi	22
2.11	Kepuasan Konsumen	23
2.11.1	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Konsumen	24
2.11.2	Faktor Penyebab Tidak Terpenuhinya Kepuasan Konsumen	26
2.11.3	Ciri-ciri Konsumen yang Puas	26
2.11.4	Ciri-ciri Konsumen yang Tidak Puas	26
2.12	Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan	27
2.13	<i>Quality Function Deployment [QFD]</i>	29
2.13.1	Tujuan, Manfaat, dan Keunggulan QFD	29
2.13.2	Aktivitas QFD	30
2.14	<i>House of Quality [HOQ]</i>	30
2.14.1	Proses Penyusunan HOQ	32
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN		39
3.1	Kerangka Berpikir	39
3.2	Langkah-langkah Penelitian	41
3.3	Rincian Langkah Penelitian	42
3.3.1	Tahap Persiapan	42
3.3.2	Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data	45
3.3.3	Tahap Analisa dan Kesimpulan	49
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN		53
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	53
4.2	Hasil Pengolahan Data	55
4.2.1	Hasil Uji Validitas	55
4.2.2	Hasil Uji Reliabilitas	56
4.2.3	Karakteristik Responden	58
4.2.4	Perbandingan antara Harapan dan Kenyataan Mutu Pelayanan	59
4.2.5	Analisis Diagram Kartesius terhadap Kesesuaian Harapan dan Kenyataan Mutu Pelayanan	68
4.2.6	Analisis Perbaikan Mutu Pelayanan Menggunakan Quality Function Deployment (QFD)	72
4.3	Pembahasan	75

4.3.1 Memperbaiki sistem kasir dan barcode reader.....	75
4.3.2 Memperbanyak pelayan dan kasir saat <i>highseason</i> dengan penjadwalan yang tersusun.....	75
4.3.3 Memberikan pelatihan kepada pelayan tentang apa yang harus dikerjakan.....	75
4.3.4 Memasang CCTV pada area toko.....	75
4.3.5 Merekrut security yang berpengalaman.....	76
4.3.6 Membuat program promosi delivery order dengan minimal pembelanjaan.....	76
4.3.7 Memberlakukan jadwal piket kebersihan.....	76
4.3.8 Memberikan seragam baru dengan warna dan design yang modern..	76
4.3.9 Memberikan teguran/sanksi apabila kedatangan pelayan yang bertindak tidak ramah/sopan.....	76
4.3.10 Membuat tempat parkir yang bertingkat	77
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	79
5.1 Kesimpulan	79
5.2 Saran.....	81
5.2.1 Bagi Akademisi.....	81
5.2.2. Bagi Praktisi / Management Retail X, Surabaya.....	82
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN	
BIOGRAFI PENULIS	

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

DAFTAR GAMBAR

2.1 Konsep <i>Retailing</i>	13
2.2 Alur Gap dalam <i>Sevqual</i>	19
2.3 Faktor Penyebab Harapan Pelanggan Tidak Terpenuhi.....	26
2.4 Manfaat Kepuasan Pelanggan.....	28
2.5 <i>House of Quality</i>	31
2.6 Matriks Hubungan Persyaratan Teknis.....	35
2.7 Hasil <i>House of Quality</i>	38
3.1 Kerangka Penelitian.....	40
3.2 Langkah dalam Penelitian.....	41
3.3 Diagram Kartesius	50
4.1 Diagram Kartesius Mutu Pelayanan Retail X, Surabaya.....	70
4.2 <i>House of Quality</i> Mutu Pelayanan Retail X, Surabaya.....	73

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

DAFTAR TABEL

1.1 Keluhan Pelanggan.....	2
1.2 Data Omset Penjualan Retail X selama 3 tahun terakhir.....	3
3.1 Tabel r	47
4.1 Hasil Uji Validitas Harapan Pelayanan.....	55
4.2 Hasil Uji Validitas Kenyataan Pelayanan.....	56
4.3 Hasil Uji Reliabilitas Harapan Pelayanan.....	57
4.4 Hasil Uji Reliabilitas Kenyataan Pelayanan.....	57
4.5 Karakteristik Responden pada Retail X, Surabaya.....	58
4.6 Hasil Jawaban dimensi Keandalan/ <i>Reliability</i> dari Harapan Pelanggan..	59
4.7 Hasil Jawaban dimensi Keandalan/ <i>Reliability</i> dari Kenyataan yang Diterima.....	60
4.8 Hasil Jawaban dimensi Jaminan/ <i>Assurance</i> dari Harapan Pelanggan.....	61
4.9 Hasil Jawaban dimensi Jaminan/ <i>Assurance</i> dari Kenyataan yang Diterima.....	61
4.10 Hasil Jawaban dimensi Bukti Langsung/ <i>Tangibles</i> dari Harapan Pelanggan.....	62
4.11 Hasil Jawaban dimensi Bukti Langsung/ <i>Tangibles</i> dari Kenyataan yang Diterima.....	63
4.12 Hasil Jawaban dimensi Empati/ <i>Emphaty</i> dari Harapan Pelanggan.....	65
4.13 Hasil Jawaban dimensi Empati/ <i>Emphaty</i> dari Kenyataan yang Diterima.....	65
4.14 Hasil Jawaban dimensi Daya Tanggap/ <i>Responsiveness</i> dari Harapan Pelanggan.....	66
4.15 Hasil Jawaban dimensi Daya Tanggap/ <i>Responsiveness</i> dari Kenyataan yang Diterima.....	67
4.16 Nilai Rata-Rata Harapan (y) dan Kenyataan (x).....	69

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan pola perilaku pelanggan dan bertumbuhnya minimarket waralaba mendorong para pelaku retail melakukan strategi dan meningkatkan pelayanan. Dengan bertambahnya minimarket tersebut yang ada disekitar retail, hal itu membuat ketatnya persaingan dalam memenangkan pasar. Persaingan ini membuat pelanggan semakin banyak mempunyai pilihan terhadap penyedia produk retail dengan harga yang murah. Hal ini merupakan tantangan yang besar bagi pengusaha retail untuk bertahan dan berkembang. Persaingan bukan hanya dari harga tetapi pelayanan yang baik terhadap pelanggan menjadi faktor penting yang harus diperhatikan. Retail dituntut untuk terus memberikan pelayanan yang terbaik untuk memuaskan pelanggannya.

Dalam tesis ini akan membahas mengenai kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan untuk memperbaiki mutu pelayanan pada retail X yang terletak di kelurahan Ngagel Rejo Kecamatan Wonokromo Surabaya. Retail X adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bisnis retail yang menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari masyarakat dan mempunyai segmen pasar rumah tangga. Jam operasional retail X dimulai pukul 07.00 – 22.00. Terdapat dua *shift* pegawai dalam toko ini, yaitu: *shift* 1, memiliki jam kerja 07.00 – 15.00; dan *shift* 2, memiliki jam kerja 14.00 – 22.00. Dalam persaingan bisnis retail yang sejenis retail X memiliki beberapa pesaing yang cukup kompetitif diantaranya adalah Alfamart, Indomaret, Toko Surya, Bilka dan beberapa nama lain pemain lokal.

Ketatnya persaingan dalam retail membuat retail X harus bisa bersaing dalam hal harga dan kualitas pelayanan. Dalam hal harga hendaknya mampu memberikan harga yang bersaing dengan para kompetitor yang ada di sekitar lingkungannya serta dapat memberikan potongan harga (*diskon*) kepada pelanggan tetap, dan bonus berupa produk gratis bernilai tertentu setiap setahun sekali. Pemberian potongan harga dan bonus dapat diberikan ketika ada acara-acara tertentu yang diselenggarakan oleh Retail X tersebut, misalnya, dalam

rangka menyambut hari raya idul fitri ataupun menyambut hari kemerdekaan RI. Dari hal-hal tersebut di atas akan sangat mempengaruhi kepuasan pelanggan dalam berbelanja, karena pelanggan akan merasa kecewa dan tidak jarang dari mereka akan mencari toko lain yang mampu memberikan keuntungan lebih kepada mereka.

Dalam kualitas pelayanan retail X hendaknya memiliki pekerja atau pegawai yang ramah, murah senyum, mampu melayani dengan dengan baik, serta yang paling utama dapat berkomunikasi dengan baik kepada pelanggan namun jam kerja yang cenderung padat dengan pelanggan, serta pengecekan stock barang, tidak jarang membuat para pekerja kelelahan. Hal ini bisa mengakibatkan menurunnya pelayanan kepada pelanggan dalam komunikasi. Pegawai bisa saja melayani dengan muka yang masam, tidak ramah kepada pelanggan, maupun tampak tak acuh jika ada pelanggan yang bertanya mengenai keterangan tentang produk. Ini bisa menimbulkan ketidakpuasan terhadap pelanggan, sehingga mereka memberikan pernyataan langsung yang negatif terhadap pegawai retail X, citra yang buruk terhadap retail X, dan bahkan bisa memicu ketidakharmonisan antara retail X dengan pelanggan yang lain, sehingga berdampak pada hilangnya rekomendasimerekauntuk berbelanja kembali di retail X tersebut.

Berdasarkan kedua hal diatas yaitu harga dan kualitas pelayanan, retail x telah mampu memberikan harga yang cukup bersaing dan menawarkan produk dengan kualitas yang bagus daripada kompetitor. Hal ini dapat dilihat dari potongan harga (diskon) yang sering ditawarkan kepada pelanggan pada event-event tertentu.

Namun dalam kualitas pelayanan, retail X belum mampu pelayanan yang maksimal untuk memuaskan pelanggannya. Bahkan, dalam setahun terakhir tercatat oleh pihak manajemen retail X telah menerima kritik dan saran, secara tertulis sebanyak 9 kali. Beberapa keluhan atau kritikan yang masuk mengenai:

Tabel 1.1 Keluhan Pelanggan

Keluhan	Banyaknya
Sikap pelayan yang tidak ramah terhadap pelanggan saat menjawab	3 kali

pertanyaan mengenai produk maupun promosi di retail X. Bahkan pernah terjadi pelanggan yang tidak jadi melakukan transaksi pembelian dikarenakan sikap pelayan tersebut.	
Durasi waktu pelayanan yang terlalu lama pada kasir sehingga menyebabkan pelanggan lama mengantri.	4 kali
Area parkir yang kurang luas dan tidak ada petugas parkir.	2 kali

Sumber: Data Retail X, Surabaya

Dengan banyaknya keluhan yang diterima manajemen retail X, maka mempengaruhi jumlah pelanggan yang bertransaksi. Hal ini menyebabkan penurunan omset penjualan retail X.

Berikut ini merupakan data omset penjualan retail X dalam 3 tahun terakhir:

Tabel 1.2 Data Omset Penjualan Retail X selama 3 tahun terakhir

TAHUN	OMSET	PENURUNAN
2012	7,0 M	-
2013	6,6 M	5,7%
2014	6,5 M	1,5%

Sumber: Data Retail X, Surabaya.

Untuk memenuhi kepuasan pelanggan dalam rangka meningkatkan omset penjualan maka perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis kesesuaian antara harapan dan kenyataan mutu pelayanan yang diterima pada retail X Surabaya, sehingga kesenjangan antara pihak pelanggan sebagai konsumen dan pihak retail X sebagai penyedia jasa pelayanan dapat diminimalkan. Diharapkan retail X dapat mengembangkan strategi perbaikan kualitas pelayanan yang berkesinambungan sehingga retail X, Surabaya dapat memberikan pelayanan yang berkualitas sekaligus memenuhi harapan pelanggan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah harapan yang telah diterima pelanggan sudah sesuai dengan kenyataan ditinjau dari dimensi mutu keandalan/ *reability*, jaminan/ *assurance*, bukti langsung/ *tangibles*, empati/ *emphaty*, dan daya tanggap/ *responsiveness* pelayanan pada retail X Surabaya?
2. Apakah yang harus dilakukan untuk memperbaiki pelayanan yang menjadi prioritas utama pada retail X Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kesesuaian antara harapan dan kenyataan pelayanan yang diterima ditinjau dari dimensi mutu keandalan/ *reability*, jaminan/ *assurance*, bukti langsung/ *tangibles*, empati/ *emphaty*, dan daya tanggap/ *responsiveness* pelayanan pada retail X Surabaya.
2. Untuk mengetahui hal-hal yang harus dikerjakan untuk memperbaiki pelayanan yang menjadi prioritas utama pada retail X Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini maka manfaat yang dapat diperoleh adalah:

1. Mengetahui kekurangan / kesalahan yang dilakukan retail X sehingga dapat diupayakan suatu perbaikan yang efektif dan efisien untuk memenuhi kepuasan pelanggan.
2. Sebagai masukan bagi retail X dalam memperbaiki tingkat mutu pelayanan.

1.5 Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi oleh beberapa hal antara lain:

1. Penelitian ini dilakukan pada Retail X yang berukuran 200 m² dan berlokasi di kelurahan Ngagel Rejo, Kecamatan Wonokromo, Surabaya.
2. Penelitian ini dilakukan di Retail X merupakan supermarket yang menjual bahan pokok kebutuhan sehari hari, sehingga tidak dapat digeneralisasikan dengan retail lain seperti retail elektronik, retail pakaian dan lain lain.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Retail*

Retail atau eceran (retailing) dapat dipahami sebagai semua kegiatan yang terlibat dalam penjualan barang atau jasa secara langsung kepada pelanggan akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan penggunaan bisnis. Sering kali orang-orang beranggapan bahwa retail hanya menjual produk-produk di toko, tetapi retail (retail) juga melibatkan pelayanan jasa layanan antar (delivery services) ke rumah-rumah, tidak semua retail dilakukan di toko.

Kegiatan yang dilakukan dalam bisnis retail (retail) adalah menjual berbagai produk, jasa atau keduanya, kepada pelanggan untuk keperluan konsumsi pribadi maupun bersama. Retail adalah keseluruhan aktivitas bisnis yang terkait dengan penjualan dan pemberian layanan kepada pelanggan untuk penggunaan yang sifatnya individu sebagai pribadi maupun keluarga.

Adapun beberapa definisi retailing menurut para ahli adalah: menurut Berman dan Evans (2001:3): *“retail consists of the business activities involved in selling goods and services to consumers for their personal, family, or household use.”* (Retail terdiri atas aktivitas-aktivitas bisnis yang terlibat dalam menjual barang dan jasa kepada pelanggan untuk kepentingan sendiri, keluarga maupun rumah tangga). Menurut Utami (2006): *“Retail atau eceran (retailing) adalah semua kegiatan yang terlibat dalam penjualan barang atau jasa secara langsung kepada pelanggan akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan penggunaan bisnis.”*

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat dipahami bahwa: Retailing (bisnis eceran) merupakan pihak yang menjual barang atau jasa langsung kepada para pelanggan, baik untuk pemakaian pribadi ataupun rumah tangga.

2.2 Klasifikasi (Tipe) Retail

Retail dapat dibagi menjadi berbagai jenis. Hal yang paling sederhana untuk membaginya adalah dengan melihat *retail mix*. *Retail mix* atau dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai bauran *retail* adalah empat elemen yang *retailer* gunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Levy, 2009). Keempat elemen itu adalah:

1. Tipe dari barang dagangan (*merchandise*)

Berbagai jenis barang dagangan membedakan tipe dari *retail* yang ada, contoh dari barang dagangan adalah pakaian, sepatu, barang elektronik, makanan, perhiasan, koper, alat olahraga, dan produk kecantikan.

2. Variasi dan jenis barang dagangan (*variation and assortment*)

Variasi adalah jumlah kategori barang yang *retailer* sediakan, sedangkan jenis barang dagangan (*assortment*) adalah jumlah jenis yang berbeda di dalam kategori barang dagangan.

3. Jasa yang disediakan

Jasa yang ditawarkan oleh *retailer* dapat membuat satu *retailer* berbeda jenisnya dengan *retailer* lain. Contoh jasanya adalah penyediaan tempat parkir, menerima pembayaran dengan kartu kredit, menerima perbaikan, menerima pengembalian barang, jasa pengiriman, dan jasa membungkus kado. Terkadang agar pelanggan menikmati jasa ini, *retailer* menuntut pembayaran.

4. Harga

Harga juga menjadi penentu jenis dan tipe dari *retail*, harga dapat dibagi menjadi rendah, rata-rata, dan tinggi. Harga juga dapat berubah apabila terdapat *discount* atau potongan harga, bisa juga karena ada suatu kejadian hari atau keadaan khusus seperti lebaran, natal, dan tahun baru.

Dari empat elemen diatas, maka *retail* dapat dibagi jenisnya menjadi:

1. *Food Retailer*, terbagi lagi menjadi 4 yaitu:

- a) *Supermarket*, adalah toko yang menyediakan makanan seperti sayur mayur, daging, dan produk yang tidak berupa makanan seperti alat kecantikan, obat-obatan namun dengan jumlah yang terbatas. Contohnya adalah HERO.

- b) *Supercenter*, adalah toko yang besar (150.000 – 220.000 m²) yang mengkombinasikan *supermarket* dengan toko diskon. Contohnya adalah Matahari.
 - c) *Warehouse Club*, adalah *retailer* yang memberikan jenis makanan, barang kebutuhan sehari-hari, yang terbatas namun dengan harga yang murah. Biasanya diperuntukan untuk dijual kembali. Contohnya adalah MAKRO.
 - d) *Convenience Store*, adalah toko yang menyediakan jenis barang dagangan yang terbatas yang dibangun diatas lahan yang luasnya hanya 2000-3000 m². Contohnya adalah *minimarket* seperti Alfa.
2. *General Merchandise Retailer*, terbagi menjadi:
- a) *Department Store*, adalah *retailer* yang memiliki banyak jenis dan kategori dari barang dagangannya, menyediakan pelayanan pelanggan, dan mengatur toko mereka menjadi berbagai macam departemen yang memperlihatkan masing-masing barangnya. Contohnya adalah Metro, Sogo, dan Debenhams.
 - b) *Full-Line Discount Store*, adalah *retailer* yang menyediakan berbagai jenis barang dengan harga murah namun terbatas jumlahnya. Toko diskon menyediakan berbagai jenis barang dari produk lokal sampai produk internasional. Barang yang dijual tidak terlalu mengikuti *fashion*, tidak seperti di *department store*.
 - c) *Specialty Store*, adalah toko yang fokus pada barang yang memiliki kategori terbatas, toko ini juga menyediakan pelayanan yang sangat baik. Contoh dari *specialty store* adalah Victoria's Secret, The Gap, Tiffany & Co. dan Mango.
 - d) *Drugstores*, adalah toko yang hanya berkonsentrasi pada penjualan obat dan alat kesehatan untuk pribadi. Barang di toko obat dapat di beli dengan bebas namun ada yang memerlukan resep dokter untuk membelinya. Contoh dari toko ini adalah apotik. *Category Specialist*, adalah toko yang menjual barang dengan kategori tertentu namun sangat banyak jenisnya. Contohnya adalah Toys Kingdom dimana hanya menjual mainan namun jenisnya sangat banyak sekali. Contoh lainnya

adalah *Office 2000* yang hanya menjual alat perkantoran namun dengan jenis yang beragam.

- e) *Extreme Value Retailer*, adalah toko kecil yang menjual jenis barang yang terbatas namun dengan harga murah. Barang yang dijual tidak terlalu banyak jenisnya namun biasanya harga yang ditawarkan sangat murah. Contoh toserba 5000 yang pernah menetapkan harga di tokonya untuk semua barang hanya Rp. 5000.
 - f) *Off-Price Retailer*, adalah toko yang menawarkan barang dengan harga murah namun harga barang tersebut dapat berubah-ubah. Contoh dari jenis toko ini adalah *factory outlet* yang sekarang menjamur di Bandung dan Jakarta.
3. *Nonstore Retailer* adalah *retailer* yang tidak memiliki toko, terbagi menjadi:
- a) *Electronic Retailer*, dapat disebut juga *online retailer*, yaitu format *retail* dimana *retailer* berkomunikasi dengan pelanggan dan menawarkan produk sampai pada proses pembayaran melalui jasa internet. Contoh dari tipe *retailer* ini adalah E-Bay dan Amazon.com.
 - b) *Catalog and Direct-Mail Retailer*, yaitu format *retail* yang tidak memiliki toko, dimana penjual berkomunikasi ke pelanggan melalui catalog, surat, atau brosur.
 - c) *Direct Selling*, yaitu format penjualan dimana tenaga penjual menghubungi langsung calon pelanggan dan bertemu di kantor atau di rumah calon pembeli. Mendemonstrasikan kelebihan produk yang akan dijual, menerima pesanan, dan mengirimkan produk yang dipesan. Contoh dari tipe ini adalah Amway dan Tiansi.
 - d) *Television Home Selling*, yaitu penjualan yang dilakukan oleh *retailer* melalui media televisi. Contoh yang tepat untuk *retailer* tipe ini adalah DRTV yang mempromosikan produknya melalui media televisi yang dapat dipesan langsung melalui telepon.
 - e) *Vending machine Retailing*, adalah konsep *retail* yang menggunakan mesin untuk menjual produknya. Pembeli hanya perlu memasukkan sejumlah uang ke dalam mesin sesuai harga barang yang ingin dibeli. Selanjutnya mesin akan mengeluarkan barang tersebut. Biasanya jenis

barang yang memakai *vending machine* adalah minuman dan makanan ringan.

4. *Service Retailing*. Tipe *retail* ini adalah toko yang menyediakan jasa kepada pelanggan, contohnya adalah dokter, cukur rambut, tempat les, sekolah, dan tempat *fitness*. Namun bukan berarti jenis tipe *retail* seperti ini hanya khusus jasa saja, mereka juga menawarkan barang juga walaupun dengan jumlah sedikit. Kita ambil contoh seperti perusahaan penerbangan, mereka menjual jasa dalam pelayanannya agar pelanggan sampai ditujuan dengan selamat dan puas. Namun mereka juga menjual *merchandise* dalam perjalanan, seperti miniatur pesawat, permainan anak, bahkan kaos.

Toko retail yang dijadikan object penelitian ini adalah jenis **Food Retailer** khususnya **Convenience Store** yang menjual kebutuhan sehari hari.

2.3 Fungsi Retail

Dalam operasionalnya peretail menjalankan beberapa fungsinya yaitu:

- Menyediakan berbagai macam jenis barang dan jasa.

Karena *retailer* mengambil barang dari berbagai jenis produsen, maka pelanggan dapat mencari bermacam-macam jenis barang di toko *retail*. Keanekaragaman jenis barang dan jasa dapat meningkatkan keinginan pelanggan berbelanja di toko tersebut.

- Menjual dalam jumlah yang sedikit (*breaking bulk*).

Untuk mengurangi biaya transportasi, perusahaan mengirim barang ke *retailer* dalam jumlah yang besar. Selanjutnya *retailer* yang akan membaginya dalam jumlah yang lebih sedikit yang kemudian baru akan dijual ke pelanggan. Pelanggan dapat membeli dalam jumlah yang lebih sedikit dan produsen juga dapat mengefisiensikan biaya akan distribusi ke pelanggan dengan tidak harus mendistribusikan barang dengan jumlah kuantitas yang sedikit.

- Menyimpan *inventory*.

Retailer dapat menyimpan barang dengan kuantitas yang cukup agar pelanggan dapat pembelinya ketika dibutuhkan. Pelanggan dengan

keterbatasan ruang penyimpanan akan kesulitan apabila membeli barang dalam jumlah banyak seperti daging atau makanan beku. Oleh karena itu, pelanggan tetap dapat menyimpan dalam jumlah sedikit karena mengetahui bahwa *retailer* memiliki stok barangnya.

- Menyediakan jasa penjualan.

Retailer menyediakan jasa penjualan seperti penggunaan kartu kredit, hal ini memungkinkan pelanggan untuk membeli barang pada saat ini dan membayarnya di akhir bulan. *Retailer* juga memperlihatkan produk yang membuat pelanggan dapat melihat bahkan mencobanya sebelum membeli.

- Meningkatkan nilai produk dan jasa.

Produsen membutuhkan jasa *retailer* karena *retailer* dapat menciptakan nilai tambah dari barang dan jasa yang dibuat oleh produsen tersebut. Mereka juga memberi fasilitasi distribusi barang dan jasa dari pabrik ke pelanggan.

2.4 Konsep Pemasaran Retail

Konsep Retailing memiliki elemen-elemen:

- a. Orientasi Pelanggan.

Seorang *retailer* harus menentukan atribut-atribut dan kebutuhan-kebutuhan pelanggannya dan harus menyediakan diri untuk memenuhi kebutuhan tersebut semaksimal mungkin.

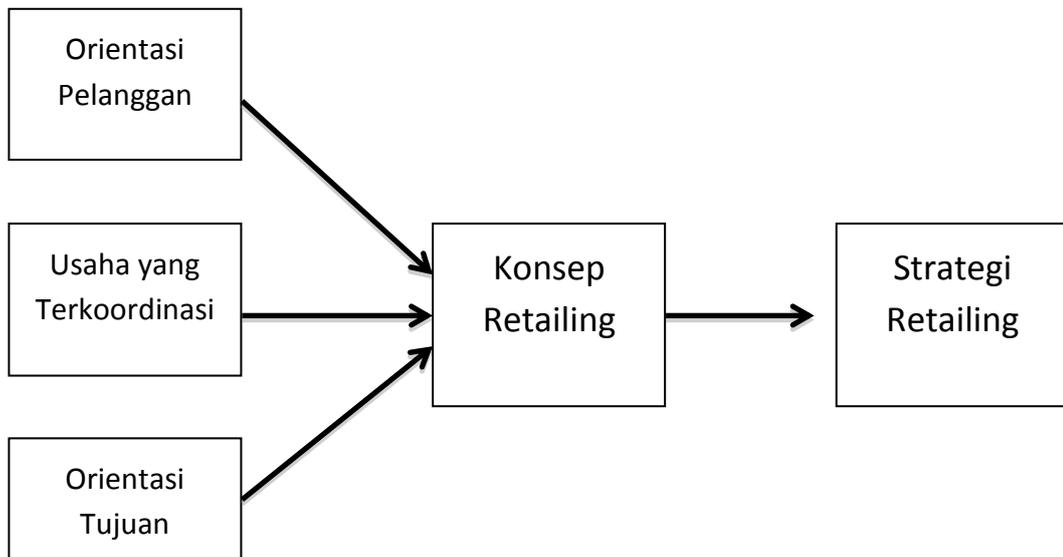
- b. Usaha-usaha yang Terkoordinasi.

Seorang *retailer* harus mengintegrasikan semua rencana dan kegiatan untuk memaksimalkan efisiensi.

- c. Orientasi Tujuan.

Seorang *retailer* harus menetapkan tujuan dan kemudian menggunakan strateginya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Untuk lebih jelasnya akan diperlihatkan melalui gambar berikut:



Gambar 2.1 Konsep Retailing

2.5 Pelayanan

Secara etimologis, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Dahlan, dkk., 1995:646) menyatakan pelayanan ialah "usaha melayani kebutuhan orang lain". Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan kepada pelanggan atau pelanggan yang dilayani, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki. Pengertian lebih luas disampaikan Daviddow dan Uttal (Sutopo dan Suryanto, 2003:9) bahwa pelayanan merupakan usaha apa saja yang mempertinggi kepuasan pelanggan.

Sejalan dengan hal tersebut, Normann (1991:14) menyatakan karakteristik pelayanan sebagai berikut:

- Pelayanan bersifat tidak dapat diraba, pelayanan sangat berlawanan sifatnya dengan barang jadi.
- Pelayanan pada kenyataannya terdiri dari tindakan nyata dan merupakan pengaruh yang bersifat tindakan sosial.
- Kegiatan produksi dan konsumsi dalam pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata, karena pada umumnya terjadi dalam waktu dan tempat bersamaan.

Karakteristik tersebut dapat menjadi dasar pemberian pelayanan terbaik.

2.6 Pelayanan Prima

Pelayanan prima biasanya berhubungan erat dengan bisnis jasa pelayanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pelanggan atau pelanggan, sehingga pelanggan merasa dirinya dipentingkan atau diperhatikan dengan baik dan benar.

Pelayanan prima merupakan terjemahan istilah "*excellent service*" yang secara harfiah berarti pelayanan terbaik atau sangat baik. Disebut sangat baik atau terbaik karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki instansi pemberi pelayanan.

2.7 Konsep Dasar Pelayanan Prima

Ada tiga konsep dasar (A3) yang harus diperhatikan dalam mewujudkan pelayanan prima, yakni:

a. Konsep sikap (attitude)

Keberhasilan bisnis industri jasa pelayanan akan sangat tergantung pada orang-orang yang terlibat di dalamnya. Sikap pelayanan yang diharapkan tertanam pada diri para karyawan adalah sikap yang baik, ramah, penuh simpatik, dan mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan.

b. Konsep perhatian (attention)

Dalam melakukan kegiatan layanan, seorang petugas pada perusahaan industri jasa pelayanan harus senantiasa memperhatikan dan mencermati keinginan pelanggan. Apabila pelanggan sudah menunjukkan minat untuk membeli suatu barang/ jasa yang kita tawarkan, segera saja layani pelanggan tersebut dan tawarkan bantuan, sehingga pelanggan merasa puas dan terpenuhi keinginannya.

c. Konsep tindakan (action)

Pada konsep perhatian, pelanggan "menunjukkan minat" untuk membeli produk yang kita tawarkan. Pada konsep tindakan pelanggan sudah "menjatuhkan pilihan" untuk membeli produk yang diinginkannya. Terciptanya proses komunikasi pada konsep tindakan ini merupakan tanggapan terhadap pelanggan yang telah menjatuhkan pilihannya, sehingga terjadilah transaksi jual-beli.

2.8 Proses Pelayanan

Pelayanan merupakan suatu proses. Proses tersebut menghasilkan suatu produk yang berupa pelayanan kemudian diberikan kepada pelanggan. Pelayanan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok (Gonroos dalam Sutopo dan Suryanto, 2003:13):

a) *Core service*

Core service adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sebagai produk utamanya. Misalnya untuk hotel berupa penyediaan kamar. Perusahaan dapat memiliki beberapa *core service*, misalnya perusahaan penerbangan menawarkan penerbangan dalam negeri dan luar negeri.

b) *Facilitating service*

Facilitating service adalah fasilitas pelayanan tambahan kepada pelanggan. Misalnya pelayanan “check in” dalam penerbangan. *Facilitating service* merupakan pelayanan tambahan yang wajib.

c) *Supporting service*

Supporting service adalah pelayanan tambahan untuk meningkatkan nilai pelayanan atau membedakan dengan pelayanan pesaing. Misalnya restoran di suatu hotel.

2.9 Kualitas Pelayanan atau *Service Quality (Servqual)*

Analisis Kualitas Pelayanan atau *Service Quality* (akronimnya SERVQUAL) adalah suatu metode deskriptif guna menggambarkan tingkat kepuasan pelanggan. Metode ini dikembangkan tahun 1985 oleh A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, dan Leonard L. Berry lewat artikel mereka di *Journal of Marketing*. Metode di jurnal tersebut lalu direvisi oleh mereka lewat artikel “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.”

Tahun 1985, dalam artikelnya mereka menekankan adanya fenomena umum bahwa pencapaian kualitas dalam hal produk dan layanan menduduki posisi sentral. Kualitas layanan ini bagi mereka belum lagi terdefiniskan secara baik. Kualitas layanan, menurut mereka, adalah perbandingan antara Harapan (*Expectation*) dengan Kinerja (*Performance*). Dengan mengutip Lewis and Booms

1983, mereka menyatakan: "*Service quality (kualitas layanan) adalah ukuran seberapa baik suatu layanan menemui kecocokan dengan harapan pelanggan. Penyelenggaraan kualitas layanan berarti melakukan kompromi dengan harapan pelanggan dengan tata cara yang konsisten.*"

2.9.1 Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan

Menurut Christian Gronroos mengemukakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu:

- a. Menjaga dan memperhatikan, bahwa pelanggan akan merasakan karyawan dan sistem operasional yang ada dapat menyelesaikan problem mereka.
- b. Spontanitas, dimana karyawan menunjukkan keinginan untuk menyelesaikan masalah pelanggan.
- c. Penyelesaian masalah, karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan harus memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas berdasarkan standar yang ada, termasuk pelatihan yang diberikan untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih baik.
- d. Perbaikan, apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan harus mempunyai personel yang dapat menyiapkan usaha-usaha khusus untuk mengatasi kondisi tersebut.

2.9.2 Model dan Dimensi *Servqual*

Pada bentuk awalnya, *SERVQUAL* terdiri atas sepuluh komponen kualitas pelayanan (Buttle, 1996). Dalam perkembangannya kemudian, kesepuluh komponen tersebut dimampatkan menjadi lima komponen, sebagai berikut (Juwaheer, 2004):

- a. *Reliability*, merujuk kepada kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan handal.
- b. *Assurance*, merupakan tenaga kerja yang sopan dan berpengetahuan luas yang memberikan rasa percaya serta keyakinan.
- c. *Tangibles*, menggambarkan fasilitas fisik, perlengkapan, dan tampilan dari personalia serta kehadiran para pengguna.
- d. *Empathy*, mencakup kepedulian serta perhatian individual kepada para pengguna.
- e. *Responsiveness*, yaitu kesediaan untuk membantu partisipan dan memberikan

perhatian yang tepat.

Secara lengkap, *SERVQUAL* mengukur lima *gap* (kesenjangan), yaitu (Curry dan Sinclair, 2002; Antony *et al.*, 2004):

- *Gap 1*, antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen tentang harapan tersebut. *Gap* antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen, yang disebabkan oleh kesalahan manajemen dalam memahami harapan pelanggan. Misalnya sebuah bank memberikan layanan dengan tempat yang nyaman dan peralatan yang canggih, namun ternyata nasabah berharap mendapat layanan dengan persyaratan mudah dan cepat.
- *Gap 2*, antara persepsi manajemen tentang harapan pelanggan dan spesifikasi dari kualitas pelayanan. *Gap* antara persepsi manajemen atas harapan pelanggan dengan spesifikasi kualitas layanan, yang disebabkan oleh kesalahan manajemen dalam menterjemahkan harapan pelanggan ke dalam tolok ukur atau standar kualitas layanan. Misalnya petugas teller bank diinstruksikan melayani nasabah dengan cepat, namun tidak ada standar waktu pemberian layanan.
- *Gap 3*, antara spesifikasi kualitas pelayanan dan pemberian pelayanan. *Gap* antara spesifikasi kualitas layanan dengan layanan yang diberikan, yang disebabkan oleh ketidakmampuan sumber daya manusia (SDM) perusahaan dalam memenuhi standar kualitas layanan yang telah ditetapkan. Misalnya petugas teller bank diinstruksikan untuk melayani nasabah dengan cepat, namun disisi lain juga harus mendengarkan keluhan nasabah, sehingga standar waktu layanan yang telah ditetapkan seringkali harus dilanggar.
- *Gap 4*, antara pemberian pelayanan dan komunikasi eksternal. *Gap* antara layanan yang diberikan dengan komunikasi eksternal yang disebabkan ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi janji yang telah dikomunikasikan secara eksternal, Cenderung memberikan janji yang berlebihan. Misalnya sebuah bank dalam promosinya menjanjikan layanan kredit yang cepat dengan persyaratan yang mudah, namun dalam kenyataannya para nasabah harus melengkapi beberapa persyaratan yang rumit.

- *Gap 5*, antara persepsi dan harapan pelanggan. *Gap* antara harapan pelanggan dengan layanan yang diterima pelanggan yang disebabkan tidak terpenuhinya harapan pelanggan.

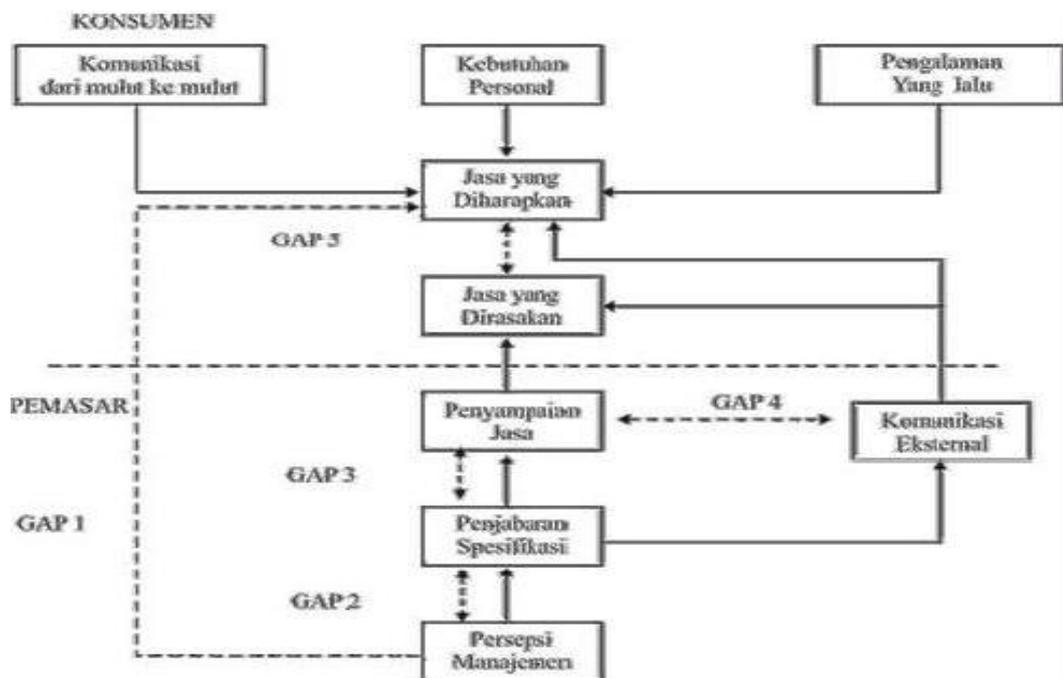
Gap 5 merupakan *gap* yang disebabkan oleh *gap 1, 2, 3, dan 4*. Terdapat beberapa penyebab terjadinya *gap* seperti terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Faktor Penyebab terjadinya *Gap*

Gap	Faktor Penyebab
<i>Gap 1</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi riset pemasaran tidak seimbang • Kurang komunikasi ke atas • Fokus yang kurang mencukupi
<i>Gap 2</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada standar yang berorientasi kepada pelanggan • Kepemimpinan yang tidak memadai • Desain layanan yang tidak baik
<i>Gap 3</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyimpanan kebijakan sumber daya manusia • Kegagalan menyesuaikan permintaan dan penawaran • Pelanggan tidak memainkan peran
<i>Gap 4</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Manajemen harapan pelanggan yang tidak akurat • Janji yang berlebihan • Komunikasi horizontal (perusahaan-pelanggan) tidak memadai

Sumber: Zeithaml dan Bitner (dalam Nursya'bani Purnama, 2006, p35)

Menurut analisis tersebut, kesenjangan pertama sampai keempat diidentifikasi sebagai cara layanan yang akan diberikan ke pelanggan, yang terjadi di dalam perusahaan (internal), dan berkontribusi dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap penyedia jasa.



Gambar 2.2 Alur Gap dalam Servqual

2.9.3 Gap 5 sebagai Acuan Penelitian di Retail X

Dalam penelitian ini menggunakan Gap 5 sebagai acuan karena gap 5 merupakan gap yang timbul akibat dari terjadinya gap 1,2,3,4, sehingga dengan meneliti dan meminimalkan gap 5 yang terjadi di lapangan, maka juga dapat mengurangi keseluruhan gap yang terjadi. Selain itu yang terjadi di lapangan adalah banyaknya pelanggan merasakan bahwa pelayanan yang mereka harapkan sangat tidak sesuai dengan kenyataan pelayanan yang mereka terima.

2.9.4 Mutu Pelayanan Retail X menurut dimensi *Servqual*

Mutu pelayanan Retail X dapat diukur dengan model SERVQUAL yang menyatakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan harus memperhatikan 5 dimensi mutu pelayanan jasa yaitu:

- a. Keandalan/ *reliability* yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, memuaskan. Hal ini dapat dibuktikan dengan prosedur pelayanan, contohnya: bagaimana cara menerima pelanggan, melayani pertanyaan, sampai terjadinya transaksi jual beli di kasir.
- b. Jaminan/ *assurance* mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para pelayan retail X, dan penunjang pelayanan yang bebas dari segala bahaya, resiko, atau keragu-raguan dalam

memberikan pelayanan kepada pelanggan. Misalnya kemampuan seorang pelayan retail X dalam menanggapi complain dengan segera, sigap, dan tanggap, sehingga memberikan rasa aman dan nyaman.

- c. Bukti langsung/ *tangibles* merupakan bagian dari penampilan pelayanan (tempat yang luas/memadahi), perlengkapan (kelengkapan dan kebersihan produk yang ditawarkan), pegawai (kerapian, kebersihan pelayan dan sarana komunikasi).
- d. Empati/ *emphaty* merupakan bentuk perhatian pelayanan yaitu kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan. Hal ini menunjukkan adanya perhatian pelayan Retail dengan setiap pertanyaan dan keluhan pelanggan.
- e. Daya tanggap/ *responsiveness* yaitu kemauan untuk membantu pelanggan, misalnya waktu yang diperlukan pelayan Retail untuk memberikan informasi yang jelas, menyelesaikan keluhan pelanggan dan pelayanan yang cepat kepada pelanggan.

2.10 Harapan dan Presepsi

2.10.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Harapan

Menurut Zeithaml (2003) terdapat lima faktor yang mempengaruhi harapan pelanggan, yaitu:

1. *Enduring Service Intensifier*. Faktor ini meliputi harapan yang disebabkan oleh orang lain dan filosofi pribadi seseorang mengenai jasa. Seorang pelanggan akan mengharapkan bahwa ia seharusnya juga dilayani dengan baik apabila pelanggan yang lainnya dilayani dengan baik oleh penyedia jasa. Cara yang dapat dilakukan pemasar jasa, yaitu menggunakan riset pasar untuk menentukan sumber dari *derived service expectations* dan kebutuhan mereka.
2. *Transitory Service Intensifier*. Faktor ini merupakan faktor individual yang bersifat sementara (jangka pendek) yang meningkatkan sensitivitas pelanggan dengan jasa, yaitu situasi darurat pada saat pelanggan sangat membutuhkan jasa dan jasa terakhir yang dikonsumsi pelanggan dapat pula menjadi acuannya untuk menentukan baik buruknya jasa berikutnya. Cara yang dapat dilakukan pemasar jasa, yaitu meningkatkan penyampaian jasa selama periode puncak.

3. *Personal Need*. Pengharapan pelanggan dipengaruhi oleh kebutuhan pribadi yang biasanya tergantung pada karakteristik dan keadaan pribadi, sehingga memiliki pengaruh yang kuat. Cara yang dilakukan pemasar jasa, yaitu mendidik para pelanggan sebagaimana jasa mengarah pada kebutuhan mereka.
4. *Past Experience*. Pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan, yang juga berpengaruh dengan pelanggan. Harapan pelanggan dari waktu ke waktu berkembang, seiring dengan semakin banyaknya informasi yang diterima pelanggan serta semakin bertambahnya pengalaman pelanggan. Cara yang dilakukan pemasar jasa, yaitu memanfaatkan riset pemasaran untuk mengetahui pengalaman sebelumnya yang dialami pelanggan dengan jasa serupa.
5. *Word-of-Mouth*. Pengaruh yang timbul karena apa yang didengar oleh pelanggan dari pelanggan lain, dan mereka cenderung mempercayainya sehingga pengaruh ini bersifat potensial. *Word-of-mouth* ini biasanya cepat diterima oleh pelanggan karena yang menyampaikan adalah mereka yang dapat dipercayainya, seperti pakar, teman, keluarga, dan publikasi media masa. Disamping itu *Word-of-mouth* juga cepat diterima sebagai referensi karena pelanggan jasa biasanya sulit mengevaluasi jasa yang belum dirasakannya sendiri.

Pada dasarnya ada dua tingkatan harapan pelanggan, yaitu:

- *Desired expectation*

Harapan ini mencerminkan apa yang harus dilakukan oleh suatu lembaga kepada pelanggannya. yaitu suatu kombinasi dari apa yang “dapat” dilakukan dan apa yang “harus” dilakukan kepada pelanggannya.

- *Adequate Expectation*

Kepuasan terpenuhi walau tidak maksimal. Dengan demikian harapan pelanggan sebenarnya mempunyai zona yang terbentuk antara desired dan adequate expectation, pelanggan akan sangat puas atau delighted apabila desired expectation-nya terpenuhi.

2.10.2 Proses Pembentukan Persepsi

Persepsi adalah suatu proses seorang individu memilih, mengorganisasi, dan menafsirkan informasi untuk menciptakan suatu gambaran yang bermakna. Persepsi seorang dapat berbeda satu sama lainnya, meskipun dihadapkan pada suatu situasi dan kondisi yang sama. Hal ini dipandang dari suatu gagasan bahwa kita semua menerima suatu objek rangsangan melalui penginderaan, penglihatan, pendengaran, pembauan, dan perasaan. Persepsi dibentuk oleh tiga pengaruh, yaitu:

- a. Karakteristik dari stimulus (rangsangan) dimana stimulus merupakan hal di luar individu yang dapat berbentuk fisik, visual atau komunikasi verbal yang dapat mempengaruhi tanggapan.
- b. Hubungan stimuli dengan sekelilingnya. Persepsi yang dibentuk oleh seseorang dipengaruhi oleh pikiran dan lingkungan sekitarnya, oleh karena itu persepsi memiliki sifat subyektif. Hal tersebut berarti bahwa setiap orang dapat memiliki persepsi yang berbeda terhadap satu obyek yang sama.
- c. Kondisi yang ada dalam diri individu yang bersangkutan.

2.10.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Dengan melihat satu obyek yang sama, orang dapat mempunyai persepsi yang berbeda, karena persepsi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Faktor perilaku persepsi. Bila seseorang memandang suatu obyek dan mencoba maka penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi dari orang yang dipersepsikan yang mencakup sikap, motif, kepentingan, pengalaman dan penghargaan.
2. Faktor obyek. Karakteristik–karakteristik dari target yang diamati dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan karena target tidak dipandang dalam keadaan terisolasi. Namun obyek yang berdekatan akan cenderung dipersepsikan bersama-sama. Faktor target mencakup hal yang baru yaitu gerakan, bunyi, latar belakang dan kedekatan.
3. Faktor situasinyang mencakup waktu, keadaan / tempat kerja dan keadaan sosial.

2.11 Kepuasan Pelanggan

Gasperz memberikan beberapa definisi tentang pelanggan, yaitu (Gasperz, Vincent, 1997):

- Pelanggan adalah orang yang tidak tergantung kepada kita, tetapi kita yang tergantung padanya.
- Pelanggan adalah orang yang membawa kita kepada keinginannya. Tidak ada seorang pun yang pernah menang beradu argumentasi dengan pelanggan.
- Pelanggan adalah orang yang teramat penting yang tidak dapat dihapuskan.

Dari beberapa definisi pelanggan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya pelanggan adalah orang yang menggunakan jasa kita untuk memenuhi tuntutan kebutuhan mereka, dan kita membutuhkan mereka untuk dapat menjalankan lembaga atau badan yang kita kelola.

Kata kepuasan (*satisfactions*) berasal dari bahasa latin “statis” (artinya cukup baik, memadai) dan “*facio*” (melakukan atau membuat), menurut Tjiptono dan Chandra (2004; 195) kepuasan bisa diartikan sebagai upaya pemenuhan suatu atau membuat sesuatu memadai. Wilkie (dalam Tjiptono, 1996) mendefinisikan kepuasan sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Tjiptono (1996) berpendapat bahwa kepuasan adalah respon pelanggan/ penumpang terhadap evaluasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Kepuasan bisa diartikan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau membuat sesuatu memadai (Tjiptono dan Chandra, 2005: 195). Menurut Oliver (dalam Barnes, 2003: 64) kepuasan adalah tanggapan pelanggan atas terpenuhinya kebutuhan. Kepuasan pelanggan menurut Guiltinan (1997, hal 3) yaitu: *“A buyer’s degree of satisfaction with product is the consequence of the comparison a buyer makes between the level of the benefits perceived to have been received after consuming or using a product and the level of the benefits expected prior purchase.”*

Artinya bahwa kepuasan pelanggan merupakan konsekuensi dari perbandingan yang dilakukan oleh pelanggan yang membandingkan antara tingkatan dari manfaat yang dirasakan terhadap manfaat yang diharapkan oleh

pelanggan. Dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan menurut Guiltnan perusahaan harus mampu menawarkan kualitas dari suatu produk dan juga pelayanannya. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa jika perasaan seseorang tersebut memenuhi atau bahkan melebihi harapannya maka seseorang tersebut dapat dikatakan puas.

Kepuasan pelanggan berbeda dengan kualitas pelayanan, dimana kepuasan merupakan evaluasi spesifik terhadap transaksi pemberi jasa, sedangkan persepsi terhadap kualitas jasa terkait dengan penilaian umum mengenai superioritas pemberi jasa. Meskipun definisi para ahli tentang kepuasan berbeda, akan tetapi pada dasarnya tingkat kepuasan merupakan perbandingan antara harapan pelanggan dan nilai produk atau jasa pelanggan.

Kepuasan pelanggan adalah sejauh mana manfaat sebuah produk dirasakan (*perceived*) sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan (Amir, 2005). Kotler (2000) mengatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan antara kinerja produk yang ia rasakan dengan harapannya. Kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon terhadap evaluasi ketidakesesuaian atau diskonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaian (Tse dan Wilson dalam Nasution, 2004). Oliver (dalam Peter dan Olson, 1996) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah rangkuman kondisi psikologis yang dihasilkan ketika emosi yang mengelilingi harapan tidak cocok dan dilipatgandakan oleh perasaan-perasaan yang terbentuk mengenai pengalaman pengkonsumsian. Westbrook & Reilly (dalam Tjiptono, 2005) mengemukakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan respon emosional terhadap pengalaman yang berkaitan dengan produk atau jasa yang dibeli.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan definisi kepuasan pelanggan yaitu tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk yang dia rasakan dengan harapannya.

2.11.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Kepuasan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Jadi tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja

yang dirasakan dengan harapan. Kepuasan pelanggan sepenuhnya dapat dibedakan pada tiga taraf, yaitu:

- Taraf pertama: memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar pelanggan
- Taraf kedua: memenuhi harapan pelanggan dengan cara yang dapat membuat mereka akan kembali lagi.
- Taraf ketiga: melakukan lebih daripada apa yang diharapkan pelanggan.

Lupiyoadi (2001) menyebutkan lima faktor utama yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan kepuasan pelanggan, antara lain:

1. Kualitas Produk

Pelanggan akan puas bila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk yang mereka gunakan berkualitas. Produk dikatakan berkualitas bagi seseorang, jika produk itu dapat memenuhi kebutuhannya (Montgomery dalam Lupiyoadi, 2001). Kualitas produk ada dua yaitu eksternal dan internal. Salah satu kualitas produk dari faktor eksternal adalah citra merek.

2. Kualitas Pelayanan

Pelanggan akan merasa puas bila mendapatkan pelayanan yang baik atau yang sesuai dengan harapan.

3. Emosional

Pelanggan merasa puas ketika orang memuji dia karena menggunakan merek yang mahal.

4. Harga

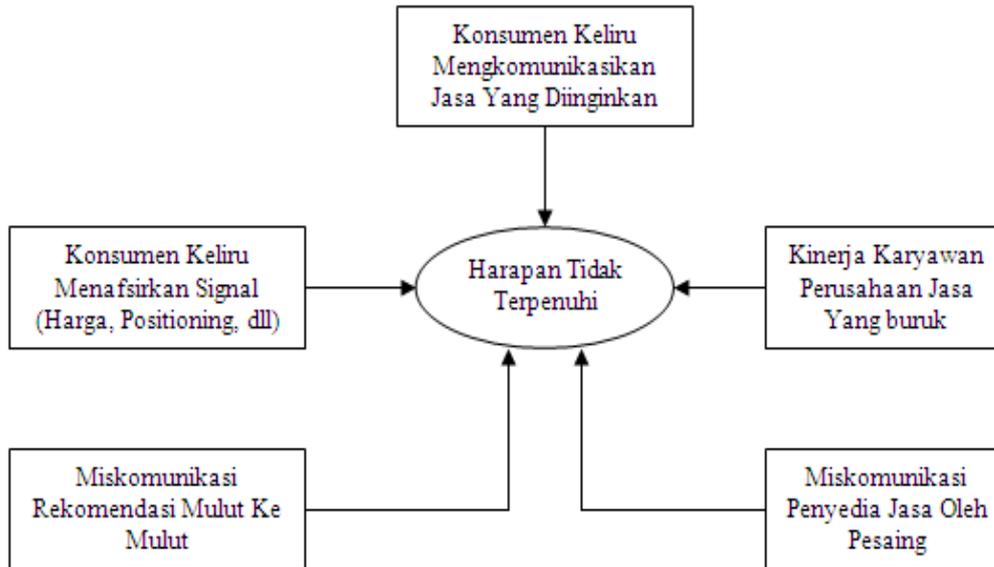
Produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi menetapkan harga yang relatif murah akan memberikan nilai yang lebih tinggi.

5. Biaya

Pelanggan yang tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan atau tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan suatu produk atau jasa cenderung puas terhadap produk atau jasa tersebut.

2.11.2 Faktor Penyebab Tidak Terpenuhinya Kepuasan Pelanggan

Beberapa penyebab utama tidak terpenuhinya harapan pelanggan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.3 Faktor Penyebab Harapan Pelanggan Tidak Terpenuhi

2.11.3 Ciri-Ciri Pelanggan yang Puas

Kotler (2000) menyatakan ciri-ciri pelanggan yang merasa puas sebagai berikut:

a) Loyal terhadap produk

Pelanggan yang puas cenderung loyal dimana mereka akan membeli ulang dari produsen yang sama.

b) Adanya komunikasi dari mulut ke mulut yang bersifat positif

Komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth communication*) yang bersifat positif yaitu rekomendasi kepada calon pelanggan lain dan mengatakan hal-hal yang baik mengenai produk dan perusahaan.

c) Perusahaan menjadi pertimbangan utama ketika membeli merek lain

Ketika pelanggan ingin membeli produk yang lain, maka perusahaan yang telah memberikan kepuasan kepadanya akan menjadi pertimbangan yang utama.

2.11.4 Ciri-Ciri Pelanggan yang Tidak Puas

Pelanggan mengeluh tidak puas karena harapannya tidak terpenuhi. Dengan demikian semakin tinggi harapan pra-pembelian seorang pelanggan,

maka semakin besar kemungkinan ia tidak puas terhadap jasa yang dikonsumsinya. Oleh karena itu kunci komunikasi dalam pemasaran jasa adalah manajemen harapan pelanggan. Dalam hal ini terjadi ketidakpuasan, ada beberapa kemungkinan tindakan yang bisa dilakukan pelanggan (Fandy, 2000), yaitu:

1. Tidak melakukan apa-apa

Pelanggan yang tidak puas tidak melakukan komplain, tetapi mereka praktis tidak akan membeli atau menggunakan jasa perusahaan yang bersangkutan lagi.

2. Melakukan komplain

Komplain yang disampaikan berkenaan dengan adanya ketidakpuasan dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu:

a) *Voice response*

Kategori ini meliputi usaha menyampaikan keluhan secara langsung dan atau meminta ganti rugi kepada yang bersangkutan.

b) *Private response*

Tindakan yang dilakukan antara lain memperingatkan atau memberitahu kolega, teman, atau keluarganya mengenai pengalamannya dengan jasa atau perusahaan yang bersangkutan.

c) *Third-party response*

Tindakan yang dilakukan meliputi usaha meminta ganti rugi secara hukum, mengadu lewat media massa surat, atau secara langsung mendatangi lembaga pelanggan, instansi hukum, dsb.

2.12 Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan

Yoeti (1999; 31) mengemukakan bahwa: "kepuasan pelanggan tidak berarti memberikan kepada pelanggan, apa yang kita perkirakan disukai pelanggan, tetapi juga memberikan kepada mereka apa yang sebenarnya yang mereka inginkan (*want*), kapan (*when*), dan cara mereka memperolehnya (*the way they want it*)". Jadi kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari hubungan atau jauh dekatnya harapan pelanggan (*expectations*) dengan prestasi produk yang dirasakannya (*perceived performance*).

Perhatikan persamaan di bawah ini:

$$Satisfaction = f(Performance - Expectation) \quad (2.1)$$

dengan:

Satisfaction = Kepuasan pelanggan

Performance = Prestasi produk yang dirasakan pelanggan

Expectation = Harapan pelanggan

Persamaan ini akan menghasilkan tiga kemungkinan, yaitu:

- *Performance < Expectation*

Bila hal ini terjadi, maka pelanggan akan mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan kurang baik, karena harapan pelanggan tidak terpenuhi sehingga pelanggan merasa **tidak puas**.

- *Performance = Expectation*

Keadaan ini menggambarkan kesesuaian antara kualitas pelayanan dengan harapan pelanggan sehingga pelanggan **puas**.

- *Performance > Expectation*

Bila keadaan ini tercapai, maka pelanggan mengatakan pelayanan yang diberikan adalah baik (memuaskan) dan menyenangkan sehingga pelanggan merasa **sangat puas**.

Adapun manfaat dari kepuasan pelanggan yang dicapai dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 2.4 Manfaat Kepuasan Pelanggan

2.13 *Quality Function Deployment (QFD)*

Definisi QFD adalah Proses perencanaan untuk mengarahkan desain, produksi, dan pemasaran produk dengan cara mengintegrasikan “*Voice of Customer*” kedalam keseluruhan organisasi. QFD merupakan metode untuk menentukan bagaimana dan di mana prioritas harus ditetapkan saat proses pengembangan produk diikuti dengan persyaratan teknis dan karakteristik kualitas tertentu. QFD adalah suatu tindakan pengambilan suara dari pelanggan disemua bidang pengembangan produk terdahulu ke bagian produksi selanjutnya dipasarkan. Oleh karena itu QFD berfungsi sebagai alat kualitas dan merupakan suatu alat perencanaan yang sangat penting untuk memperkenalkan produk baru dan meningkatkan/ mengembangkan kualitas produk yang sudah ada.

$$\text{Voice of Customer} + \text{QFD} = \text{Customer Satisfaction} \quad (2.2)$$

dengan:

Voice of Customer = suara keluhan pelanggan

QFD = langkah-langkah perbaikan

Customer Satisfaction = kepuasan pelanggan

Konsep QFD adalah proses perencanaan bukan sebuah alat untuk pemecahan masalah atau analisis. Input dari proses ini adalah keinginan dan kebutuhan kostumer, kemudian Format matriks digunakan untuk mencatat informasi penting. Memungkinkan dilakukannya analisis dan penentuan isu-isu utama. Output dari QFD adalah isu-isu tindakan utama untuk peningkatan kepuasan kostumer berdasarkan masukan dari *customer*.

2.13.1 Tujuan, Manfaat, dan Keunggulan QFD

Tujuan QFD adalah sebagai berikut: menerjemahkan suara *customer* menjadi permintaan desain teknis, mengutamakan kebutuhan *customer*, menerjemahkan suara *customer* menjadi parameter desain produk, menghindari bencana fabrikasi (manufacturing), menjamin ekspektasi *customer*.

Adapun 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.

Keunggulan dari penerapan metode QFD adalah menyediakan format standar untuk menerjemahkan kebutuhan pelanggan menjadipersyaratan teknis, sehingga dapat memenuhi kebutuhan pelanggan; menolong tim perancang untuk memfokuskan proses perancangan yang dilakukan pada fakta-fakta yang ada, bukan intuisi; selama proses perancangan, pembuatan keputusan ‘direkam’ dalam matriks - matriks sehingga dapat diperiksa ulang serta dimodifikasi di masa yang akan datang.

2.13.2 Aktivitas QFD

Secara umum QFD terdiri dari 2 bagian utama, yaitu tabel customer (bagian horizontal matriks) yang berisi informasi mengenai *customer* dan tabel teknikal (bagian vertikal) yang berisi informasi teknis sebagai respon dari keinginan customer. Bagian – bagian di dalamnya terdiri dari:

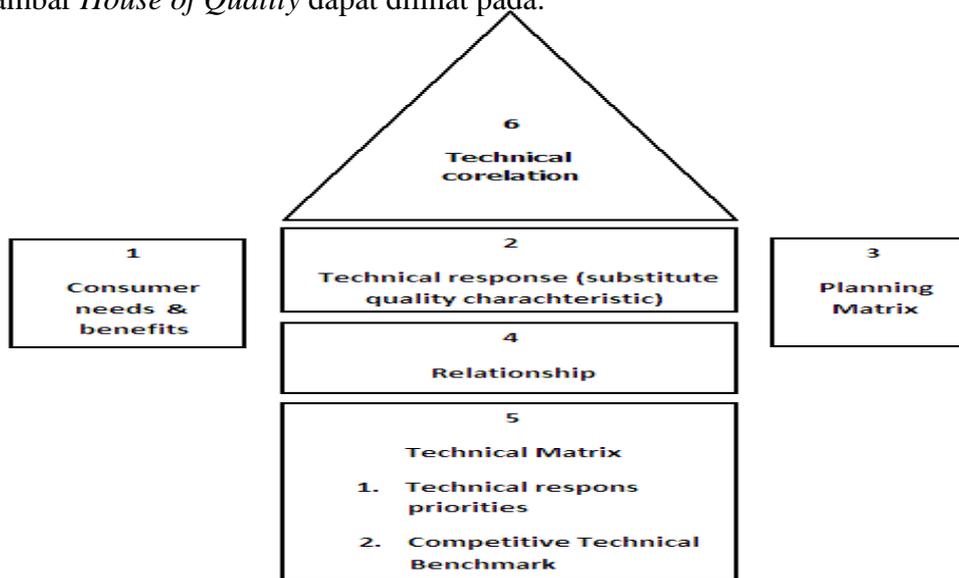
- *Voice of Customer* (WHATs), merupakan bagian kiri-atas dari matriks yang berisikan *customer requirements*.
- *Technical Responses* (HOWs), identifikasi karakteristik produk yang dapat diukur untuk memenuhi keinginan pelanggan (*technical responses*).

2.14 House of Quality (HOQ)

Tahap pertama QFD umumnya dikenal sebagai *house of quality* (HOQ), merupakan kepentingan mendasar dan strategis dalam sistem QFD, pada fase ini kebutuhan pelanggan akan produk yang telah diidentifikasi dan selanjutnya,

memprioritaskan penggabungan untuk produksi perusahaan, diubah menjadi langkah-langkah yang tepat untuk memenuhi kebutuhan. Dengan kata lain HOQ menggabungkan antara “*voice of the customer*” dengan “*voice of the technician*”, dengan ini proses dan rencana produksi dapat dibentuk pada tahap sistem QFD lainnya.

Analogi yang paling sering digunakan untuk menggambarkan struktur QFD adalah suatu matriks yang berbentuk rumah atau disebut House of Quality. Gambar *House of Quality* dapat dilihat pada:



Gambar 2.5 House of Quality

- Komponen 1 (tembok rumah kiri)

Berisikan daftar kebutuhan dan keinginan pelanggan serta tingkat kepentingan masing-masing atribut kebutuhan tersebut. Biasanya daftar tersebut didapat dari hasil riset pasar yang bersifat kualitatif.

- Komponen 2 (langit-langit rumah)

Berisikan bahasa teknik dari perusahaan, suatu pendeskripsian mengenai produk atau pelayanan yang direncanakan akan dikembangkan. Biasanya dikembangkan dari keinginan pelanggan, bahasa teknik organisasi, penggambaran tingkat tinggi dari produk atau jasa.

- Komponen 3 (tembok rumah kanan)

Berisikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan oleh perusahaan mengenai perbaikan yang dibutuhkan dalam proses pemanufakturan, tingkat

kepuasan pelanggan terhadap produk dari perusahaan dan dari pesaing yang sekarang sedang beredar, data pasar secara kuantitatif, penggunaan rencana strategi untuk produk atau jasa baru dan menghitung seberapa tingkat dan harapan pelanggan.

- Komponen 4 (bagian tengah rumah)

Berisikan penilaian tim pengembang mengenai tingkat hubungan masing-masing antara komponen 1 dan 2.

- Komponen 5 (bagian bawah rumah)

Berisikan mengenai hasil perhitungan berdasarkan tingkat kepentingan pelanggan dari komponen 1 dengan tingkat hubungan dari komponen 4, dan juga mengenai target kemampuan teknik dari komponen 2, target performansi teknis, dan perbandingan dengan performansi teknis milik pesaing.

- Komponen 6 (atap rumah)

Berisikan mengenai tingkat kepentingan dari hubungan - hubungan antar elemen dari komponen 2, dan berisi penilaian-penilaian teknis mengenai penerapan antar hubungan elemen-elemen dalam tanggapan teknis dari tim pengembangan.

2.14.1 Proses Penyusunan HOQ

Quality Function Deployment merupakan sebuah alat perencanaan yang digunakan untuk memenuhi harapan pelanggan terhadap produk. Alat perencanaan utama dalam matriks *Quality Fuction Deployment* adalah *House of Quality (HOQ)*. HOQ menerjemahkan suara pelanggan ke dalam persyaratan teknis bagaimana cara organisasi agar dapat memenuhi persyaratan tersebut. Langkah-langkah dalam penyusunan matriks HOQ adalah sebagai berikut:

1. Mendaftarkan Persyaratan Pelanggan (*What*)

Pada penyusunan matriks HOQ langkah pertama dimulai dari penyusunan persyaratan pelanggan. Untuk mengetahui persyaratan pelanggan terhadap suatu produk dimulai dengan membuat daftar tujuan. Daftar ini disebut sebagai apa yang pelanggan butuhkan atau harapkan dalam sebuah produk khusus. Daftar ini sering disebut APA yang dibutuhkan oleh pelanggan terhadap suatu produk. Daftar persyaratan pelanggan terdiri atas dua yaitu persyaratan

pelanggan primer dan persyaratan pelanggan sekunder. Daftar persyaratan pelanggan ini biasanya bersifat umum. Definisi lebih jauh dilakukan dengan mendefinisikan persyaratan pelanggan sekunder baru dan lebih detail yang dibutuhkan untuk mendukung persyaratan pelanggan primer, dengan kata lain sebuah persyaratan pelanggan primer mungkin meliputi banyak persyaratan pelanggan sekunder. Pada langkah ini digunakan kuesioner yang harus diisi oleh responden (pelanggan).

2. Mendaftarkan Persyaratan Teknik (*How*)

Pembuatan HOQ bertujuan untuk mendesain atau mengubah desain dari suatu produk agar memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Setelah kebutuhan dan harapan pelanggan ditunjukkan dalam persyaratan pelanggan, selanjutnya adalah penyusunan karakteristik teknik. Tim QFD harus menyusun karakteristik teknik atau persyaratan teknik (bagaimana) yang dapat mempengaruhi satu atau lebih persyaratan pelanggan. Persyaratan teknik ini akan menempati bagian atap rumah dari matriks *House Of Quality*. Daftar persyaratan teknik terbagi menjadi dua yaitu persyaratan teknik primer dan persyaratan teknik sekunder. Persyaratan teknik primer biasanya bersifat umum. Sedangkan persyaratan teknik sekunder biasanya lebih detail dari persyaratan teknik primer, dibutuhkan untuk mendukung persyaratan teknik primer. Untuk memperoleh persyaratan teknik dilakukan wawancara terkendali dengan pihak perusahaan dengan mengacu pada standar mutu pelayanan restoran atau rumah makan. Untuk pengembangan persyaratan teknik lainnya, beberapa persyaratan teknik diperoleh dari mengidentifikasi produk sejenis dari perusahaan kompetitor.

3. Mengembangkan Matriks Hubungan Antara Persyaratan Pelanggan Dengan Persyaratan Teknik

Langkah selanjutnya adalah membandingkan persyaratan pelanggan dengan persyaratan teknik, dan menentukan hubungannya masing-masing. Mencari hubungan antara persyaratan teknik bisa menjadi sangat membingungkan karena setiap persyaratan pelanggan mungkin mempengaruhi lebih dari satu persyaratan teknik dan sebaliknya. Untuk menentukan hubungan antara persyaratan teknik dengan persyaratan pelanggan digunakan matriks hubungan yang di susun oleh Tim QFD perusahaan. Matriks hubungan digunakan untuk

menunjukkan dengan grafik derajat pengaruh antara setiap persyaratan teknik dan persyaratan pelanggan. Pada penyusunan matriks hubungan digunakan simbol untuk menyatakan derajat hubungan antara persyaratan pelanggan dan persyaratan teknik. Contoh symbol yang digunakan :

- = Sebuah lingkaran penuh menunjukkan hubungan yang kuat, bernilai 9
- = Sebuah lingkaran kosong menunjukkan sebuah hubungan medium, bernilai 3.
- △ = Sebuah segitiga menunjukkan sebuah hubungan yang lemah, bernilai 1.
- = Sebuah kotak dibiarkan kosong menunjukkan tidak ada hubungan, bernilai 0.

Setelah matriks hubungan lengkap, dilakukan evaluasi terhadap baris dan kolom kosong. Sebuah baris kosong mengindikasikan bahwa sebuah persyaratan pelanggan tidak dituju oleh persyaratan teknik. Oleh karena itu, harapan pelanggan tidak terpenuhi. Persyaratan teknik tambahan harus dipertimbangkan untuk memuaskan persyaratan pelanggan tersebut. Sebuah kolom kosong mengindikasikan bahwa sebuah persyaratan pelanggan teknik tidak mempengaruhi setiap pelanggan dan setelah dilakukan penyelidikan secara hati-hati mungkin dihilangkan dari HOQ.

4. Mengembangkan matriks hubungan antar persyaratan teknik

Matriks hubungan antar persyaratan teknik digunakan untuk mengidentifikasi persyaratan teknik mana saja yang saling mendukung dan saling bertentangan satu sama lain. Untuk menunjukkan kekuatan yang terjadi antar persyaratan teknik digunakan simbol sebagai berikut :

- OO : Hubungan positif kuat, bernilai (+9)
- O : Hubungan positif lemah, bernilai (+3)
- XX : Hubungan negatif lemah, bernilai (-3)
- X : Hubungan negatif kuat, bernilai (-9)
- △ : Menunjukkan tidak ada hubungan, bernilai (0)

Matriks hubungan antar persyaratan teknik dapat dilihat pada gambar:

		△	⊙	
○		○		○
○	⊙			
	⊙			
⊙	⊙			⊙
		⊙	△	
				○
		○		

Gambar 2.6 Matriks Hubungan Persyaratan Teknis

5. Penilaian Kompetitif

Penilaian kompetitif merupakan tabel bobot (atau grafik) yang melukiskan penilaian produk kompetitor. Tabel penilaian kompetitif dipisahkan menjadi dua kategori, yaitu penilaian kompetitif pelanggan dan penilaian kompetitif teknik. Penilaian kompetitif pelanggan membuat sebuah blok kolom berhubungan dengan setiap persyaratan pelanggan dalam HOQ di sisi kanan matriks hubungan. Sedangkan penilaian kompetitif teknik membuat sebuah blok baris berhubungan dengan setiap persyaratan teknik dalam HOQ dibawah matriks hubungan. Untuk penilaian kompetitif pelanggan dan kompetitif teknik digunakan skala Likert Lima tingkat dengan bobot sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Baik

2 = Tidak Baik

3 = Cukup Baik

4 = Baik

5 = Sangat Baik

6. Mengembangkan Prioritas Persyaratan Pelanggan

Prioritas persyaratan pelanggan membuat sebuah blok kolom berhubungan dengan setiap persyaratan pelanggan dalam HOQ di sisi kanan penilaian kompetitif pelanggan. Prioritas persyaratan pelanggan ini terdiri dari kolom untuk kepentingan bagi pelanggan, nilai sasaran, faktor skala kenaikan,

point penjualan dan bobot absolut. Setiap persyaratan pelanggan diberi rating berdasarkan tingkat kepentingannya bagi pelanggan. Rating kepentingan berguna untuk memprioritaskan usaha dan membuat keputusan trade-off. Untuk menyusun kolom kepentingan pelanggan digunakan skala Likert Lima tingkat, yaitu :

1 = Sangat Tidak Penting

2 = Tidak Penting

3 = Cukup Penting

4 = Penting

5 = Sangat Penting

Nilai sasaran ditentukan dengan mengevaluasi penilaian dari setiap persyaratan pelanggan dan membuat penilaian baru, atau untuk memutuskan apakah mereka ingin mempertahankan produk mereka agar tidak berubah, memperbaiki produk atau membuat produk mereka lebih baik dari competitor.

Nilai sasaran menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu:

1 = Sangat Tidak Ingin

2 = Tidak Ingin

3 = Cukup Ingin

4 = Ingin

5 = Sangat Ingin

Faktor skala kenaikan merupakan rasio antara nilai sasaran dengan rating produk dalam penilaian kompetitif pelanggan. Semakin tinggi nilainya semakin banyak usaha yang harus dilakukan untuk pengembangan produk. Point penjualan menunjukkan seberapa baik persyaratan pelanggan akan menjual. Nilai yang digunakan untuk point penjualan yaitu:

1,0 = Tidak menolong dalam penjualan produk

1,2 = cukup menolong dalam penjualan produk

1,5 = Menolong dalam penjualan produk

Bobot absolut diperoleh dari perkalian antara kepentingan bagi pelanggan, faktor skala kenaikan dan poin penjualan untuk setiap persyaratan pelanggan. Setelah menjumlahkan semua bobot absolut, kemudian dihitung persentase rangking untuk setiap persyaratan pelanggan.

7. Mengembangkan Prioritas Persyaratan Teknik

Prioritas persyaratan teknik membuat blok baris berhubungan untuk setiap persyaratan teknik dalam HOQ dibawah penilaian kompetitif teknik. Prioritas persyaratan teknik terdiri atas derajat kesulitan teknik, nilai sasaran serta bobot absolut relatif. Derajat kesulitan membantu mengevaluasi kemampuan untuk mengimplementasikan setiap persyaratan teknis yang ditunjukkan dalam baris pertama dari prioritas teknik. Derajat kesulitan dibuat dengan menggunakan Lima skala Likert yaitu:

- 1 = Sangat Sulit
- 2 = Sulit
- 3 = Cukup Mudah
- 4 = Mudah
- 5 = Sangat Mudah

Nilai sasaran persyaratan teknik ditentukan oleh tim QFD pengembangan produk dan dimasukkan di bawah derajat kesulitan teknis. Hal ini merupakan ukuran objektif yang mendefinisikan nilai yang harus diperoleh untuk mencapai persyaratan teknik. Untuk menentukan nilai sasaran persyaratan teknik digunakan skala Likert lima tingkat, yaitu:

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

Dua baris terakhir dari prioritas persyaratan teknik adalah bobot absolut dan bobot relatif. Bobot absolut untuk persyaratan teknik ditentukan dengan mengalikan nilai simbol pada matriks hubungan antara persyaratan pelanggan dengan persyaratan teknik, dengan kepentingan pelanggan untuk setiap hubungannya.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

Suatu penelitian merupakan rangkaian proses yang berurutan dan saling terkait secara sistematis. Pada bab ini akan dijelaskan hal-hal yang berkenaan dengan langkah-langkah yang akan dilakukan selama penelitian dilaksanakan, sehingga proses pemecahan masalah dapat berjalan. Berikut ini merupakan langkah-langkah penelitian dan rincian langkah-langkah penelitian yang akan dilakukan.

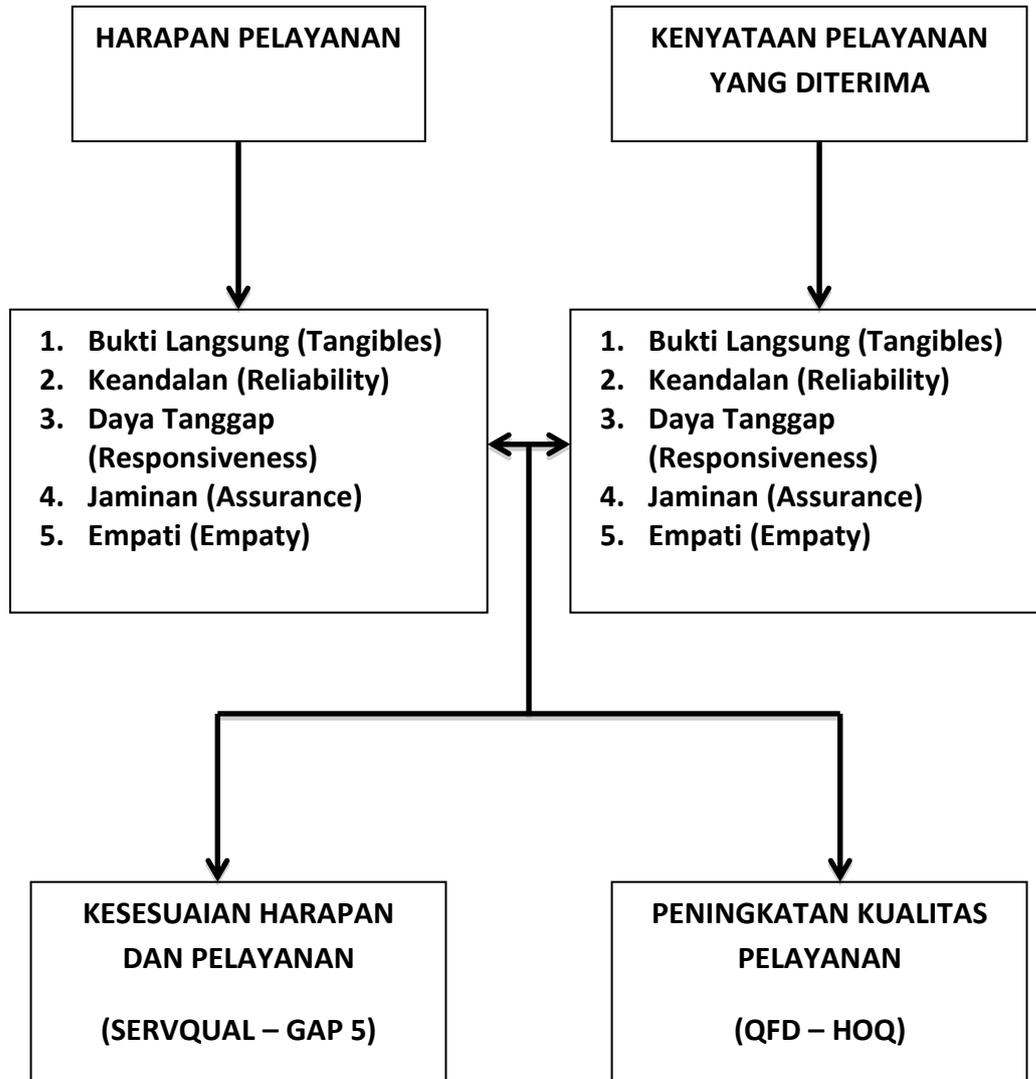
3.1. Kerangka Berpikir

Dalam kerangka berpikir ini, peneliti pada identifikasi awal melakukan proses penentuan ide, bahasan yang akan dikerjakan. Adapun objek yang akan diteliti adalah kesenjangan antara harapan dan kenyataan pelayanan yang diterima pelanggan retail X, Surabaya, guna meningkatkan mutu pelayanan retail X, Surabaya.

Pada penelitian ini digunakan metode SERVQUAL dan QFD karena cocok dengan permasalahan yang dialami oleh retail X, yang mana dapat mengetahui secara jelas apa yang diharapkan pelanggan sesuai dengan kenyataan yang ada, serta cara untuk melakukan peningkatan kualitas dari pelayanan tersebut.

Pada metode SERVQUAL dapat melakukan perhitungan skor rata-rata tingkat kepentingan (harapan) dan kinerja (persepsi) pelayanan untuk tiap dimensi SERVQUAL, yang mana dimensi berupa *tangibles*, *reability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* (Ginting dan Halim, 2012). Berbagai riset meunjukkan bahwa instrumen SERVQUAL valid untuk berbagai konteks layanan (Mustaniroh, dkk., 2010). Sedangkan pada metode QFD dapat digunakan mendefinisikan apa yang menjadi kebutuhan-kebutuhan, keinginan, ekspektasi pelanggan dan menerjemahkannya ke dalam perencanaan yang spesifik (Iriani, 2012). Prinsip dari QFD melakukan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan produk.

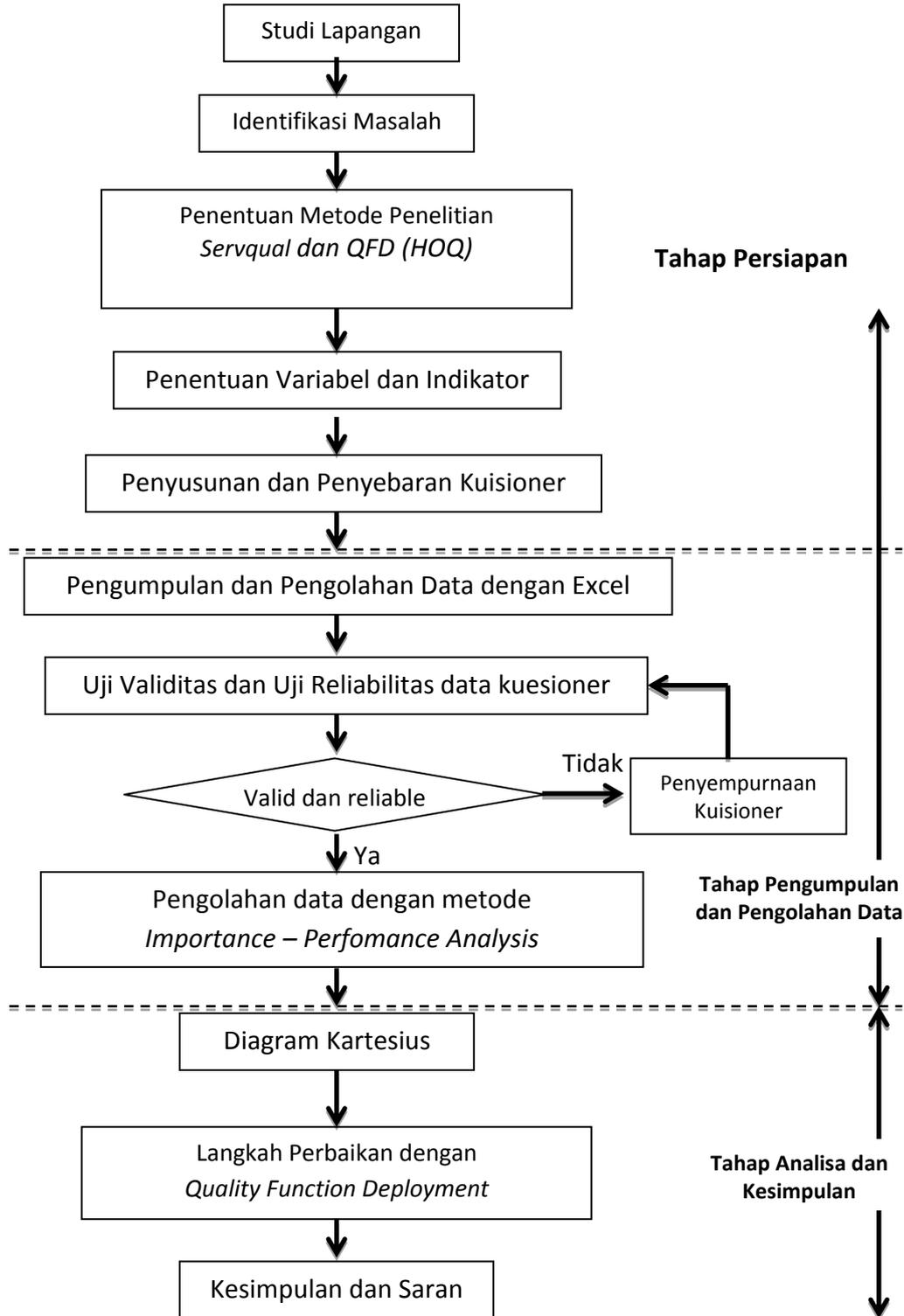
Diharapkan dengan penerapan metode SERVQUAL dan QFD ini akan diketahui atribut pelayanan retail X yang dibutuhkan pelanggan dan retail X dapat melakukan pengembangan kualitas pelayanan. Untuk lebih jelasnya akan di perlihatkan dalam kerangka konsep penelitian berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Penelitian

3.2. Langkah-langkah Penelitian

Adapun langkah-langkah penelitiannya adalah sebagai berikut:



Gambar 3.2 Langkah dalam Penelitian

3.3. Rincian Langkah Penelitian

3.3.1. Tahap Persiapan

Dalam tahap persiapan ini, peneliti melakukan beberapa langkah awal yaitu: melakukan studi lapangan, mengidentifikasi masalah yang terjadi di lapangan, melakukan pemahaman sistem kerja yang meliputi penentuan metode penelitian yang akan dipakai untuk meneliti pokok permasalahan yang muncul, menentukan variabel dan indikator, dan menyusun serta menyebarkan kuisioner. Adapun langkah-langkah tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Studi Lapangan

Sebelum melakukan studi lapangan, peneliti terlebih dahulu mengajukan ijin penelitian kepada pemilik retail X, Surabaya. Serta memberikan penjelasan singkat tentang rencana kegiatan penelitian. Dalam hal ini meminta data-data yang mendukung penelitian serta menyebarkan kuisioner kepada pelanggan yang melakukan transaksi jual beli.

Peneliti melakukan studi lapangan guna mengetahui lebih jelas mengenai permasalahan yang terjadi, mengumpulkan data-data retail X yang diperlukan untuk penelitian, misalnya: data omset penjualan selama 3 tahun terakhir, banyaknya transaksi penjualan yang dilakukan perhari oleh retail X, data saran dan kritik pelanggan.

Dalam studi lapangan ini, peneliti juga menentukan populasi dan sampel yang akan diteliti guna menemukan solusi permasalahan. Pada penelitian ini digunakan metode *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* (sampel acak) merupakan teknik pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak tanpa memperhatikan tingkatan atau anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih.

Agar sampel yang dipilih dapat mewakili populasi, maka jumlah sampel ditentukan menurut rumus slovin (Rusadi, 2008: 150), sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot (e)^2}$$

Keterangan:

n = besarnya sampel

N = besarnya populasi

e = margin of error atau kesalahan maksimum yang ditolelir (0,05)

Penentuan jumlah populasi pada penelitian ini berdasarkan rata – rata jumlah transaksi yang dilakukan setiap hari yaitu 250 transaksi. Dari data populasi tersebut dapat dihitung jumlah sampel penelitian ini sebagai berikut :

$$n = \frac{250}{1 + 250 \cdot (0,05)^2}$$
$$n = 153,8$$

Maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 154 pelanggan.

2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan langkah awal untuk menemukan permasalahan yang terjadi di lapangan. Identifikasi dan perumusan masalah digunakan peneliti untuk memudahkan dalam menentukan arah penyelesaian masalah.

Dalam hal ini peneliti mengidentifikasi permasalahan yang muncul di lapangan, yaitu adanya ketidaksesuaian atau kesenjangan yang terjadi antara harapan dan kenyataan pelayanan yang diberikan oleh retail X, Surabaya kepada pelanggannya.

3. Penentuan Metode Penelitian

Dari hasil studi lapangan serta identifikasi masalah yang terjadi pada retail X, peneliti memutuskan untuk menggunakan metode penelitian *Service Quality* untuk menganalisis kualitas pelayanan yaitu kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang terjadi di lapangan (kepuasan pelanggan retail X yang belum tercapai), serta menggunakan metode *Quality Function Deployment* untuk menentukan *House of Quality* yang berguna mengetahui langkah-langkah perbaikan yang dapat dipakai untuk meningkatkan mutu pelayanan retail X, Surabaya.

4. Penentuan Variabel dan Indikator

Penentuan variabel dan indikator dilakukan sebelum pembuatan kuisisioner, guna untuk mengetahui faktor-faktor mana saja yang harus diteliti. Penentuan variabel dan indikator juga mempermudah menganalisis dalam sebuah penelitian. Dimana definisi operasional variabel penelitian dan skala pengukuran harapan adalah keinginan dari responden tentang pelayanan retail X, yang dapat diketahui dengan kuisisioner terstruktur. Sementara definisi operasional variabel penelitian dan skala pengukuran kenyataan adalah keadaan sebenarnya pelayanan retail X yang diterima responden dapat diketahui dengan kuisisioner terstruktur. Adapun hal-hal yang diukur meliputi :

- a. Kesesuaian antara harapan pelayanan dan kenyataan pelayanan yang diterima tentang kehandalan/*reliability*, yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, memuaskan oleh pelayan retail X, melalui penerimaan pelanggan, melayani pertanyaan, sampai terjadinya transaksi jual beli di kasir.
- b. Kesesuaian antara harapan pelayanan dan kenyataan pelayanan yang diterima tentang jaminan/*assurance*, yang mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para pelayan retail X, dan penunjang pelayanan yang bebas dari segala bahaya, resiko, atau keraguan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.
- c. Kesesuaian antara harapan pelayanan dan kenyataan pelayanan yang diterima tentang bukti langsung/*tangibles*, yang merupakan bagian dari penampilan pelayanan (tempat yang luas/memadahi), perlengkapan (kelengkapan dan kebersihan produk yang ditawarkan), pegawai (kerapian, kebersihan pelayan dan sarana komunikasi).
- d. Kesesuaian antara harapan pelayanan dan kenyataan pelayanan yang diterima tentang empati/*emphaty*, yaitu merupakan bentuk perhatian pelayanan yang meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan atau interaksi antara pelayan dan pelanggan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.
- e. Kesesuaian antara harapan pelayanan dan kenyataan pelayanan yang diterima tentang daya tanggap/*responsiveness*, yaitu kemauan untuk membantu

pelanggan, misalnya waktu yang diperlukan pelayan retail X untuk memberikan informasi yang jelas, menyelesaikan keluhan pelanggan dan pelayanan yang cepat kepada pelanggan.

5. Penyusunan dan Penyebaran Kuisisioner

Setelah menentukan variabel dan indikator, maka peneliti melakukan penyusunan dan penyebaran kuisisioner. Acuan penyusunan kuisisioner ini adalah penggunaan 5 dimensi dalam metode *Servqual* yang juga digunakan sebagai variabel penentu indikator yang akan diteliti.

Peneliti menyebarkan kuisisioner pada sampel pelanggan pada retail X, Surabaya. Responden diarahkan untuk menjawab semua pertanyaan dengan baik. Setelah itu peneliti mengumpulkan kuisisioner yang telah diisi oleh responden dan memberikan penilaian atas jawaban responden.

3.3.2 Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data

Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekadar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis dimana dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Azwar (2001) mengemukakan bahwa validitas berasal dari kata “validity” yang mempunyai arti ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur/ instrumen dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya sesuai dengan maksud dilakukan pengukuran tersebut.

Uji validitas dipergunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaannya pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas adalah untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah peneliti susun betul-betul dapat mengukur apa yang hendak diukur.

Dalam penelitian ini menggunakan Bivariate Pearson (Korelasi Produk Momen Pearson). Analisis ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item-item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan

item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap.

Adapun menurut Sugiyono (1999:182) rumus korelasi produk moment dari pearsons yang digunakan:

$$\text{Rumus : } r_{xy} = \frac{N(\sum_{xy}) - (\sum_x)(\sum_y)}{\sqrt{\{N\sum_x^2 - (\sum_x)^2\} - \{N\sum_y^2 - (\sum_y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan Y

N = jumlah responden

$\sum X$ = jumlah skor butir soal

$\sum Y$ = jumlah skor total soal

$\sum X^2$ = jumlah skor kuadrat butir soal

$\sum Y^2$ = jumlah skor total kuadrat butir soal

Setelah itu dilakukan uji signifikansi dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel dengan taraf signifikan 5% dan jumlah sampel 154 pelanggan.

Adapun r tabel adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Tabel r

N	Tarf Signif		N	Tarf Signif		N	Tarf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,467	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,483	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,458	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,288
9	0,668	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

Sumber : Sugiyono (1999). Metode Penelitian Bisnis, Bandung : Alfabeta

Nilai r tabel untuk 154 pelanggan didapat dari perhitungan proporsional sebagai berikut:

n (sampel)	Tarf Signifikan (5%)
150	0,159
154	X
175	0,148

$$\frac{154 - 150}{175 - 150} = \frac{x - 0,159}{0,148 - 0,159}$$

$$0,16 = \frac{x - 0,159}{-0,011}$$

$$x = 0,1572$$

Maka nilai r tabel untuk jumlah sampel sebanyak 154 pelanggan adalah 0,1572. Jadi dapat dikatakan valid apabila nilai r hitung $\geq 0,1572$.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengetahui keandalan dari alat ukur yang digunakan. Dalam kuantitatif, suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. (Sugiyono, 2010:456). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Koefisien Alpha Cronbach's. Koefisien ini merupakan koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan karena koefisien ini menggambarkan variasi dari item, baik untuk format benar atau salah atau bukan, seperti formal pada skala Likert. Adapun rumusnya sebagai berikut (Husein Umar, 2008: 58):

$$r_{tt} = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \left[\frac{1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2}}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan :

r_{tt} = koefisien reliabilitas instrument (total tes)

k = banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = jumlah varian butir

σ^2 = varians total

Adapun skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1 dapat diinterpretasikan sebagai berikut (Triton, 2005):

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel

2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

Dari skala di atas dapat disimpulkan bahwa, di mana hasil dari perhitungan *Alpha Cronbach's* tersebut kemudian dikonsultasikan dengan ketentuan bahwa suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Alpha Cronbach's $> 0,60$ (Ghozali, 2011: 48).

3. Pengolahan Data dengan Metode *Importance – Performance Analysis*

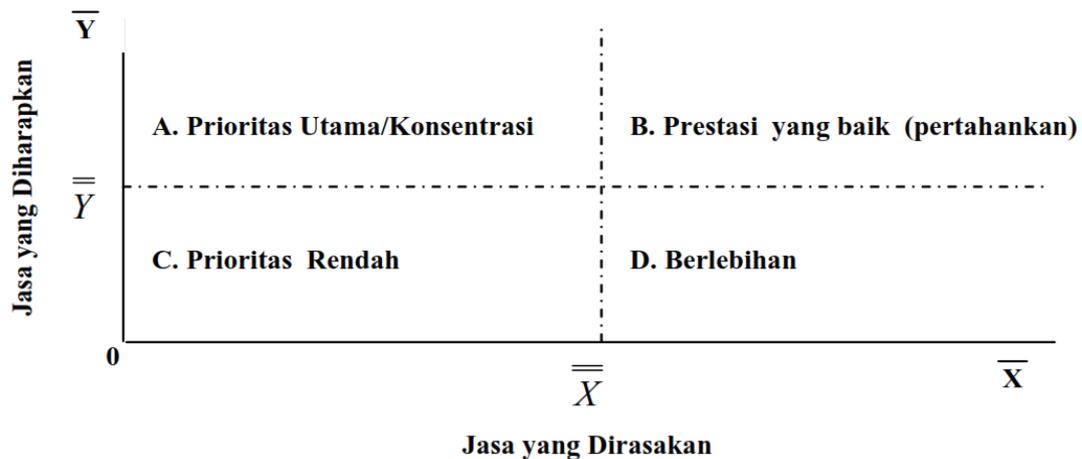
Dalam pengolahan data digunakan metode *Importance – Performance Analysis* atau analisis tingkat kepentingan dan kinerja / kepuasan pelanggan. Berdasarkan penelitian tingkat kesesuaian dan hasil penilaian kinerja, maka dihasilkan suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan mutu pelayanan yang diterima di retail X Surabaya.

3.3.3 Tahap Analisa dan Kesimpulan

Tahap ini menganalisa semua data yang diperoleh, sehingga mendapatkan sebuah hasil atau kesimpulan, guna dapat diimplementasikan ke dalam retail X, Surabaya. Adapun uraian tahapannya adalah sebagai berikut:

1. Diagram Kartesius

Dengan diagram Kartesius yang merupakan suatu bangun persegi empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (x, y) di mana x merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat pelaksanaan/ kinerja/ kenyataan seluruh faktor atau atribut dan y adalah rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan/ harapan seluruh faktor yang mempengaruhi harapan sebagaimana gambar berikut ini:



Gambar 3.3 Diagram Kartesius

Keterangan :

- Kuadran A menunjukkan faktor-faktor yang dianggap sangat penting, namun pihak Manajemen belum melaksanakan sesuai keinginan / harapan.
- Kuadran B menunjukkan faktor-faktor yang dianggap penting, telah berhasil dilaksanakan manajemen sesuai keinginan/ harapan dan sangat memuaskan sehingga wajib dipertahankan.
- Kuadran C menunjukkan faktor-faktor yang dianggap kurang penting, pelaksanaannya dijalankan oleh manajemen secara cukup atau biasa saja.
- Kuadran D menunjukkan faktor yang kurang penting, tetapi pelaksanaannya berlebihan/ sangat memuaskan. Fasilitas pelayanan menjadi bermanfaat apabila sesuai dengan kepentingan/ harapan pelanggan dan pelaksanaannya dirasakan sangat sesuai terletak pada kuadran B.

2. Analisis Pengolahan Data dengan Metode *SERVQUAL* (Persepsi – Harapan) dan *QFD (House Of Quality)*

Dari hasil pengolahan data kuisisioner yang telah disebarkan, dengan 5 variabel dari *Service Quality (Servqual)* dan masing-masing indikatornya, maka peneliti akan memetakan indikator tersebut pada diagram kartesius. Indikator yang terletak pada kuadran A digunakan sebagai *voice of customer (VOC)* dalam pembentukan *House of Quality (HOQ)* dikarenakan dalam kuadran ini menunjukkan hal – hal yang menjadi prioritas utama untuk segera ditangani oleh

manajemen retail X dan dinilai sangat penting oleh pelanggan dalam kenyataannya yang masih belum sesuai dengan harapannya.

3. Kesimpulan dan saran

Tahap kesimpulan dan saran merupakan hasil akhir dari penelitian yang telah dilakukan. Dimana peneliti memberikan kesimpulan atas hasil penelitian berdasarkan tujuan dan saran kepada pihak retail X, Surabaya, guna meningkatkan pelayanan jasa terhadap pelanggan.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Retail X merupakan sebuah retail dengan luas 200 m² yang berlokasi di kelurahan Ngagel Rejo Kecamatan Wonokromo Surabaya. Retail X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bisnis retail yang menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari masyarakat seperti bahan makanan pokok (beras, minyak, gula, mie, telur), *personal care* (sabun mandi, pasta gigi, shampoo) dan lain sebagainya. Sasaran utama pasar retail X adalah keluarga untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari, pemilik warung nasi/café/rumah makan yang berbelanja kebutuhan bahan – bahan pokok makanan, pemilik warung kelontong yang berbelanja aneka barang untuk dijual kembali. Jam operasional retail X dimulai pukul 07.00 – 22.00. Terdapat dua *shift* pegawai dalam toko ini, yaitu: *shift* 1, memiliki jam kerja 07.00 – 15.00; dan *shift* 2, memiliki jam kerja 14.00 – 22.00. Dalam persaingan bisnis retail yang sejenis retail X memiliki beberapa pesaing yang cukup kompetitif diantaranya adalah Alfamart, Indomaret, Toko Surya, Bilka dan beberapa nama lain pemain lokal.

Proses bisnis retail X dibagi menjadi 2 bagian utama yaitu proses pembelian/order barang dari distributor dan proses transaksi penjualan pada kasir. Yang pertama proses pembelian/order barang dari distributor, sales dari masing – masing distributor datang menemui pemilik retail X untuk menawarkan barang. Kemudian pemilik retail mengecek barang apa saja yang perlu diorder lagi untuk memenuhi kebutuhan barang yang akan dijual kepada pelanggan. Proses pembelian/order juga bisa dilakukan via telepon. Kemudian barang yang sudah diorder, dikirim oleh distributor ke gudang retail X. Saat digudang dilakukan pengecekan oleh pegawai yang meliputi jenis barang, kuantiti, dan memastikan barang tersebut dalam keadaan baik. Peletakan barang digudang harus sesuai dengan pengelompokan jenis barang. Setelah pengecekan selesai dan pengiriman barang sudah sesuai dengan yang terlampir pada slip/faktur order pengiriman barang maka pegawai retail X memberi tanda tangan dan stempel disertai tanggal

diterimanya barang tersebut. Kemudian slip tersebut dikembalikan kepada pihak distributor sebagai bukti bahwa barang sudah diterima dan dilampirkan pada invoice saat penagihan pada bulan berikutnya. Ada juga beberapa distributor yang mewajibkan pembayaran cash setelah barang tersebut diterima oleh pihak retail X. Apabila ada kelebihan, kekurangan, cacat, ketidaksesuaian barang saat penerimaan di gudang, maka pegawai gudang memberikan catatan pada slip/faktur order pengiriman barang yang menjelaskan sesuai dengan apa yang telah terjadi. Pada kasus cacat barang/ barang yang diterima tidak sesuai maka pegawai gudang wajib menolak barang tersebut dan menulis catatan pada laporan harian yang dikirimkan setiap hari pada pemilik retail X. Saat sebelum jam operasional retail X, pelayan/pramuniaga mendisplay barang tersebut pada rak yang telah ditentukan berdasarkan jenis barang, ukuran barang. Kemudian melakukan penggantian label harga apabila ada perubahan harga yang telah ditentukan oleh pemilik retail. Apabila terdapat rak – rak kosong dikarenakan stok barang digudang habis maka label harga tersebut diganti dengan tulisan maaf persediaan habis atau rak kosong tersebut dapat didisplay dengan barang lain.

Proses transaksi pada retail X adalah konsumen menghampiri kasir kemudian kasir menginput nama barang dan kuantiti/jumlah barang yang sesuai. Total harga yang wajib dibayarkan pelanggan akan otomatis muncul pada layar. Kemudian pelanggan melakukan pembayaran pada kasir sesuai dengan total harga. Pembayaran dapat dilakukan cash atau dengan kartu debit dan kredit. Pelanggan akan menerima struk dari kasir sebagai tanda bukti pembelian barang pada retail X.

Adapun visi dari retail X adalah: “Menjadi salah satu retail yang mampu terus berkembang menjadi lebih besar dan lebih baik.” Dengan misinya yaitu:

- Memberikan harga yang bersaing
- Menyediakan produk yang berkualitas
- Memberikan pelayanan yang maksimal bagi setiap pelanggan
- Memberikan penggantian produk apabila terdapat cacat
- Cepat dan tanggap dalam menanggapi keluhan pelanggan
- Melakukan promosi, bazar murah, dan diskon bulanan

4.2 Hasil Pengolahan Data

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Adapun hasil uji validitas kuisioner tentang harapan dan kenyataan pelayanan, yang telah disusun oleh peneliti sebanyak 32 pernyataan, dan disebarakan kepada 154 koresponden yang merupakan pelanggan retail X, Surabaya dengan r hitung $\geq 0,1572$ adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Harapan Pelayanan

No. Pertanyaan	r hitung	r tabel	Intepretasi
1	0,821	$\geq 0,1572$	Valid
2	0,964	$\geq 0,1572$	Valid
3	0,925	$\geq 0,1572$	Valid
4	0,927	$\geq 0,1572$	Valid
5	0,861	$\geq 0,1572$	Valid
6	0,936	$\geq 0,1572$	Valid
7	0,970	$\geq 0,1572$	Valid
8	0,935	$\geq 0,1572$	Valid
9	0,960	$\geq 0,1572$	Valid
10	0,932	$\geq 0,1572$	Valid
11	0,934	$\geq 0,1572$	Valid
12	0,931	$\geq 0,1572$	Valid
13	0,935	$\geq 0,1572$	Valid
14	0,952	$\geq 0,1572$	Valid
15	0,925	$\geq 0,1572$	Valid
16	0,937	$\geq 0,1572$	Valid
17	0,934	$\geq 0,1572$	Valid
18	0,888	$\geq 0,1572$	Valid
19	0,957	$\geq 0,1572$	Valid
20	0,968	$\geq 0,1572$	Valid
21	0,888	$\geq 0,1572$	Valid
22	0,920	$\geq 0,1572$	Valid
23	0,966	$\geq 0,1572$	Valid
24	0,936	$\geq 0,1572$	Valid
25	0,961	$\geq 0,1572$	Valid
26	0,925	$\geq 0,1572$	Valid
27	0,924	$\geq 0,1572$	Valid
28	0,977	$\geq 0,1572$	Valid
29	0,858	$\geq 0,1572$	Valid
30	0,964	$\geq 0,1572$	Valid
31	0,967	$\geq 0,1572$	Valid
32	0,928	$\geq 0,1572$	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Kenyataan Pelayanan

No. Pertanyaan	r hitung	r tabel	Intepretasi
1	0,917	$\geq 0,1572$	Valid
2	0,953	$\geq 0,1572$	Valid
3	0,892	$\geq 0,1572$	Valid
4	0,910	$\geq 0,1572$	Valid
5	0,953	$\geq 0,1572$	Valid
6	0,954	$\geq 0,1572$	Valid
7	0,932	$\geq 0,1572$	Valid
8	0,926	$\geq 0,1572$	Valid
9	0,947	$\geq 0,1572$	Valid
10	0,907	$\geq 0,1572$	Valid
11	0,898	$\geq 0,1572$	Valid
12	0,885	$\geq 0,1572$	Valid
13	0,868	$\geq 0,1572$	Valid
14	0,936	$\geq 0,1572$	Valid
15	0,929	$\geq 0,1572$	Valid
16	0,942	$\geq 0,1572$	Valid
17	0,925	$\geq 0,1572$	Valid
18	0,905	$\geq 0,1572$	Valid
19	0,902	$\geq 0,1572$	Valid
20	0,919	$\geq 0,1572$	Valid
21	0,899	$\geq 0,1572$	Valid
22	0,898	$\geq 0,1572$	Valid
23	0,936	$\geq 0,1572$	Valid
24	0,893	$\geq 0,1572$	Valid
25	0,932	$\geq 0,1572$	Valid
26	0,950	$\geq 0,1572$	Valid
27	0,919	$\geq 0,1572$	Valid
28	0,938	$\geq 0,1572$	Valid
29	0,892	$\geq 0,1572$	Valid
30	0,932	$\geq 0,1572$	Valid
31	0,923	$\geq 0,1572$	Valid
32	0,934	$\geq 0,1572$	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Adapun hasil uji reliabilitas kuisisioner tentang harapan dan kenyataan pelayanan, yang telah disusun oleh peneliti sebanyak 32 pernyataan, dan disebarkan kepada 154 koresponden yang merupakan pelanggan retail X, Surabaya sesuai dengan metode Koefisien Alpha Cronbach's adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas untuk Harapan Pelayanan

No. Pertanyaan	Nilai	Skala	Intepretasi
1	0,811	$\geq 0,60$	Reliabel
2	0,960	$\geq 0,60$	Reliabel
3	0,922	$\geq 0,60$	Reliabel
4	0,920	$\geq 0,60$	Reliabel
5	0,855	$\geq 0,60$	Reliabel
6	0,933	$\geq 0,60$	Reliabel
7	0,967	$\geq 0,60$	Reliabel
8	0,931	$\geq 0,60$	Reliabel
9	0,956	$\geq 0,60$	Reliabel
10	0,928	$\geq 0,60$	Reliabel
11	0,930	$\geq 0,60$	Reliabel
12	0,928	$\geq 0,60$	Reliabel
13	0,931	$\geq 0,60$	Reliabel
14	0,948	$\geq 0,60$	Reliabel
15	0,922	$\geq 0,60$	Reliabel
16	0,934	$\geq 0,60$	Reliabel
17	0,929	$\geq 0,60$	Reliabel
18	0,884	$\geq 0,60$	Reliabel
19	0,954	$\geq 0,60$	Reliabel
20	0,966	$\geq 0,60$	Reliabel
21	0,884	$\geq 0,60$	Reliabel
22	0,914	$\geq 0,60$	Reliabel
23	0,963	$\geq 0,60$	Reliabel
24	0,932	$\geq 0,60$	Reliabel
25	0,958	$\geq 0,60$	Reliabel
26	0,922	$\geq 0,60$	Reliabel
27	0,919	$\geq 0,60$	Reliabel
28	0,975	$\geq 0,60$	Reliabel
29	0,850	$\geq 0,60$	Reliabel
30	0,961	$\geq 0,60$	Reliabel
31	0,964	$\geq 0,60$	Reliabel
32	0,924	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliability Kenyataan Pelayanan

No. Pertanyaan	Nilai	skala	Intepretasi
1	0,910	$\geq 0,60$	Reliabel
2	0,950	$\geq 0,60$	Reliabel
3	0,886	$\geq 0,60$	Reliabel
4	0,904	$\geq 0,60$	Reliabel
5	0,950	$\geq 0,60$	Reliabel
6	0,951	$\geq 0,60$	Reliabel
7	0,928	$\geq 0,60$	Reliabel

No. Pertanyaan	r hitung	r tabel	Intepretasi
8	0,922	$\geq 0,60$	Reliabel
9	0,943	$\geq 0,60$	Reliabel
10	0,900	$\geq 0,60$	Reliabel
11	0,892	$\geq 0,60$	Reliabel
12	0,877	$\geq 0,60$	Reliabel
13	0,858	$\geq 0,60$	Reliabel
14	0,932	$\geq 0,60$	Reliabel
15	0,924	$\geq 0,60$	Reliabel
16	0,938	$\geq 0,60$	Reliabel
17	0,921	$\geq 0,60$	Reliabel
18	0,898	$\geq 0,60$	Reliabel
19	0,894	$\geq 0,60$	Reliabel
20	0,914	$\geq 0,60$	Reliabel
21	0,890	$\geq 0,60$	Reliabel
22	0,892	$\geq 0,60$	Reliabel
23	0,932	$\geq 0,60$	Reliabel
24	0,885	$\geq 0,60$	Reliabel
25	0,928	$\geq 0,60$	Reliabel
26	0,947	$\geq 0,60$	Reliabel
27	0,914	$\geq 0,60$	Reliabel
28	0,933	$\geq 0,60$	Reliabel
29	0,884	$\geq 0,60$	Reliabel
30	0,928	$\geq 0,60$	Reliabel
31	0,918	$\geq 0,60$	Reliabel
32	0,929	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data

4.2.3 Karakteristik Responden

Pada penelitian ini, responden adalah pelanggan yang melakukan transaksi di retail X, Surabaya sebanyak 154 orang dengan gambaran karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.5 Karakteritik Responden pada Retail X, Surabaya

No.	Karakteristik	Jumlah	%
1	Umur		
	Tua > 46 tahun	37 orang	24%
	Muda < 46 tahun	117 orang	76%
2	Pendidikan		
	SMP	57 orang	37%
	SMU	41 orang	27%
	Perguruan Tinggi Lain-lain	11 orang 45 orang	7% 29%
3	Pekerjaan		
	Karyawan	67 orang	43%

	Wiraswasta	17 orang	11%
	Pelajar	9 orang	6%
	Lain-lain	61 orang	40%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Jumlah Responden

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pelanggan retail X, Surabaya yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah 76% berumur kurang dari 46 tahun, 37% memiliki pendidikan sampai jenjang SMP, dan 43% bekerja sebagai karyawan.

4.2.4 Perbandingan antara Harapan dan Kenyataan Mutu Pelayanan

Adapun perbandingan antara harapan dan kenyataan mutu pelayanan, sesuai dengan 5 dimensi / variabel dalam metode *Service Quality* yang telah disebarkan melalui pernyataan dalam kuisiner adalah sebagai berikut:

1. Dimensi / Variabel Keandalan (*Reliability*)

Tabel 4.6 Hasil Jawaban dari Harapan Pelanggan

No.	URAIAN	SB	B	CB	TB	STB	Total
1.	Kecepatan pelayan dalam melayani konsumen.	130 85%	19 12%	5 3%	0	0	154 100%
2.	Kemampuan pelayan dalam menjawab pertanyaan konsumen secara jelas dan mudah dipahami.	113 74%	25 16%	16 10%	0	0	154 100%
3.	Kejelasan pelayan dalam menyampaikan informasi yang terkait dengan promosi yang dilakukan retail X.	131 85%	23 15%	0	0	0	154 100%
4.	Ketepatan pelayan dalam mengambil / menyediakan barang yang dimaksud oleh konsumen.	105 68%	31 20%	18 12%	0	0	154 100%
5.	Kemampuan kasir untuk menghitung dengan teliti.	137 89%	17 11%	0	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisiner

Tabel 4.7 Hasil Jawaban dari Kenyataan yang Diterima

No.	URAIAN	SS	S	CS	TS	STS	Total
1.	Kecepatan pelayan dalam melayani konsumen.	67 44%	57 37%	30 19%	0	0	154 100%
2.	Kemampuan pelayan dalam menjawab pertanyaan konsumen secara jelas dan mudah dipahami.	87 57%	54 35%	13 8%	0	0	154 100%
3.	Kejelasan pelayan dalam menyampaikan informasi yang terkait dengan promosi yang dilakukan retail X.	97 63%	57 37%	0	0	0	154 100%
4.	Ketepatan pelayan dalam mengambil / menyediakan barang yang dimaksud oleh konsumen.	97 63%	47 31%	10 6%	0	0	154 100%
5.	Kemampuan kasir untuk menghitung dengan teliti.	89 58%	56 36%	9 6%	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Dari kedua tabel di atas maka dapat dilihat perbandingan antara harapan dan kenyataan dimensi / variabel kehandalan (*Reliability*) sebagai berikut: *pertama*, kecepatan pelayan dalam melayani konsumen, 85% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 44% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kedua*, kemampuan pelayan dalam menjawab pertanyaan konsumen secara jelas dan mudah dipahami, 74% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 57% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Ketiga*, kejelasan pelayan dalam menyampaikan informasi yang terkait dengan promosi yang dilakukan retail X, 85% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 63% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Keempat*, ketepatan pelayan dalam mengambil / menyediakan barang yang dimaksud oleh konsumen, 68% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 63% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kelima*, kemampuan kasir untuk menghitung dengan teliti, 89% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 58% pelanggan yang menjawab sangat setuju.

2. Dimensi / Variabel Jaminan (*Assurance*)

Tabel 4.8 Hasil Jawaban dari Harapan Pelanggan

No.	URAIAN	SB	B	CB	TB	STB	Total
1.	Pelayan sangat terampil dalam melayani konsumen.	126 82%	28 18%	0	0	0	154 100%
2.	Kecepatan pelayan dalam merespon pertanyaan dan keluhan konsumen.	115 75%	23 15%	16 10%	0	0	154 100%
3.	Pengetahuan pelayan dalam menjelaskan produk yang ditanyakan konsumen.	125 81%	29 19%	0	0	0	154 100%
4.	Ketersediaan tempat parkir yang aman dan nyaman.	113 73%	26 17%	15 10%	0	0	154 100%
5.	Kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan.	124 81%	30 19%	0	0	0	154 100%
6.	Pemberian jaminan penggantian produk, jika ditemukan produk yang rusak / cacat.	129 84%	25 16%	0	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Tabel 4.9 Hasil Jawaban dari Kenyataan yang Diterima

No.	URAIAN	SS	S	CS	TS	STS	Total
1.	Pelayan sangat terampil dalam melayani konsumen.	88 57%	57 37%	9 6%	0	0	154 100%
2.	Kecepatan pelayan dalam merespon pertanyaan dan keluhan konsumen.	89 58%	65 42%	0	0	0	154 100%
3.	Pengetahuan pelayan dalam menjelaskan produk yang ditanyakan konsumen.	91 59%	63 41%	0	0	0	154 100%
4.	Ketersediaan tempat parkir yang aman dan nyaman.	85 55%	49 32%	20 13%	0	0	154 100%
5.	Kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan.	65 43%	70 45%	19 12%	0	0	154 100%

6.	Pemberian jaminan penggantian produk, jika ditemukan produk yang rusak / cacat.	78 51%	76 49%	0	0	0	154 100%
----	---	-----------	-----------	---	---	---	-------------

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Dari kedua tabel di atas maka dapat dilihat perbandingan antara harapan dan kenyataan dimensi / variabel Jaminan (*Assurance*) sebagai berikut: *pertama*, pelayan sangat terampil dalam melayani konsumen, 82% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 57% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kedua*, kecepatan pelayan dalam merespon pertanyaan dan keluhan konsumen, 75% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 58% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Ketiga*, pengetahuan pelayan dalam menjelaskan produk yang ditanyakan konsumen, 81% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 59% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Keempat*, ketersediaan tempat parkir yang aman dan nyaman, 73% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 55% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kelima*, kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan, 81% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 43% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Keenam*, pemberian jaminan penggantian produk, jika ditemukan produk yang rusak / cacat, 84% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 51% pelanggan yang menjawab sangat setuju.

3. Dimensi / Variabel Bukti Langsung (*Tangibles*)

Tabel 4.10 Hasil Jawaban dari Harapan Pelanggan

No.	URAIAN	SB	B	CB	TB	STB	Total
1.	Pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas, bersih, dan rapi.	130 84%	24 16%	0	0	0	154 100%
2.	Keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen.	125 81%	29 19%	0	0	0	154 100%
3.	Kemudahan konsumen untuk menemukan pelayan dan produk yang diinginkan.	121 79%	23 15%	10 9%	0	0	154 100%
4.	Kelengkapan produk yang dijual.	131 85%	23 15%	0	0	0	154 100%

5.	Ruangan yang bersih dan tidak berbau.	127 82%	27 18%	0	0	0	154 100%
6.	Adanya toilet bagi konsumen.	115 75%	30 19%	9 6%	0	0	154 100%
7.	Ketersediaan tempat parkir yang luas.	135 88%	19 12%	0	0	0	154 100%
8.	Adanya security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir.	117 76%	25 16%	12 8%	0	0	154 100%
9.	Ketersediaan tempat duduk bagi pengantar konsumen yang berbelanja.	119 77%	21 14%	14 9%	0	0	154 100%
10.	Ketersediaan fasilitas <i>delivery order</i> (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil.	137 89%	17 11%	0	0	0	154 100%
11.	Promosi melalui media yang tersedia (brosur, banner, sms, iklan, dll).	111 73%	33 21%	10 6%	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Tabel 4.11 Hasil Jawaban dari Kenyataan yang Diterima

No.	URAIAN	SS	S	CS	TS	STS	Total
1.	Pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas, bersih, dan rapi.	65 42%	80 52%	9 6%	0	0	154 100%
2.	Keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen.	59 38%	81 53%	14 9%	0	0	154 100%
3.	Kemudahan konsumen untuk menemukan pelayan dan produk yang diinginkan.	87 57%	65 42%	2 1%	0	0	154 100%
4.	Kelengkapan produk yang dijual.	93 61%	56 36%	5 3%	0	0	154 100%
5.	Ruangan yang bersih dan tidak berbau.	79 52%	65 42%	10 6%	0	0	154 100%

6.	Adanya toilet bagi konsumen.	85 55%	69 45%	0	0	0	154 100%
7.	Ketersediaan tempat parkir yang luas.	67 43%	75 49%	12 8%	0	0	154 100%
8.	Adanya security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir.	63 41%	69 45%	22 14%	0	0	154 100%
9.	Ketersediaan tempat duduk bagi pengantar konsumen yang berbelanja.	93 60%	61 40%	0	0	0	154 100%
10.	Ketersediaan fasilitas <i>delivery order</i> (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil.	61 40%	73 47%	20 13%	0	0	154 100%
11.	Promosi melalui media yang tersedia (brosur, banner, dll).	78 51%	76 49%	0	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Dari kedua tabel di atas maka dapat dilihat perbandingan antara harapan dan kenyataan dimensi / variabel Bukti Langsung (*Tangibles*) sebagai berikut: *pertama*, pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas, bersih, dan rapi, 84% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 42% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kedua*, keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen, 81% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 38% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Ketiga*, kemudahan konsumen untuk menemukan pelayan dan produk yang diinginkan, 79% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 57% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Keempat*, kelengkapan produk yang dijual, 85% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 61% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kelima*, ruangan yang bersih dan tidak berbau, 82% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 52% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Keenam*, adanya toilet bagi konsumen, 75% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 55% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Ketujuh*, ketersediaan tempat parkir yang luas, 88% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 43% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kedelapan*, adanya security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir, 76%

pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 41% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kesembilan*, ketersediaan tempat duduk bagi pengantar konsumen yang berbelanja, 77% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 60% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kesepuluh*, ketersediaan fasilitas *delivery order* (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil, 89% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 40% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kesebelas*, promosi melalui media yang tersedia (brosur, banner, sms, iklan, dll), 73% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 51% pelanggan yang menjawab sangat setuju.

4. Dimensi / Variabel Empati (*Emphaty*)

Tabel 4.12 Hasil Jawaban dari Harapan Pelanggan

No.	URAIAN	SB	B	CB	TB	STB	Total
1.	Ketersediaan pelayan untuk membantu konsumen tanpa diminta.	115 75%	25 16%	14 9%	0	0	154 100%
2.	Keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan layanan.	130 84%	24 16%	0	0	0	154 100%
3.	Mendampingi konsumen apabila dibutuhkan tanpa diminta.	121 78%	21 14%	12 8%	0	0	154 100%
4.	Menyarankan konsumen untuk memilih produk yang tepat bagi kebutuhannya.	131 85%	23 15%	0	0	0	154 100%
5.	Memberikan masukan bagi konsumen tentang cara berbelanja hemat dan mudah.	127 82%	24 16%	3 2%	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Tabel 4.13 Hasil Jawaban dari Kenyataan yang Diterima

No.	URAIAN	SS	S	CS	TS	STS	Total
1.	Ketersediaan pelayan untuk membantu konsumen tanpa diminta.	87 57%	65 42%	2 1%	0	0	154 100%
2.	Keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan	61 40%	71 46%	22 14%	0	0	154 100%

	layanan.						
3.	Mendampingi konsumen apabila dibutuhkan tanpa diminta.	89 58%	65 42%	0	0	0	154 100%
4.	Menyarankan konsumen untuk memilih produk yang tepat bagi kebutuhannya.	90 59%	54 35%	10 6%	0	0	154 100%
5.	Memberikan masukan bagi konsumen tentang cara berbelanja hemat dan mudah.	93 60%	61 40%	0	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Dari kedua tabel di atas maka dapat dilihat perbandingan antara harapan dan kenyataan dimensi / variabel Empati (*Emphaty*) sebagai berikut: *pertama*, ketersediaan pelayan untuk membantu konsumen tanpa diminta, 75% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 57% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kedua*, keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan layanan, 84% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 40% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Ketiga*, mendampingi konsumen apabila dibutuhkan tanpa diminta, 78% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 58% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Keempat*, menyarankan konsumen untuk memilih produk yang tepat bagi kebutuhannya, 85% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 59% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kelima*, memberikan masukan bagi konsumen tentang cara berbelanja hemat dan mudah, 82% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 60% pelanggan yang menjawab sangat setuju.

5. Dimensi / Variabel Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Tabel 4.14 Hasil Jawaban dari Harapan Pelanggan

No.	URAIAN	SB	B	CB	TB	STB	Total
1.	Kecepatan dalam memberikan solusi yang terbaik bagi keluhan konsumen.	119 78%	16 10%	19 12%	0	0	154 100%
2.	Kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak.	135 87%	12 8%	7 5%	0	0	154 100%

3.	Memberikan penjelasan ekstra tentang segala sesuatu yang dibutuhkan konsumen.	112 72%	21 14%	21 14%	0	0	154 100%
4.	Kecepatan dan ketepatan pelayan dalam menyediakan produk yang diinginkan oleh konsumen dalam stok gudang.	115 74%	24 16%	15 10%	0	0	154 100%
5.	Kecepatan pelayan dalam memberikan / menyarankan produk pengganti kepada konsumen apabila produk yang diinginkan tidak ada.	123 80%	31 20%	0	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Tabel 4.15 Hasil Jawaban dari Kenyataan yang Diterima

No.	URAIAN	SS	S	CS	TS	STS	Total
1.	Kecepatan dalam memberikan solusi yang terbaik bagi keluhan konsumen.	79 51%	67 44%	8 5%	0	0	154 100%
2.	Kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak.	62 40%	75 49%	17 11%	0	0	154 100%
3.	Memberikan penjelasan ekstra tentang segala sesuatu yang dibutuhkan konsumen.	89 58%	65 42%	0	0	0	154 100%
4.	Kecepatan dan ketepatan pelayan dalam menyediakan produk yang diinginkan oleh konsumen dalam stok gudang.	95 62%	51 33%	8 5%	0	0	154 100%
5.	Kecepatan pelayan dalam memberikan / menyarankan produk pengganti kepada konsumen apabila produk yang diinginkan tidak ada.	93 60%	54 35%	7 5%	0	0	154 100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Dari kedua tabel di atas maka dapat dilihat perbandingan antara harapan dan kenyataan dimensi / variabel Daya Tanggap (*Responsiveness*) sebagai berikut: *pertama*, kecepatan dalam memberikan solusi yang terbaik bagi keluhan konsumen, 78% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 51% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kedua*, kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak, 87% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 40% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Ketiga*, memberikan penjelasan ekstra tentang segala sesuatu yang dibutuhkan konsumen, 72% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 58% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Keempat*, kecepatan dan ketepatan pelayan dalam menyediakan produk yang diinginkan oleh konsumen dalam stok gudang, 74% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 62% pelanggan yang menjawab sangat setuju. *Kelima*, kecepatan pelayan dalam memberikan / menyarankan produk pengganti kepada konsumen apabila produk yang diinginkan tidak ada, 80% pelanggan menjawab sangat berharap, namun pada kenyataannya 60% pelanggan yang menjawab sangat setuju.

4.2.5 Analisis Diagram Kartesius terhadap Kesesuaian Harapan dan Kenyataan Mutu Pelayanan

Dalam pembuatan diagram Kartesius diperlukan titik (\bar{x}, \bar{y}) – \bar{x} merupakan rata-rata skor untuk kenyataan, dan \bar{y} merupakan skor rata-rata untuk harapan – untuk menentukan posisi dari butir pernyataan, apakah berada di kuadran A, B, C, atau D, di mana posisi butir pertanyaan yang berada di kuadran A merupakan pokok-pokok yang harus segera diperbaiki dengan menggunakan metode QFD.

Adapun data yang diperoleh untuk nilai rata-rata \bar{x} dan \bar{y} , adalah sebagai berikut:

Dimensi / variabel dalam *Service Quality (Servqual)*

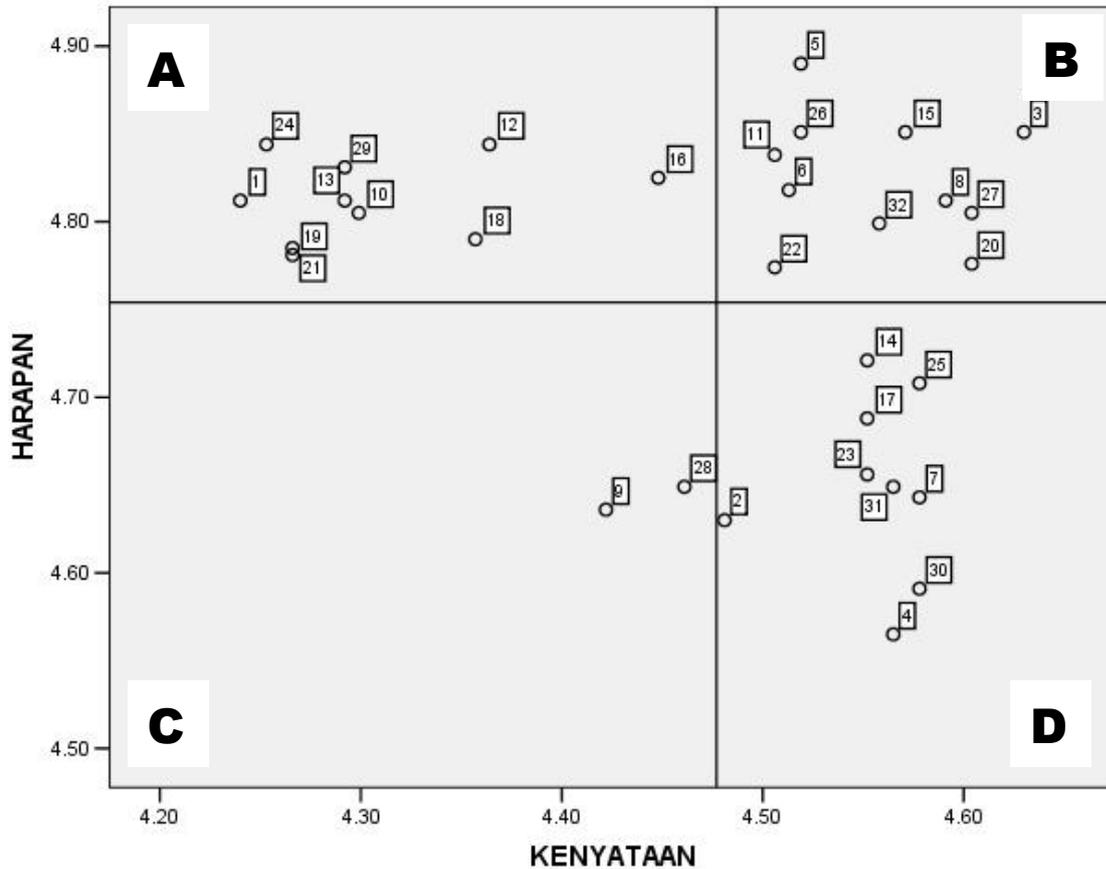
1. Keandalan (*Reliability*) : r
2. Jaminan (*Assurance*) : a
3. Bukti Langsung (*Tangible*) : t
4. Empati (*Emphaty*) : e
5. Daya Tanggap (*Responsiveness*) : re

Tabel 4.16 Nilai Rata-Rata Harapan (y) dan Kenyataan (x)

No.	Item	Harapan (y)	Kenyataan (x)	y	x	Kesesuaian (%)
1	r1	741	653	4,81	4,24	88%
2	r2	713	60	4,62	4,48	97%
3	r3	747	713	4,85	4,62	95%
4	r4	703	703	4,56	4,56	100%
5	r5	753	696	4,88	4,51	93%
6	a1	742	695	4,81	4,51	94%
7	a2	715	705	4,64	4,57	99%
8	a3	741	707	4,81	4,59	95%
9	a4	714	681	4,63	4,42	95%
10	a5	740	662	4,80	4,29	89%
11	a6	745	994	4,83	4,50	93%
12	t1	746	672	4,84	4,36	90%
13	t2	741	661	4,81	4,29	89%
14	t3	727	701	4,72	4,55	96%
15	t4	747	704	4,85	4,57	94%
16	t5	743	685	4,82	4,44	92%
17	t6	722	701	4,68	4,55	97%
18	t7	751	671	4,79	4,35	91%
19	t8	721	657	4,78	4,26	89%
20	t9	721	709	4,77	4,60	96%
21	t10	753	657	4,78	4,26	89%
22	t11	717	694	4,77	4,50	94%
23	e1	717	701	4,65	4,55	98%
24	e2	746	655	4,84	4,25	88%
25	e3	725	705	4,70	4,57	97%
26	e4	747	696	4,85	4,51	93%
27	e5	740	709	4,80	4,60	96%
28	re1	716	687	4,64	4,46	96%
29	re2	744	661	4,83	4,29	89%
30	re3	707	705	4,59	4,57	100%
31	re4	716	703	4,64	4,56	98%
32	re5	739	702	4,79	4,55	95%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuisisioner

Dari data di atas maka diperoleh diagram Kartesius sebagai berikut:



Gambar 4.1 Diagram Kartesius Mutu Pelayanan Retail X, Surabaya

Berdasarkan gambar diagram Kartesius tentang mutu pelayanan Retail X, Surabaya, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

a) Kuadran A

Dalam kudran ini menunjukkan hal-hal yang menjadi prioritas utama untuk segera dilakukan perbaikan oleh pihak management Retail X, Surabaya, karena pada kenyataannya dinilai belum sesuai dengan harapan para pelanggan. Adapun yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

1. Kecepatan pelayan dalam melayani konsumen. (1 – r1)
2. Kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan. (10 – a5)
3. Pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas, bersih, dan rapi. (12 – t1)
4. Keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen. (13 – t2)
5. Ruang yang bersih dan tidak berbau. (16 – t5)
6. Ketersediaan tempat parkir yang luas. (18 – t7)

7. Adanya security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir. (19 – t8)
8. Ketersediaan fasilitas *delivery order* (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil. (21 – t10)
9. Keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan layanan. (24 – e2)
10. Kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak. (29 – re2)

b) Kuadran B

Dalam kuadran ini menunjukkan hal-hal yang dianggap penting, dan telah berhasil dilaksanakan oleh pihak management Retail X, Surabaya sesuai dengan harapan para pelanggan, sehingga perlu dipertahankan. Adapun yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

1. Kejelasan pelayan dalam menyampaikan informasi yang terkait dengan promosi yang dilakukan retail X. (3 – r3)
2. Kemampuan kasir untuk menghitung dengan teliti. (5 – r5)
3. Pelayan sangat terampil dalam melayani konsumen. (6 – a1)
4. Pengetahuan pelayan dalam menjelaskan produk yang ditanyakan konsumen. (8 – a3)
5. Pemberian jaminan penggantian produk, jika ditemukan produk yang rusak / cacat. (11 – a6)
6. Kelengkapan produk yang dijual. (15 – t4)
7. Ketersediaan ruangan khusus merokok bagi pengunjung. (20 – t9)
8. Promosi melalui media yang tersedia (brosur, banner, sms, iklan, dll). (22 – t11)
9. Menyarankan konsumen untuk memilih produk yang tepat bagi kebutuhannya. (26 – e4)
10. Memberikan masukan bagi konsumen tentang cara berbelanja hemat dan mudah. (27 – e5)
11. Kecepatan pelayan dalam memberikan / menyarankan produk pengganti kepada konsumen apabila produk yang diinginkan tidak ada. (32 – re5)

c) Kuadran C

Dalam kuadran ini menunjukkan hal-hal yang masih dianggap kurang penting bagi pelanggan Retail X, Surabaya, dan dalam pelaksanaannya dianggap biasa saja atau cukup. Adapun yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

1. Ketersediaan tempat parkir yang aman dan nyaman. (9 – a4)
2. Kecepatan dalam memberikan solusi yang terbaik bagi keluhan konsumen. (28 – re1)

d) Kuadran D

Dalam kuadran ini menunjukkan hal-hal yang dinilai berlebihan oleh pelanggan Retail X, Surabaya, karena menganggap bahwa hal tersebut tidak terlalu penting, namun dalam pelaksanaannya telah dilakukan dengan baik. Adapun yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

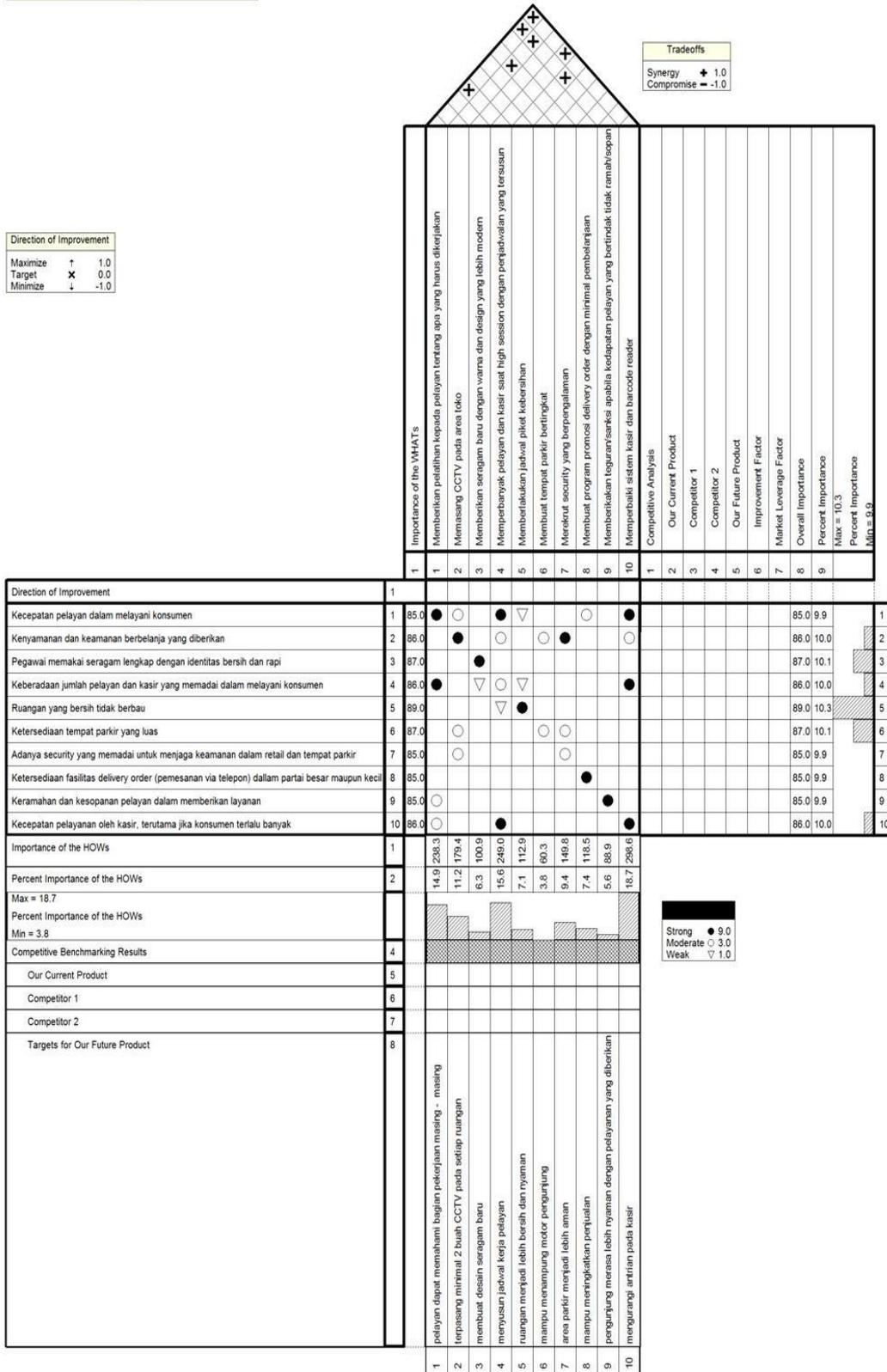
1. Kemampuan pelayan dalam menjawab pertanyaan konsumen secara jelas dan mudah dipahami. (2 – r2)
2. Ketepatan pelayan dalam mengambilkan / menyediakan barang yang dimaksud oleh konsumen. (4 – r4)
3. Kecepatan pelayan dalam merespon pertanyaan dan keluhan konsumen. (7 – a2)
4. Kemudahan konsumen untuk menemukan pelayan dan produk yang diinginkan. (14 – t3)
5. Adanya toilet bagi konsumen. (17 – t6)
6. Ketersediaan pelayan untuk membantu konsumen tanpa diminta. (23 – e1)
7. Mendampingi konsumen apabila dibutuhkan tanpa diminta. (25 – e3)
8. Memberikan penjelasan ekstra tentang segala sesuatu yang dibutuhkan konsumen. (30 – re3)
9. Kecepatan dan ketepatan pelayan dalam menyediakan produk yang diinginkan oleh konsumen dalam stok gudang. (31 – re4)

4.2.6 Analisis Perbaikan Mutu Pelayanan Menggunakan Quality Function Deployment (QFD)

Setelah dilakukan pengolahan data dengan diagram Kartesius, maka hal-hal yang terdapat dalam kuadran A, merupakan hal yang prioritas untuk segera dilakukan perbaikan oleh Retail X, Surabaya, dan sekaligus menjadi *voice of customer* yang menjadi syarat utama dalam pembetulan *House of Quality*.

Adapun hasil akhirnya adalah sebagai berikut:

House Of Quality



Gambar 4.2 House Of Quality Mutu Pelayanan Retail X, Surabaya

Dari matriks *House Of Quality* di atas maka dapat diketahui prioritas yang perlu diutamakan pada WHAT, dan langkah-langkah mana yang perlu didahulukan pada HOW. Adapun hasil yang diperoleh sebagai berikut:

- Urutan prioritas pada WHAT:
 1. Ruangan yang bersih tidak berbau (10.3)
 2. Pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas bersih dan rapi (10.1)
 3. Ketersediaan tempat parkir yang luas (10.1)
 4. Kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan (10.0)
 5. Keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen (10.0)
 6. Kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak (10.0)
 7. Kecepatan pelayan dalam melayani konsumen (9.0)
 8. Adanya security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir (9.0)
 9. Ketersediaan fasilitas delivery order (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil (9.0)
 10. Keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan layanan (9.0)
- Langkah-langkah yang perlu didahulukan sesuai dengan matriks HOW:
 1. Memperbaiki system kasir dan barcode reader (18.7)
 2. Memperbanyak pelayan dan kasir saat *highseason* dengan penjadwalan yang tersusun (15.6)
 3. Memberikan pelatihan kepada pelayan tentang apa yang harus dikerjakan (14.9)
 4. Memasang CCTV pada area toko (11.2)
 5. Merekrut security yang berpengalaman (9.4)
 6. Membuat program promosi delivery order dengan minimal pembelanjaan (7.4)
 7. Memberlakukan jadwal piket kebersihan (7.1)
 8. Memberikan seragam baru dengan warna dan design yang modern (6.3)
 9. Memberikan teguran/sanksi apabila kedatangan pelayan yang bertindak tidak ramah/sopan (5.6)

10. Membuat tempat parkir yang bertingkat (3.8)

4.3 Pembahasan

Berdasarkan dari hasil *House of Quality* tersebut, maka peneliti mengajukan langkah perbaikan kepada pihak manajemen Retail X, Surabaya untuk segera ditindaklanjuti guna meningkatkan mutu pelayanan. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

4.3.1. Memperbaiki sistem kasir dan barcode reader (18.7)

Hal ini merupakan prioritas utama langkah perbaikan yang harus segera dilakukan. Adapun target yang ingin dicapai melalui langkah perbaikan ini adalah untuk mengurangi antrian pada kasir, sehingga pelanggan lebih cepat melakukan transaksi. Pihak manajemen Retail X, Surabaya sebenarnya telah lama memikirkan untuk melakukan hal ini, dan setuju untuk melakukan tindakan perbaikan ini, namun masih kesulitan dalam mencari system kasir dan barcode yang tepat dan efisien dengan biaya investasi yang minimum.

4.3.2. Memperbanyak pelayan dan kasir saat *highseason* dengan penjadwalan yang tersusun (15.6)

Dalam hal ini, pihak manajemen setuju untuk melakukan penjadwalan yang tersusun dalam menghadapi saat *highseason*. Dengan cara tidak menambah karyawan baru, tetapi lebih mengoptimalkan karyawan yang ada. Adapun target yang harus dicapai adalah menyusun jadwal setiap sebulan sekali oleh pihak manajemen.

4.3.3. Memberikan pelatihan kepada pelayan tentang apa yang harus dikerjakan (14.9)

Dalam hal ini, pihak manajemen sangat setuju untuk melakukan langkah perbaikan tersebut. Retail X, Surabaya memberikan waktu training bagi karyawan baru untuk bisa belajar dan mengetahui tugas dan pekerjaan selama kurang lebih satu bulan, sesuai dengan target yang hendak dicapai yaitu agar karyawan memahami bagian tugas masing-masing.

4.3.4. Memasang CCTV pada area toko (11.2)

Pihak manajemen setuju untuk memasang CCTV pada area toko, namun masih belum bisa memenuhi target yang ingin dicapai, yaitu memasang CCTV

minimal dua buah pada setiap ruangan. Hal ini dikarenakan terkendala pada biaya yang dibutuhkan. Tetapi pihak manajemen hanya akan memasang dua buah CCTV saja, yaitu dalam ruangan dan area parkir Retail X, Surabaya.

4.3.5. Merekrut security yang berpengalaman (9.4)

Dalam hal ini, pihak manajemen Retail X, Surabaya tidak akan merekrut security yang berpengalaman, namun akan menugaskan salah satu karyawan untuk secara bergiliran menjaga parkir.

4.3.6. Membuat program promosi delivery order dengan minimal pembelanjaan (7.4)

Pihak manajemen setuju untuk melakukan tindakan perbaikan ini, sesuai dengan target yang ingin dicapai yaitu untuk meningkatkan penjualan. Adapun minimal pembelanjaan untuk delivery order yang diberikan adalah Rp. 100.000,- dengan bebas biaya pengiriman untuk daerah sekitar 2 km dari Retail X, Surabaya.

4.3.7. Memberlakukan jadwal piket kebersihan (7.1)

Pihak manajemen setuju untuk melakukan langkah perbaikan ini. Dengan penjadwalan piket kebersihan yang teratur, maka ruangan akan menjadi lebih bersih dan nyaman. Manajemen akan menyusun jadwal kebersihan setiap sebulan sekali sesuai dengan jadwal karyawan.

4.3.8. Memberikan seragam baru dengan warna dan design yang modern (6.3)

Pihak manajemen setuju untuk melakukan langkah ini, karena untuk menampilkan kesan perubahan dari segi penampilan karyawan, agar terlihat lebih bersih, rapi, dan modern.

4.3.9. Memberikan teguran/sanksi apabila kedapatan pelayan yang bertindak tidak ramah/sopan (5.6)

Pihak manajemen setuju untuk memberikan teguran/ sanksi kepada karyawan, dengan cara tidak membeikan insentif meskipun target penjualan tercapai, bila kedapatan bertindak tidak ramah/sopan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat bertindak dengan baik, sehingga pelanggan merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan.

4.3.10. Membuat tempat parkir yang bertingkat (3.8)

Pihak manajemen tidak setuju dengan langkah perbaikan ini, karena dianggap membutuhkan investasi yang cukup besar, dan lebih memilih untuk mengoptimalkan lahan parkir yang telah tersedia saat ini.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Melalui analisis data dan pembahasan hasil pengolahan data pada penelitian ini mengenai kepuasan pelanggan dalam kaitannya untuk meningkatkan mutu pelayanan, maka didapat beberapa kesimpulan.

Tujuan penelitian yang pertama adalah untuk mengetahui kesesuaian antara harapan dan kenyataan pelayanan yang diterima, ditinjau dari dimensi mutu keandalan/ *reliability*, jaminan/ *assurance*, bukti langsung/ *tangibles*, empati/ *emphaty*, dan daya tanggap/ *responsiveness* pelayanan pada retail X Surabaya. Dari hasil penelitian didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam dimensi keandalan/ *reliability* terdapat indikator yang memiliki tingkat kesesuaian rendah dan harus segera dilakukan perbaikan, yaitu: kecepatan pelayan dalam melayani konsumen (tingkat kesesuaian 0,88). Selain dari pada itu, indikator yang lain memiliki tingkat kesesuaian $> 0,92$, dianggap telah sesuai antara harapan dan kenyataan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam dimensi jaminan/ *assurance* terdapat indikator yang memiliki tingkat kesesuaian rendah dan harus segera dilakukan perbaikan, yaitu: kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan (tingkat kesesuaian 0,89). Selain dari pada itu, indikator yang lain memiliki tingkat kesesuaian $> 0,92$, dianggap telah sesuai antara harapan dan kenyataan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam dimensi bukti langsung/ *tangibles* terdapat indikator yang memiliki tingkat kesesuaian rendah dan harus segera dilakukan perbaikan, yaitu: pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas, bersih, dan rapi (tingkat kesesuaian 0,9); keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen (tingkat kesesuaian 0,89); ruangan yang bersih dan tidak berbau (tingkat kesesuaian 0,92); ketersediaan tempat parkir yang luas (tingkat

kesesuaian 0,91); security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir (tingkat kesesuaian 0,89); ketersediaan fasilitas *delivery order* (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil (tingkat kesesuaian 0,89). Selain dari pada itu, indikator yang lain memiliki tingkat kesesuaian $> 0,92$, dianggap telah sesuai antara harapan dan kenyataan.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam dimensi empati/ *emphaty* terdapat indikator yang memiliki tingkat kesesuaian rendah dan harus segera dilakukan perbaikan, yaitu: keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan layanan (tingkat kesesuaian 0,88). Selain dari pada itu, indikator yang lain memiliki tingkat kesesuaian $> 0,92$, dianggap telah sesuai antara harapan dan kenyataan.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam dimensi daya tanggap/ *responsiveness* terdapat indikator yang memiliki tingkat kesesuaian rendah dan harus segera dilakukan perbaikan, yaitu: kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak (tingkat kesesuaian 0,89). Selain dari pada itu, indikator yang lain memiliki tingkat kesesuaian $> 0,92$, dianggap telah sesuai antara harapan dan kenyataan.

Tujuan penelitian yang kedua adalah mengetahui hal-hal yang harus dikerjakan untuk memperbaiki pelayanan yang menjadi prioritas utama pada retail X Surabaya. Dari hasil penelitian didapatkan kesimpulan 5 (lima) prioritas utama yang harus segera dikerjakan, yaitu:

1. Memperbaiki sistem kasir dan barcode reader merupakan prioritas utama langkah perbaikan yang harus segera dilakukan. Adapun target yang ingin dicapai melalui langkah perbaikan ini adalah untuk mengurangi antrian pada kasir, sehingga pelanggan lebih cepat melakukan transaksi.
2. Memperbanyak pelayan dan kasir saat *highseason* dengan penjadwalan yang tersusun. Dengan cara tidak menambah karyawan baru, tetapi lebih mengoptimalkan karyawan yang ada. Adapun target yang harus dicapai adalah menyusun jadwal setiap sebulan sekali oleh pihak manajemen.
3. Memberikan pelatihan kepada pelayan tentang apa yang harus dikerjakan. Retail X, Surabaya memberikan waktu training bagi karyawan baru untuk

bisa belajar dan mengetahui tugas dan pekerjaan selama kurang lebih satu bulan, sesuai dengan target yang hendak dicapai yaitu agar karyawan memahami bagian tugas masing-masing.

4. Memasang CCTV pada area toko. Pihak manajemen setuju untuk memasang CCTV pada area toko, namun masih belum bisa memenuhi target yang ingin dicapai, yaitu memasang CCTV minimal dua buah pada setiap ruangan. Hal ini karena terkendala pada biaya yang dibutuhkan. Tetapi pihak manajemen akan memasang dua buah CCTV saja, yaitu dalam ruangan dan area parkir Retail X, Surabaya.
5. Merekrut security yang berpengalaman. Dalam hal ini, pihak manajemen Retail X, Surabaya tidak akan merekrut security yang berpengalaman, namun akan menugaskan salah satu karyawan untuk secara bergiliran menjaga parkir.

5.2. Saran

Dari hasil kesimpulan penelitian, dapat dikemukakan saran untuk ditindak lanjuti, baik oleh akademisi untuk penelitian selanjutnya, maupun pihak Retail X, Surabaya supaya dapat meningkatkan mutu pelayanannya.

5.2.1 Bagi Akademisi

1. Dalam penelitian ini hanya membahas mengenai strategi untuk meningkatkan mutu pelayanan Retail X, bukan secara teknis pada system management yang ada. Karena keterbatasan ini, maka perlu diadakan penelitian lebih lanjut dari sisi system management yang ada untuk mendapatkan strategi yang lebih rinci dan lengkap.
2. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan agar peneliti dapat menambah indikator yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi objek penelitian yang ada.
3. Agar data kebutuhan dan harapan pelanggan Retail X, Surabaya bisa selalu baru (*up to date*), maka proses pengumpulan data survey perlu dilakukan secara rutin minimal 6 bulan sekali melalui kotak saran yang ada dan wawancara singkat dengan pelanggan.

4. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan agar saat menyusun *HOQ (House Of Quality)* berdasarkan proses bisnis agar langkah perbaikan menjadi lebih tepat dan akurat.

5.2.2 Bagi Praktisi / Management Retail X, Surabaya

1. Proses implementasi strategi harus segera ditindak lanjuti oleh pihak management Retail X, Surabaya sesuai dengan skala prioritas yang ada untuk meningkatkan mutu pelayanan, dan berdampak pada kenaikan omset.
2. Untuk mengoptimalkan pelayanan, maka sebaiknya segera memperbaiki system kasir yang ada untuk mengurangi antrian. Hal ini dapat dilakukan dengan cara segera memperbaharui alat barcode dan meng-*upgrade* system kasir.

Lampiran 1 - Kuisisioner

KUISISIONER KUALITAS PELAYANAN YANG DIBERIKAN RETAIL X

Dengan hormat,

1. Mohon kiranya Bapak/Ibu/Saudara/i dapat meluangkan waktu menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan guna keperluan penelitian, sekaligus untuk memberikan masukan kepada pihak retail X dalam hal perbaikan mutu pelayanan.
2. Kami menjamin kerahasiaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam pengisian kuesioner ini.
3. Untuk mengisinya, cukup memberikan tanda **SILANG (X)** pada salah satu pernyataan yang ada.
4. Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

I. Data Diri Responden :

Berilah tanda silang (X) pada setiap pilihan jawaban yang disediakan yang sesuai dengan kondisi Anda.

1. Jenis Kelamin:

- | | |
|--------------|--------------|
| a. Laki-laki | b. Perempuan |
|--------------|--------------|

2. Usia:

- | | |
|------------------|--------------------|
| a. 15 – 25 tahun | c. 36 – 45 tahun |
| b. 26 – 35 tahun | d. \geq 46 tahun |

3. Status Pernikahan:

- | | |
|------------|------------------|
| a. Menikah | b. Belum menikah |
|------------|------------------|

4. Pendidikan:

- | | |
|--------|---------------------|
| a. SMP | c. Perguruan Tinggi |
| b. SMU | d. Lainnya |

5. Pekerjaan:

- | | |
|----------------------|------------|
| a. Pegawai/ Karyawan | d. Pelajar |
| b. Profesional | e. Lainnya |
| c. Wiraswasta | |

II. Harapan (Tingkat Kepentingan) Konsumen :

- ❖ Pernyataan di bawah ini merupakan **harapan** anda sebagai konsumen terhadap pelayanan yang di berikan oleh retail X, Surabaya.

❖ Lingkarilah salah satu nilai yang dianggap sesuai dengan **harapan** Anda.

❖ Petunjuk penilaian sebagai berikut :

1 = Sangat Tidak Berharap

2 = Tidak Berharap

3 = Cukup Berharap

4 = Berharap

5 = Sangat Berharap

a. Dimensi / Variabel Kehandalan (*Reliability*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
		1	2	3	4	5
1.	Kecepatan pelayan dalam melayani konsumen.	1	2	3	4	5
2.	Kemampuan pelayan dalam menjawab pertanyaan konsumen secara jelas dan mudah dipahami.	1	2	3	4	5
3.	Kejelasan pelayan dalam menyampaikan informasi yang terkait dengan promosi yang dilakukan retail X.	1	2	3	4	5
4.	Ketepatan pelayan dalam mengambilkan / menyediakan barang yang dimaksud oleh konsumen.	1	2	3	4	5
5.	Kemampuan kasir untuk menghitung dengan teliti.	1	2	3	4	5

b. Dimensi / Variabel Jaminan (*Assurance*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
		1	2	3	4	5
1.	Pelayan sangat terampil dalam melayani konsumen.	1	2	3	4	5
2.	Kecepatan pelayan dalam merespon pertanyaan dan keluhan konsumen.	1	2	3	4	5
3.	Pengetahuan pelayan dalam menjelaskan produk yang ditanyakan konsumen.	1	2	3	4	5
4.	Ketersediaan tempat parkir yang aman dan nyaman.	1	2	3	4	5

5.	Kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan.	1	2	3	4	5
6.	Pemberian jaminan penggantian produk, jika ditemukan produk yang rusak / cacat.	1	2	3	4	5

c. Dimensi / Variabel Bukti Langsung (*Tangibles*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
1.	Pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas, bersih, dan rapi.	1	2	3	4	5
2.	Keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen.	1	2	3	4	5
3.	Kemudahan konsumen untuk menemukan pelayan dan produk yang diinginkan.	1	2	3	4	5
4.	Kelengkapan produk yang dijual.	1	2	3	4	5
5.	Ruangan yang bersih dan tidak berbau.	1	2	3	4	5
6.	Adanya toilet bagi konsumen.	1	2	3	4	5
7.	Ketersediaan tempat parkir yang luas.	1	2	3	4	5
8.	Adanya security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir.	1	2	3	4	5
9.	Ketersediaan tempat duduk bagi pengantar konsumen yang berbelanja.	1	2	3	4	5
10.	Ketersediaan fasilitas <i>delivery order</i> (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil.	1	2	3	4	5
11.	Promosi melalui media yang tersedia (brosur, banner, sms, iklan, dll).	1	2	3	4	5

d. Dimensi / Variabel Empati (*Emphaty*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
1.	Ketersediaan pelayan untuk membantu konsumen tanpa diminta.	1	2	3	4	5
2.	Keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan layanan.	1	2	3	4	5

3.	Mendampingi konsumen apabila dibutuhkan tanpa diminta.	1	2	3	4	5
4.	Menyarankan konsumen untuk memilih produk yang tepat bagi kebutuhannya.	1	2	3	4	5
5.	Memberikan masukan bagi konsumen tentang cara berbelanja hemat dan mudah.	1	2	3	4	5

e. Dimensi / Variabel Daya Tanggap (*Responsiveness*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
1.	Kecepatan dalam memberikan solusi yang terbaik bagi keluhan konsumen.	1	2	3	4	5
2.	Kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak.	1	2	3	4	5
3.	Memberikan penjelasan ekstra tentang segala sesuatu yang dibutuhkan konsumen.	1	2	3	4	5
4.	Kecepatan dan ketepatan pelayan dalam menyediakan produk yang diinginkan oleh konsumen dalam stok gudang.	1	2	3	4	5
5.	Kecepatan pelayan dalam memberikan / menyarankan produk pengganti kepada konsumen apabila produk yang diinginkan tidak ada.	1	2	3	4	5

III. Presepsi (Kenyataan) yang diterima Konsumen :

- ❖ Pernyataan di bawah ini merupakan **kenyataan** yang diterima sebagai konsumen terhadap pelayanan yang di berikan oleh retail X, Surabaya.
- ❖ Lingkarkanlah salah satu nilai yang dianggap sesuai dengan **kenyataan** yang terjadi.
- ❖ Petunjuk penilaian sebagai berikut :
 - 1 = Sangat Tidak Setuju
 - 2 = Tidak Setuju
 - 3 = Cukup Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

a. Dimensi / Variabel Kehandalan (*Reliability*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
		1	2	3	4	5
1.	Kecepatan pelayan dalam melayani konsumen.	1	2	3	4	5
2.	Kemampuan pelayan dalam menjawab pertanyaan konsumen secara jelas dan mudah dipahami.	1	2	3	4	5
3.	Kejelasan pelayan dalam menyampaikan informasi yang terkait dengan promosi yang dilakukan retail X.	1	2	3	4	5
4.	Ketepatan pelayan dalam mengambilkan / menyediakan barang yang dimaksud oleh konsumen.	1	2	3	4	5
5.	Kemampuan kasir untuk menghitung dengan teliti.	1	2	3	4	5

b. Dimensi / Variabel Jaminan (*Assurance*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
		1	2	3	4	5
1.	Pelayan sangat terampil dalam melayani konsumen.	1	2	3	4	5
2.	Kecepatan pelayan dalam merespon pertanyaan dan keluhan konsumen.	1	2	3	4	5
3.	Pengetahuan pelayan dalam menjelaskan produk yang ditanyakan konsumen.	1	2	3	4	5
4.	Ketersediaan tempat parkir yang aman dan nyaman.	1	2	3	4	5
5.	Kenyamanan dan keamanan berbelanja yang diberikan.	1	2	3	4	5
6.	Pemberian jaminan penggantian produk, jika ditemukan produk yang rusak / cacat.	1	2	3	4	5

c. Dimensi / Variabel Bukti Langsung (*Tangibles*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
		1	2	3	4	5
1.	Pegawai memakai seragam lengkap dengan identitas, bersih, dan rapi.	1	2	3	4	5
2.	Keberadaan jumlah pelayan dan kasir yang memadai dalam melayani konsumen.	1	2	3	4	5
3.	Kemudahan konsumen untuk menemukan pelayan dan produk yang diinginkan.	1	2	3	4	5
4.	Kelengkapan produk yang dijual.	1	2	3	4	5
5.	Ruangan yang bersih dan tidak berbau.	1	2	3	4	5
6.	Adanya toilet bagi konsumen.	1	2	3	4	5
7.	Ketersediaan tempat parkir yang luas.	1	2	3	4	5
8.	Adanya security yang memadai untuk menjaga keamanan dalam retail dan tempat parkir.	1	2	3	4	5
9.	Ketersediaan tempat duduk bagi pengantar konsumen yang berbelanja.	1	2	3	4	5
10.	Ketersediaan fasilitas <i>delivery order</i> (pemesanan via telepon) dalam partai besar maupun kecil.	1	2	3	4	5
11.	Promosi melalui media yang tersedia (brosur, banner, sms, iklan, dll).	1	2	3	4	5

d. Dimensi / Variabel Empati (*Emphaty*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
		1	2	3	4	5
1.	Ketersediaan pelayan untuk membantu konsumen tanpa diminta.	1	2	3	4	5
2.	Keramahan dan kesopanan pelayan dalam memberikan layanan.	1	2	3	4	5
3.	Mendampingi konsumen apabila dibutuhkan tanpa diminta.	1	2	3	4	5
4.	Menyarankan konsumen untuk memilih produk yang tepat bagi kebutuhannya.	1	2	3	4	5
5.	Memberikan masukan bagi konsumen tentang	1	2	3	4	5

	cara berbelanja hemat dan mudah.					
--	----------------------------------	--	--	--	--	--

e. Dimensi / Variabel Daya Tanggap (*Responsiveness*)

No.	URAIAN	TANGGAPAN				
1.	Kecepatan dalam memberikan solusi yang terbaik bagi keluhan konsumen.	1	2	3	4	5
2.	Kecepatan pelayanan oleh kasir, terutama jika konsumen terlalu banyak.	1	2	3	4	5
3.	Memberikan penjelasan ekstra tentang segala sesuatu yang dibutuhkan konsumen.	1	2	3	4	5
4.	Kecepatan dan ketepatan pelayan dalam menyediakan produk yang diinginkan oleh konsumen dalam stok gudang.	1	2	3	4	5
5.	Kecepatan pelayan dalam memberikan / menyarankan produk pengganti kepada konsumen apabila produk yang diinginkan tidak ada.	1	2	3	4	5

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, R.L., 2005. *Kepuasan Pelanggan*, Gramedia, Jakarta.
- Barry R. Berman, dan Joel R. Evans. 2013. *Retail Management: A Strategic Approach*. Pearson Education. New York.
- Buttle, F. A. 1996. SERVQUAL: review critique research agenda, *European Journal of Marketing*, Vol. 30.
- Carman, J. (1990). Consumer preception of Service Quality: an assessment of the SEVQUAL dimension, *Journal of Retailing*, Vol. 66.
- Fandy Tjiptono, 2001. *Total Quality Manajemen*. Edisi Revisi. Cetakan IV. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Halim, A., Setyanto, N., dan Yuniarti, R. (2013), "Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Pelanggan dengan Integrasi Service Quality (SERVQUAL) dan Quality Function Deployment (QFD)", *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri 1* (2): Hal. 194-205.
- Kotler Philip. 2000. *Marketing Managemet The Millenium Edition*. Ten Edition. USA: Pren- tice-Hall, Inc.
- Lovelock, Christopher. H dan Wright, Lauren. K. 2005. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Indeks. Hal 102-104.
- M. Dimiyati. 2002. "Analisis Kesenjangan Antara Harapan Dengan Persepsi Atas Kualitas Jasa Pendidikan Tinggi: Kasus di FE Universitas Jember." *Surabaya: Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*,. Vol. 1. No. 1 September.
- Nurhayati, R. 2008. *Besar Sampel dan Cara Pengambilan Sampel*. CV EGC Penerbit BK Kedokteran. Jakarta.
- Parasuraman, A. Zeithaml, V.A., Berry L.L. (1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, Vol. 64, Spring.
- Parasuraman, A. Zeithaml, V.A., Berry L.L. 1985. "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, Vol. 49.
- Rangkuti, Freddy. 2002. *Measuring Customer Satisfaction*. Gramedia Pustaka Utama.
- Schiffman, Leon. G and Kanuk, Leslie Lazar. 2004. *Consumer Behavior 8th edition*. Pearson Prentice Hall. Hal 14.
- Sugiyanto, SH. MPA, 2008, *Pengembangan Pelayanan Prima*, Modul Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III, Lembaga Administrasi Negara,

Jakarta

Supranto, J. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan pelanggan*, Penerbit Rineka Cipta edisi 2, Jakarta.

Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra. 2005. *Service, Quality Satisfaction*. Andi. Yogyakarta.

Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Zeithaml, V.A., A. Parasuraman, dan L.L. Berry. 1990. *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception & Expectation*. Simon and Schuster. New York.

Zeithaml, Valarie A. and Bitner, Mary Jo. 2003. *Service Marketing*. McGraw Hill Inc, Int'l Edition, New York.

BIODATA PENULIS



Andhik Wahyu Kristianto lahir di Surabaya pada tanggal 11 Februari 1989, merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Penulis telah menmpuh pendidikan formalnya di SDN Ngagel Rejo II Surabaya, SLTPN 19 Surabaya dan SMAN 20 Surabaya. Setelah lulus pada tahun 2007, penulis melanjutkan pendidikan strata 1 Sarjana Teknik Elektro di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (UKWMS). Penulis menyelesaikan pendidikan strata 1 pada tahun 2011. Penulis kemudian bekerja pada perusahaan automation machine manufacture PT. Fillomatic Global Industries (FG Industries) sebagai Research and Development Automation Programmer hingga tahun 2013. Pada pertengahan 2013, Penulis bergabung dengan perusahaan flexible film manufacture PT.Trias Sentosa dan memutuskan untuk melanjutkan sekolah strata 2 di Magister Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh Nopember (MMT ITS) Surabaya. Penulis mengambil bidang Keahlian Manajemen Industri dengan NRP 9112201607. Pada bulan September 2014, Penulis bergabung dengan BUMN PT. Pelabuhan Indonesia III cabang Terminal Petikemas Semarang. Dan pada bulan Desember tahun 2015, penulis telah menyusun Tesis yang berjudul “ANALISIS KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN DI RETAIL X, SURABAYA DENGAN PENDEKATAN METODE *SERVICE QUALITY* DAN *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT*” sebagai syarat akhir kelulusan pendidikan strata 2. Selanjutnya untuk menjalin komunikasi, penulis dapat dihubungi pada alamat email : Andhik.fgi@gmail.com