

Analisis Kepuasan Pelanggan dalam Rangka Strategi Pemasaran Non-Tender PT Surveyor Indonesia (Persero) Cabang Surabaya

Mahfud Arifin, Bambang Syairudin, Fuad Achmadi
Program Magister Manajemen Teknologi, Program Pascasarjana
Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya
e-mail: mfa.arifin@gmail.com

Abstract: This study begins with collecting 73 samples taken with random sampling method from 266 SISUB's customer. Variable questionnaire covers components and service quality components of the marketing mix. After analysis of data questioner, obtained for value an interest in the things that are desired by customers with average score 3.562. For the average perceived value obtained 3.493. Furthermore, by exposing data in the Cartesian diagram using Importance Performance Analysis (IPA) is known of position the quality of service that has been provided and there are 6 (six) things to be fixed in SISUB services. Framing of Matrix House of Quality (HOQ) is performed as a basic Quality Function Deployment (QFD) which is a method of design in determining the development of quality improvement measures of performance to satisfy customers. Preparation of HOQ carried out through Focus Group Discussion (FGD), the result is expected to improve performance in supporting the Customer Relationship Management (CRM).

Keywords:

PENDAHULUAN

PT Surveyor Indonesia (Persero) (disingkat PTSI) yang merupakan perusahaan atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang Jasa Independent Assurance dan Konsultasi berbasis Survey dan Inspeksi tentunya juga harus mengimplementasikan pemasaran ini agar mendapatkan keuntungan bagi pemegang sahamnya. Dengan memiliki beberapa unit bisnis (UB) dan cabang di seluruh wilayah Indonesia PTSI menjadi salah satu perusahaan Survey dan Inspeksi yang cukup ternama di Indonesia.

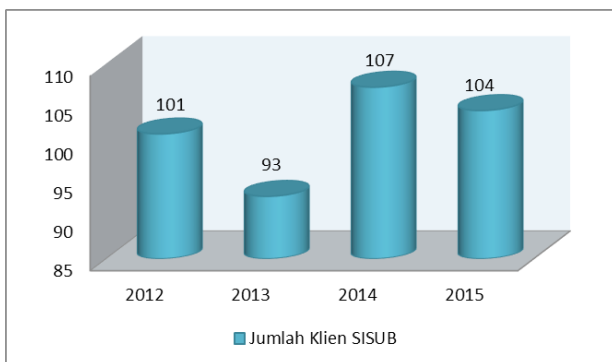
Salah satu cabang yang dimiliki oleh PTSI adalah PTSI Cabang Surabaya (disingkat SISUB) dengan wilayah kerja meliputi Jawa Timur, Bali dan Nusa Tenggara. Dalam menjalankan pemasarannya SISUB mengacu pada strategi umum yang diterapkan oleh PTSI yaitu salah satunya adalah meningkatkan nilai jual jasa melalui peningkatan kompetensi personel, teknologi dan

inovasi, sedangkan metode penjualannya melalui cara penjualan langsung/non-tender maupun melalui kompetisi pada pelelangan umum yang diadakan oleh instansi pemerintah maupun perusahaan swasta lainnya.

Dalam sektor non-tender jasa yang ditawarkan oleh SISUB di bidang survey teknis mengenai kuantitas dan kualitas barang, kondisi barang, inspeksi teknis peralatan industri dan konsultan mutu, yang pemasaran produk jasanya masih dilakukan secara pasif. Yang dimaksud pasif di sini adalah SISUB masih menunggu klien datang untuk meminta menggunakan jasa SISUB dan mengandalkan word of mouth dari pelanggan yang pernah menggunakan jasa SISUB. Dari data Table 1.1 jumlah klien pelanggan jasa non-tender dari tahun 2012 sampai dengan 2015 terjadi penurunan di tahun 2013 dan tahun 2015. Selain pemasaran yang pasif, juga adanya beberapa keluhan pelanggan terhadap pelayanan SISUB yang terkesan sama dengan perusahaan

lain yang sejenis namun dengan harga lebih murah, hal ini menyebabkan konsumen SISUB cenderung tetap bahkan menurun dari segi jumlah. Walaupun pada tahun 2015 terjadi peningkatan pendapatan itu terjadi karena salah satu penambahan volume pekerjaan dari pelanggan yang loyal saja sehingga terlihat pendapatan meningkat.

Tabel 1.1 Jumlah Klien SISUB



Tabel 1.2 Perbandingan Jumlah Pendapatan non-Tender (dalam Juta)

No.	Deskripsi	2012	2013	2014	2015
1	Pendapatan	14.144	13.483	20.212	20.784
2	Pertumbuhan		-4,67 %	49,91 %	2,83%

Sumber: Data pendapatan SISUB (diolah)

Dari data pendapatan SISUB selama tahun 2012 sampai dengan 2015 angka pendapatan ditunjukkan pada Tabel 1.2. Dari data tersebut, untuk pendapatan non-tender memang terlihat adanya kenaikan di dua tahun terakhir, namun apabila diperhatikan lebih lanjut, kenaikan yang terjadi tidaklah konsisten. Setelah penurunan pendapatan di tahun 2013 terjadi peningkatan yang signifikan di tahun 2014 namun kemudian di tahun 2015 konsistensi kenaikan tetap terjadi namun dari sisi perkembangan tampak perbedaan yang sangat mencolok dari pertumbuhan sebelumnya.

Hubungan kepuasan pelanggan dengan loyalitas pelanggan sangatlah kuat (Firend A. Rashed, 2014). Diharapkan dengan adanya kepuasan pelanggan terhadap layanan yang baik sehingga bisa mendapatkan kepuasan pelanggan yang berujung pada peningkatan pendapatan. Saat ini SISUB memerlukan persiapan dan strategi yang matang untuk membenahi kondisi internal dalam rangka peningkatan kepuasan pelanggan dan perbaikan layanan jasa yang mungkin harus dilakukan di SISUB untuk meningkatkan kepuasan ini. Oleh karena itu dianggap perlu untuk melakukan penelitian terhadap beberapa faktor yang memengaruhi persepsi pelanggan pada kinerja pelayanan yang diterima dan faktor yang memengaruhi pelanggan untuk tetap menggunakan jasa SISUB sehingga manajemen SISUB bisa mengambil langkah yang diperlukan berdasarkan hasil kajian yang dilakukan untuk kemudian diterapkan oleh komponen yang ada di dalamnya untuk mengakuisisi pasar yang belum terambil dan mempertahankan pasar yang sudah ada, termasuk melalui Customer Relationship Management (CRM)

Dalam penelitian ini akan digunakan gabungan dua dari metode analisis dengan *Service Quality (Servqual)* dan *Quality Function Deployment (QFD)* dan *Importance Performance analysis (IPA)* untuk mengetahui hubungan antara faktor kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan beserta komponen-komponen pembentuknya, termasuk gap yang terjadi antara harapan pelanggan dan kenyataan yang diterima oleh pelanggan.

KAJIAN PUSTAKA

Strategi Pemasaran

Pemasaran yang baik bukanlah sebuah kebetulan tetapi merupakan hasil dari pemikiran dan

perancangan perencanaan yang cermat. Kesuksesan pendapatan perusahaan sangat bergantung kepada kemampuan pemasaran. Kegagalan pemasaran mengakibatkan finansial, akuntansi, operasi dan kegiatan bisnis lainnya menjadi tidak berarti dikarenakan tidak adanya permintaan produk atau jasa yang menghasilkan keuntungan dari proses pemasaran (Kotler dan Amstrong, 2009).

Menurut Kotler dan Keller (2009), inti dari pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial dengan cara menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan orang lain. Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dan berdasarkan itu, unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran pemasarannya. Strategi Pemasaran didasarkan analisis manajer perusahaan akan lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal. Dipandu oleh strategi pemasaran, perusahaan merancang bauran pemasaran terintegrasi yang terdiri dari beberapa faktor di bawah kendalinya yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*) (4P).

Karakteristik Jasa

Menurut Kotler dan Amstrong (2008) jasa adalah bentuk produk yang terdiri dari aktivitas, manfaat atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual dan pada dasarnya tidak berwujud serta tidak menghasilkan kepuasan terhadap sesuatu. Selain itu, Kotler dan Amstrong (2005), menyatakan bahwa jasa memiliki 4 (empat) karakteristik utama, yaitu:

1. *Intangible* (tidak berwujud)

Tidak seperti halnya produk fisik, jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar atau dicium sebelum jasa itu dibeli. Untuk mengu-

rangi ketidakpastian, para pembeli akan mencari atau bukti dari mutu jasa. Mereka akan menarik kesimpulan mengenai mutu jasa dari tempat, orang, peralatan, alat komunikasi, symbol, dan harga yang mereka lihat.

2. *Inseparability* (tidak terpisahkan)

Umumnya jasa dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan. Jasa tidak dapat dipisahkan dari penyediannya, tanpa memedulikan apakah penyedia itu orang atau mesin. Tidak seperti barang fisik yang diproduksi, disimpan dalam persediaan. Jika seseorang memberikan pelayanan, maka penyediaannya merupakan bagian dari jasa.

3. *Variability* (bervariasi)

Jasa tergantung pada siapa yang menyediakan serta kapan dan di mana jasa itu diberikan. Perusahaan dapat melakukan tiga langkah dalam pengendalian mutu. Pertama adalah melakukan investasi untuk menciptakan prosedur perekrutan dan pelatihan yang baik. Kedua adalah menstandarisasikan proses pelaksanaan jasa di seluruh organisasi. Ketiga adalah memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan, *survey* pelanggan dan melakukan belanja perbandingan.

4. *Perishability* (mudah lenyap)

Suatu jasa tidak dapat disimpan, sifat jasa yang mudah lenyap tidak akan jadi masalah apabila permintaan tetap, masalah akan timbul apabila permintaan akan jasa fluktuatif.

Kualitas Layanan

Pelayanan merupakan faktor yang sangat berpengaruh khususnya bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Dengan pelayanan pelanggan yang baik akan menghasilkan kepuasan pelanggan yang tentunya dengan harapan akan ada peningkatan pendapatan. Untuk itu kegiatan

pelayanan perusahaan haruslah berorientasi pada kepuasan pelanggan. Kualitas jasa lebih sulit didefinisikan dan dinyatakan dalam nilai dibandingkan kualitas produk (Kotler, 2008).

Menurut Tjiptono (2000), kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Pada prinsipnya kualitas jasa itu berupaya memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan sehingga dapat menimbulkan suatu kepuasan terhadap konsumen. Jasa bersifat intangible yang artinya tidak dapat dilihat, dirasa, dicium didengar atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Sehingga konsumen tidak dapat memberikan penilaian suatu kualitas jasa, sebelum merasakan jasa tersebut.

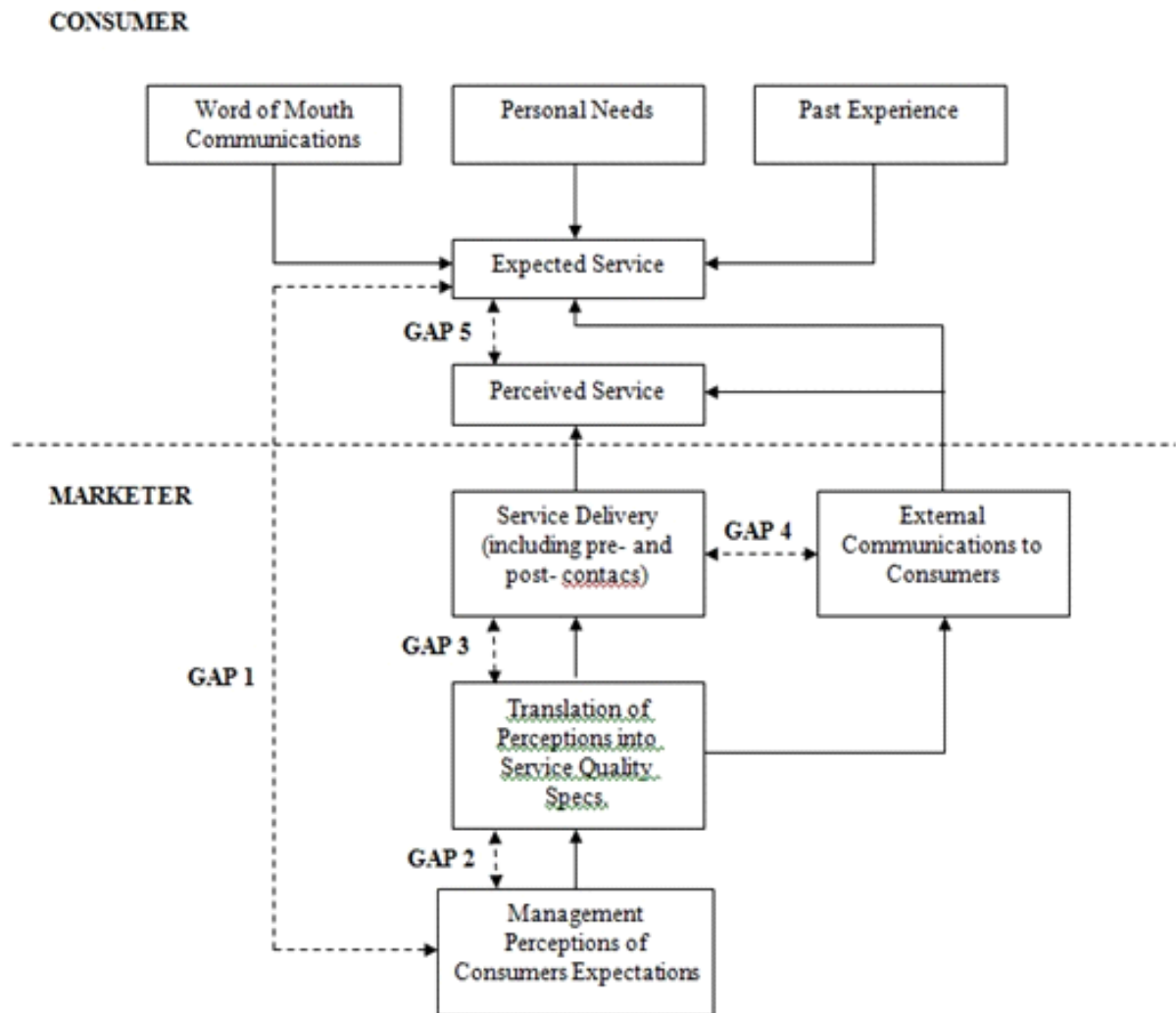
Kualitas layanan menurut Parasuraman, *et al.* (1988) memiliki lima dimensi sebagai berikut.

1. Tangibles (bukti fisik), merupakan kemampuan perusahaan untuk menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal melalui keberadaan fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
2. Reliabilitas/keandalan yakni kemampuan memberikan pelayanan dengan segera sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan memuaskan.
3. Daya tanggap/*responsiveness* yakni keinginan untuk membantu dan memberikan layanan dengan tanggap dan tepat kepada para pelanggan.
4. Jaminan/*assurance* mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staff, bebas dari bahaya, risiko, atau keragu-raguan.
5. Empati, memberikan perhatian yang tulus meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan.

Kualitas layanan merupakan perbandingan antara apa yang diharapkan konsumen dengan kinerja layanan yang mereka terima. Hal inilah yang dikatakan oleh Taylor dan Baker (1994) sebagai *gap Theory*. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Parasuraman *et al.* (1991) yang kemudian mengembangkan sebuah model yang merupakan dasar dari skala SERVQUAL (*service quality*). Model ini didasarkan pada pengertian, bahwa kualitas layanan adalah bentuk persepsi konsumen atas jasa yang diterima. Perbedaan antara harapan konsumen terhadap kinerja atas layanan secara umum terhadap kinerja yang diterima akan mengerahkan persepsi konsumen terhadap kualitas jasa tertentu.

Parasuraman *et al.* (1991, p.240) mengemukakan model kualitas layanan yang menyoroti beberapa syarat utama untuk memberikan kualitas layanan yang diharapkan. Menurut penelitian tersebut, ada lima kesenjangan yang mengakibatkan kegagalan penyampaian layanan.

- a. *Knowledge Gap*, merupakan kesenjangan antara harapan konsumen dan persepsi manajemen, di sini manajemen tidak akurat dalam memahami hal-hal yang menjadi keinginan pelanggan
- b. *Standard Gap*, kesenjangan antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas layanan, di sini manajemen mungkin benar dalam memahami keinginan pelanggan, tetapi tidak menetapkan standar pelaksanaan yang spesifik atau standar spesifikasi tidak konsisten.
- c. *Delivery Gap*, kesenjangan antar spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian layanan, di mana spesifikasi kualitas tidak terpenuhi oleh kinerja dalam proses produksi dan penyampaian layanan.
- d. *Communication Gap*, kesenjangan penyampaian layanan dan komunikasi eksternal bahwa janji-janji yang disampaikan melalui para



Gambar 2.1 Model Konseptual *Servqual* (Sumber: Parasuraman, 1991)

wakil dan iklan perusahaan tidak konsisten dengan pelayanan jasa yang disampaikan kepada pelanggan.

- e. *Service Gap*, kesenjangan antara layanan yang diterima dan layanan yang diharapkan, hal ini terjadi bila konsumen mengukur kinerja perusahaan dengan cara yang berbeda atau memiliki persepsi yang keliru mengenai kualitas layanan yang diberikan.

Dari beberapa batasan tersebut dapat diambil kesimpulan, bahwa kualitas layanan, seperti yang diterima atau dirasakan oleh konsumen, berasal dari perbandingan terhadap hal

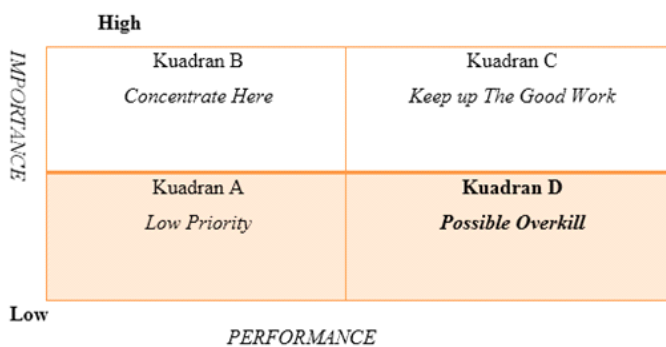
yang ditawarkan oleh perusahaan dengan persepsi konsumen atas kinerja perusahaan. Kesenjangan tersebut, akan sangat membantu pihak manajemen untuk menentukan jenis layanan yang berkualitas yang akan diberikan kepada pelanggannya. Kegiatan pemasaran yang berorientasi kepada pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, akan memunculkan perasaan puas pada konsumen.

Importance Performance Analysis (IPA)

Importance Performance Analysis (IPA) pertama kali diperkenalkan oleh Martilla dan James

(1977). Metode analisis ini digunakan untuk membandingkan antara penilaian konsumen terhadap tingkat kepentingan dari kualitas layanan (*importance*) dengan tingkat kinerja kualitas layanan (*performance*).

Perusahaan dapat membandingkan antara harapan konsumen dengan kinerja yang telah dilakukannya. Apabila tingkat harapannya lebih tinggi daripada kinerja perusahaan berarti konsumen tersebut belum mencapai kepuasan, begitu pula sebaliknya. Menurut Martinez dalam Ariyoso (2009) menyebutkan bahwa “IPA telah diterima secara umum dan dipergunakan pada berbagai bidang kajian karena kemudahan untuk diterapkan dan tampilan hasil analisis yang memudahkan usulan perbaikan kinerja”.



Gambar 2.2 Matriks Importance Performance

Rata-rata hasil penilaian keseluruhan konsumen kemudian digambarkan ke dalam *Importance-Performance Matrix* atau sering disebut diagram kartesius, dengan sumbu absis (X) adalah tingkat kinerja dan sumbu ordinat (Y) adalah tingkat kepentingan. Rata-rata tingkat kinerja dipakai sebagai *cut-off* atau pembatas kinerja tinggi dan kinerja rendah, sedangkan rata-rata tingkat kepentingan dipakai sebagai *cut-off* tingkat kepentingan tinggi dengan tingkat kepentingan rendah. Matriks *Importance-Performance* atau diagram kartesius seperti disajikan pada Gambar 2.2.

Strategi yang dapat dilakukan berkenaan dengan posisi masing-masing variabel pada keempat kuadran tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

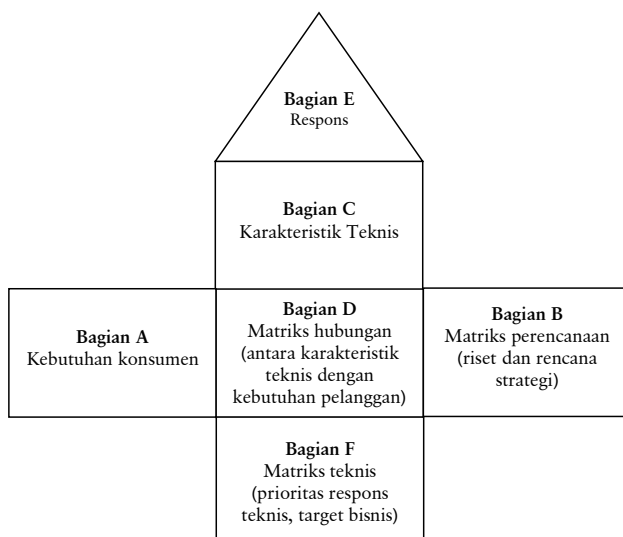
1. Kuadran A (*Low Priority*)
Kuadran ini menunjukkan faktor-faktor yang dianggap kurang penting, pelaksanaannya dijalankan oleh manajemen secara cukup atau biasa-biasa saja.
2. Kuadran B (*Concentrate Here*)
Kuadran B menunjukkan faktor-faktor yang dianggap sangat penting, namun pihak Manajemen belum melaksanakan sesuai kepentingan.
3. Kuadran C (*Keep up The Good Work*)
Kuadran C menunjukkan faktor-faktor yang dianggap penting, telah berhasil dilaksanakan manajemen sesuai kepentingan dan sangat memuaskan sehingga wajib dipertahankan.
4. Kuadran D (*Possible Overkill*)
Kuadran D menunjukkan faktor yang kurang penting, tetapi pelaksanaannya berlebihan/sangat memuaskan.

Quality Function Deployment

Seperti dijelaskan oleh Akao bahwa QFD adalah metode untuk mentransformasi kebutuhan kualitatif dari pelanggan menjadi parameter-parameter kuantitatif, untuk menghasilkan fungsi pembentuk kualitas, dan untuk menurunkan metode untuk mencapai kualitas menjadi sub sistem, komponen-komponen dan elemen-elemen spesifik dalam proses menghasilkan barang atau jasa (Akao, 1994).

Dalam proses QFD digunakan alat *House of Quality (HOQ)* yang menyerupai sebuah rumah yang memuat kebutuhan pelanggan dan dibagi-bagi seperti pada Gambar 2.3, pembagian HOQ sebagai berikut.

- a. Bagian A (kebutuhan pelanggan), terdiri dari sejumlah kebutuhan dan keinginan konsumen yang diperoleh dari penelitian pasar. Agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, perusahaan mengatur spesifikasi kinerja tertentu yang digambarkan pada bagian C
- b. Bagian B (matriks perencanaan), berisi tentang penilaian pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan, kepentingan relatif dan tingkat kepuasan pelanggan akan produk atau jasa pesaing. Bagian ini adalah yang dijadikan pedoman dalam membuat keputusan untuk perbaikan.
- c. Bagian C (karakteristik teknis), berisi bahasa teknis perusahaan berdasarkan tinggi rendahnya kebutuhan atas produk atau jasa yang direncanakan untuk dikembangkan. Penggambaran teknik ini didapatkan dari kebutuhan pelanggan pada bagian A.
- d. Bagian D (matriks hubungan), berisi tentang hubungan antara keinginan pelanggan dengan karakteristik teknis dan kuat rendahnya hubungan antara keduanya ke dalam simbol sebagai berikut.



Gambar 2.3 Model House of Quality (Cohen 1995)

- e. Bagian E (respons teknis) untuk menilai hubungan antara masing-masing respons teknik.

Simbol yang digunakan untuk menggambarkan hubungannya:

++ = hubungan kuat positif

+ = hubungan positif

▼ = hubungan kuat negatif

- = hubungan negatif

- f. Bagian F (matriks teknis) berisi informasi mengenai prioritas tanggapan teknis berdasarkan kebutuhan dan harapan pelanggan pada bagian B dan hubungannya dengan bagian D, kepentingan absolut, dan kepentingan relatif.

Marketing Mix

Menurut Kotler dan Keller (2009), inti dari pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial dengan cara menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan orang lain. Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dan berdasarkan itu, unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran pemasarannya. Strategi Pemasaran didasarkan analisis manajer perusahaan akan lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal. Dipandu oleh strategi pemasaran, perusahaan merancang bauran pemasaran terintegrasi yang terdiri dari beberapa faktor di bawah kendalinya yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*) (4P). Kemudian marketing mix yang baru memperkenalkan terdapat 4P yang lain yaitu *process*, *people*, *physical environment*, dan *productivity & quality*.

Customer Relationship Management (CRM)

Customer Relationship Management (CRM) adalah pendekatan untuk mengatur interaksi antara organisasi dengan pelanggan yang ada maupun pelanggan potensial di masa yang akan

datang dengan didasarkan pada data-data historis organisasi sehingga hubungan bisnis dengan pelanggan bisa ditingkatkan, pelanggan akan tetap menggunakan jasa atau produk organisasi dan juga meningkatkan penjualan (Jill, 2001).

Tujuan selanjutnya dari CRM adalah sebagai alat analisis di mana di sini dapat digunakan berbagai teknik seperti data mining, korelasi, dan pengenalan pola untuk menganalisis pelanggan. Analisis ini akan membantu bagian layanan pelanggan untuk meningkatkan pelayanan dalam memecahkan berbagai permasalahan pelanggan sesuai dengan karakteristik pelanggan yang ada. Misalnya ada data yang menyatakan salah satu pelanggan beberapa bulan ini tidak melakukan pemesanan ke organisasi maka organisasi dapat menentukan langkah apa yang harus diambil untuk pelanggan yang bersangkutan agar pelanggan tersebut kembali menggunakan jasa atau produk organisasi.

Tujuan lain dari CRM ini bisa untuk digunakan kolaborasi antara organisasi dengan stakeholder eksternal seperti supplier, vendor, dan distributor untuk saling membagi data pelanggan yang perlu agar organisasi dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan.

METODE PENELITIAN

Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan cara *survey* yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 73 responden pelanggan secara random di dalam area wilayah kerja SISUB dari 266 pelanggan yang pernah menggunakan jasa SISUB.

Desain Kuesioner

Variabel yang akan dipakai adalah kualitas pelayanan yang terdiri dari dimensi-dimensi *tan-*

gibles (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), *empathy* (empati). Selain itu ada faktor bauran pemasaran atau marketing mix 8P yaitu *product*, *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi), *process*, *people* (orang), *physical environment*, *productivity & quality* yang akan digunakan dalam penyusunan variable kuesioner. Namun penggunaan variabel bauran pemasaran dipilih beberapa faktor saja untuk menyesuaikan dengan kondisi yang ada untuk melengkapi dimensi kualitas layanan *product*, *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi).

Analisis Deskriptif

Pada prose analisis data akan digunakan teknik analisis deskriptif, analisis skala *likert*, *IPA*, dan *QFD*. Skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk pengukuran, yaitu skala-skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang selanjutnya disebut variabel penelitian. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut digunakan dalam pengukuran menghasilkan data kuantitatif (Sugiono, 2012).

Teknik analisis deskriptif digunakan untuk identifikasi pelayanan jasa non-tender di SISUB. Analisis skoring digunakan pembobotan variabel fasilitas dan pelayanan kepada responden dalam tahap selanjutnya yaitu metode IPA untuk mendapatkan faktor yang dianggap paling menentukan untuk mendapatkan kepuasan pelanggan. Dari data yang ada akan dimasukkan dalam Matrix performance sehingga akan terlihat sisi mana saja yang harus diperhatikan oleh SISUB dalam meningkatkan kepuasan pelanggannya.

Dalam mengembangkan matriks kinerja akan mengikuti proses berikut.

QFD (*Quality Function Deployment*) digunakan untuk mengembangkan kualitas desain yang bertujuan untuk memuaskan konsumen dan kemudian menerjemahkan permintaan konsumen sehingga target desain dan poin utama kualitas jaminan dapat digunakan di seluruh tahap produksi. Penerapan metode QFD diawali dengan penyusunan matriks HOQ. Matriks *House of Quality* (HOQ) yang telah disusun akan digunakan untuk merumuskan perencanaan pengembangan. Matriks HOQ adalah istilah yang sering digunakan untuk menggambarkan struktur QFD. Dengan demikian hasil analisis menjadi kuat untuk kemudian dimasukkan dalam kesimpulan dan rekomendasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan tahapan metodologi yang sudah dipaparkan maka langkah dalam penelitian ini akan mengikuti alur yang sama yaitu pembuatan kuesioner, menguji validitas dan reliabilitas pertanyaan yang sudah dibuat, memberikan kuesioner kepada responden dan mengolah data dengan metode *SERVQUAL* lalu dilanjutkan melakukan mapping terhadap hasilnya diteruskan dengan melakukan *focus group discussion* untuk mendapatkan tanggapan dari PT Surveyor Indonesia cabang Surabaya dan membangun matriks *House of Quality* yang merupakan rekomendasi yang diberikan kepada PT Surveyor Indonesia cabang Surabaya untuk dapat meningkatkan mutu layanan yang diberikan.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Koefisien *validitas* diukur dari korelasi *Pearson product moment* (r). Nilai r_{hitung} dicocokkan dengan r_{tabel} *product moment* pada taraf signifi-

kasi 5%. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 5%, maka butir soal tersebut valid. Dari tabel r , dengan jumlah responden 73 maka *degree of freedom* (df) = $73 - 2 = 71$, dapat diketahui bahwa dengan taraf signifikan 5% maka r_{tabel} adalah 0,2303.

Uji *reliabilitas* dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai $\alpha > 0,70$ maka data tersebut reliabel. Uji *reliabilitas* pada penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha* untuk menentukan apakah setiap instrumen reliabel atau tidak. Data yang diolah terdiri dari data tingkat harapan dan data kepuasan yang dirasakan oleh pengguna jasa SISUB. Kedua data tersebut telah diolah dengan menggunakan *Microsoft Excel* dan program SPSS.

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap indikator atau pernyataan, dapat diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai korelasi hitung (r_{hitung}) yang lebih besar daripada nilai korelasi tabel (r_{tabel}) sebesar 0.2303. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian telah valid dan mampu mengukur dimensi yang sama. Sehingga seluruh indikator dapat diikutsertakan dalam analisis selanjutnya. Nilai *Cronbach Alpha* untuk semua butir pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner terhadap layanan jasa SISUB memiliki nilai berada di atas 0,70 sehingga kuesioner sudah *reliable*.

Pengolahan data

Setelah semua data kuesioner dikumpulkan maka data kuesioner mulai dapat dianalisis. Dari hasil yang didapat dihitung Gap 5 di mana Gap ini menghitung kesenjangan antara persepsi pelanggan atas layanan yang diterima dari PT. Surveyor Indonesia cabang Surabaya dengan kepentingan pelanggan terhadap layanan yang

Tabel 4.4 Gap Layanan

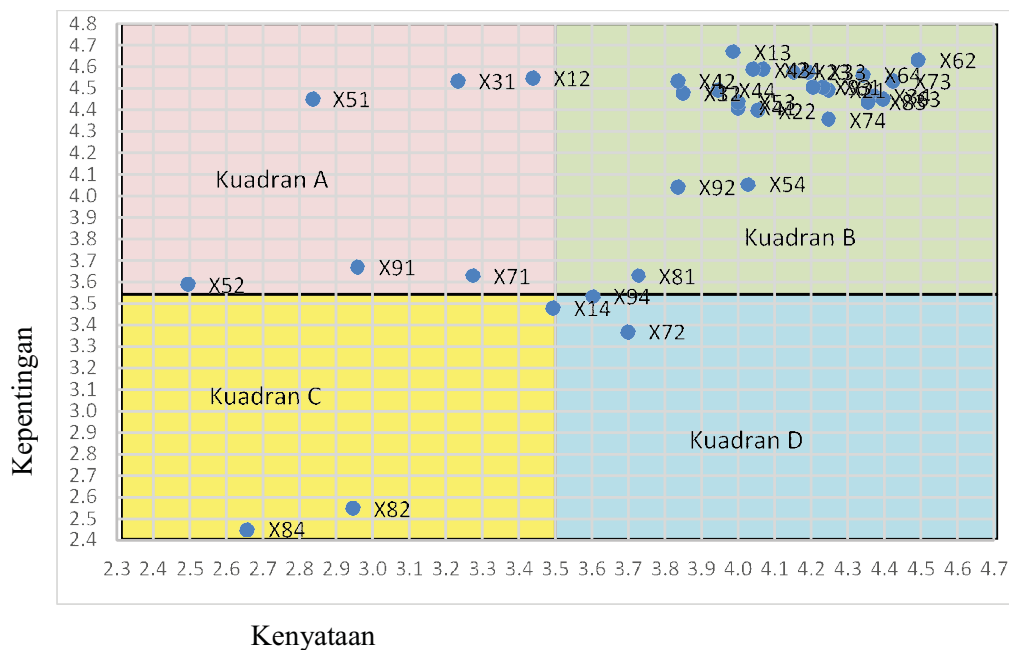
Pertanyaan		Total		Rata-Rata		Nilai Servqual	% Kesesuaian
		Harapan	Kenyataan	Harapan	Kenyataan		
X1	1	327	281	4.479	3.849	-0.630	86%
	2	332	251	4.548	3.438	-1.110	76%
	3	341	291	4.671	3.986	-0.685	85%
	4	254	255	3.479	3.493	0.014	100%
X2	1	328	310	4.493	4.247	-0.247	95%
	2	321	296	4.397	4.055	-0.342	92%
	3	334	303	4.575	4.151	-0.425	91%
	4	335	297	4.589	4.068	-0.521	89%
X3	1	331	236	4.534	3.233	-1.301	71%
	2	327	281	4.479	3.849	-0.630	86%
	3	334	306	4.575	4.192	-0.384	92%
	4	326	319	4.466	4.370	-0.096	98%
X4	1	322	292	4.411	4.000	-0.411	91%
	2	331	280	4.534	3.836	-0.699	85%
	3	335	295	4.589	4.041	-0.548	88%
	4	328	288	4.493	3.945	-0.548	88%
X5	1	325	207	4.452	2.836	-1.616	64%
	2	262	182	3.589	2.493	-1.096	69%
	3	324	292	4.438	4.000	-0.438	90%
	4	296	294	4.055	4.027	-0.027	99%
X6	1	329	309	4.507	4.233	-0.274	94%
	2	338	328	4.630	4.493	-0.137	97%
	3	325	321	4.452	4.397	-0.055	99%
	4	333	317	4.562	4.342	-0.219	95%
X7	1	265	239	3.630	3.274	-0.356	90%
	2	246	270	3.370	3.699	0.329	110%
	3	331	323	4.534	4.425	-0.110	98%
	4	318	310	4.356	4.247	-0.110	97%
X8	1	265	272	3.630	3.726	0.096	103%
	2	186	215	2.548	2.945	0.397	116%
	3	324	318	4.438	4.356	-0.082	98%
	4	179	194	2.452	2.658	0.205	108%
X9	1	268	216	3.671	2.959	-0.712	81%
	2	295	280	4.041	3.836	-0.205	95%
	3	329	307	4.507	4.205	-0.301	93%
	4	258	263	3.534	3.603	0.068	102%

diberikan. Dengan melihat hasil ini maka bisa didapatkan Gap antara kepentingan pelanggan terhadap layanan yang diberikan dengan persepsi pelanggan terhadap layanan yang sudah diberikan. Apabila gap ini menunjukkan angka yang negatif maka berarti perusahaan belum dapat memenuhi kepentingan pelanggan dengan baik untuk komponen layanan yang disebutkan sedangkan apabila gap ini bernilai positif maka berarti perusahaan sudah memberikan layanan yang melebihi kepentingan pelanggan terhadap komponen layanan tersebut dan ini berarti perusahaan telah berhasil dalam memberikan layanan yang baik kepada pelanggan. Untuk Gap yang didapat dari hasil perhitungan kepentingan dan persepsi ini bisa dilihat pada Tabel 4.4.

Importance Performance Analysis

Untuk pengolahan data selanjutnya digunakan gap 5 yang merupakan gap layanan yang diterima dan yang diharapkan oleh pelanggan. Pengolahan data dilanjutkan dengan *mapping* ke diagram cartesius dengan menggunakan metode

Importance Performance Analysis untuk lebih mempertajam lagi mana hal-hal yang memang harus didahulukan untuk diperbaiki. Untuk itu dilakukan mapping terhadap harapan/kepentingan dan persepsi/kenyataan dimana kepentingan akan diletakkan pada sumbu Y dan kenyataan layanan diletakkan pada sumbu X. Sedangkan untuk membagi diagram ini menjadi 4 kuadran didapat dari nilai terendah dan tertinggi dari nilai kepentingan maupun nilai persepsi. Dari tabel *servqual* didapat bahwa nilai tertinggi dari kepentingan adalah 4,671 sedangkan nilai terendahnya adalah 2,452. Dari sini didapat nilai tengah yang akan digunakan sebagai sumbu pembagi di axis Y adalah nilai 3,562. Sedangkan untuk nilai tertinggi persepsi adalah 4,493 sedang nilai terendahnya adalah 2,493 sehingga untuk membagi sumbu x digunakan angka 3,493. Dari pembagian ini akan didapat titik-titik di mana PT Surveyor Indonesia cabang Surabaya harus berkonsentrasi untuk memperbaiki kinerjanya. Setelah melalui proses ini didapat diagram *Cartesian* seperti pada Gambar 4.1



Gambar 4.1 Diagram *Cartesian* Mutu Pelayanan

Dari *mapping* pada Gambar 4.1 maka didapat hal-hal yang harus diperbaiki ada pada kuadran A yaitu di mana kepentingan tinggi tetapi persepsi layanan masih rendah. Hal-hal yang harus diperbaiki berkaitan dengan pertanyaan X12, X31, X51, X52, X71, X91 di mana pertanyaan tersebut memiliki hubungan dengan mutu layanan sebagai berikut.

- a. X12 berkaitan dengan penampilan staff pelaksana
- b. X31 berkaitan dengan kecepatan penanganan keluhan
- c. X51 berkaitan dengan pengetahuan tentang pelanggan
- d. X52 berkaitan dengan frekuensi komunikasi dengan pelanggan
- e. X71 berkaitan dengan kesesuaian harga dan jasa yang diberikan
- f. X91 berkaitan dengan pengetahuan pelanggan tentang jasa PTSI cabang Surabaya

Pada kuadran B para pelanggan SISUB menganggap faktor ini sangat penting dan persepsi pelayanan yang diterima oleh pelanggan sangat memuaskan. Oleh karena itu, faktor yang harus dipertahankan berdasarkan hasil pengolahan data tersebut sebagai berikut.

- a. X11 berkaitan dengan pengetahuan terhadap pekerjaan
- b. X13 berkaitan dengan kelengkapan peralatan
- c. X21 berkaitan dengan kualitas pelayanan pekerjaan secara keseluruhan
- d. X22 berkaitan dengan waktu delivery pekerjaan
- e. X23 berkaitan dengan pemenuhan persyaratan kontrak
- f. X24 berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan pelanggan
- g. X31 berkaitan dengan kecepatan penanganan keluhan

- h. X32 berkaitan dengan after sales services secara keseluruhan
- i. X33 berkaitan dengan komunikasi dengan staff pelaksana
- j. X34 berkaitan dengan ketepatan penanganan masalah
- k. X41 berkaitan dengan komunikasi dengan Marketing
- l. X42 berkaitan dengan tanggapan penanganan keluhan
- m. X43 berkaitan dengan penyelesaian keluhan
- n. X44 berkaitan dengan komunikasi dengan kantor
- o. X51 berkaitan dengan pengetahuan terhadap pelanggan
- p. X52 berkaitan dengan frekuensi komunikasi dengan pelanggan
- q. X53 berkaitan dengan komunikasi dengan pimpinan
- r. X54 berkaitan dengan komunikasi dengan staff kantor
- s. X61 berkaitan dengan kesesuaian dengan kebutuhan
- t. X62 berkaitan dengan ketersediaan jasa
- u. X63 berkaitan dengan kemampuan staff pelaksana
- v. X64 berkaitan dengan adanya service tambahan
- w. X71 berkaitan dengan kesesuaian dengan jasa yang diberikan
- x. X73 berkaitan dengan kesesuaian dengan informasi awal
- y. X74 berkaitan dengan kesesuaian dengan daya beli
- z. X81 berkaitan dengan kemudahan datang ke kantor
- aa. X83 berkaitan dengan adanya akses mudah ke pelaksana
- bb. X91 berkaitan dengan pengetahuan pelanggan tentang jasa PTSI cabang Surabaya

- cc. X92 berkaitan dengan Ketersediaan katalog layanan
- dd. X93 berkaitan dengan Kemudahan akses dan mendapatkan penawaran

Dari *mapping* kuadran C didapat beberapa atribut yang kurang penting dan kurang memuaskan sehingga pelanggan bersikap biasa-biasa saja. Atribut-atribut yang termasuk pada kuadran C adalah sebagai berikut.

- a. X82 berkaitan dengan ketersediaan pos layanan
- b. X84 berkaitan dengan adanya perwakilan yang ditempatkan di perusahaan

Sedangkan pada kuadran terakhir yaitu kuadran D adalah atribut yang menunjukkan atribut yang kurang penting namun pelanggan merasakan sangat puas. Atribut yang dimaksud adalah sebagai berikut.

- a. X14 berkaitan dengan kelengkapan pendukung
- b. X72 berkaitan dengan kesesuaian dengan harga pasar
- c. X94 berkaitan dengan Kebutuhan akan informasi tentang jasa PTSI Cabang Surabaya

House of Quality

Untuk memperbaiki hal-hal di atas maka dilakukan *focus group discussion* di mana pesertanya adalah praktisi dan manajemen PT Surveyor Indonesia Cabang Surabaya untuk menentukan apa yang bisa dilakukan dalam memperbaiki hal-hal tersebut. Dari enam permasalahan layanan yang sudah diturunkan maka keenam permasalahan ini dijadikan sebagai *matrix what* yang berarti keenam permasalahan ini merupakan apa yang diinginkan oleh pelanggan gap *service*-nya cukup besar bila dibandingkan dengan permasalahan yang lain.

Adapun langkah-langkah untuk memperbaiki layanan PT Surveyor Indonesia yang mungkin bisa dilakukan dan merupakan rekomendasi yang keluar setelah dilakukan *focus group discussion* untuk permasalahan ini adalah sebagai berikut.

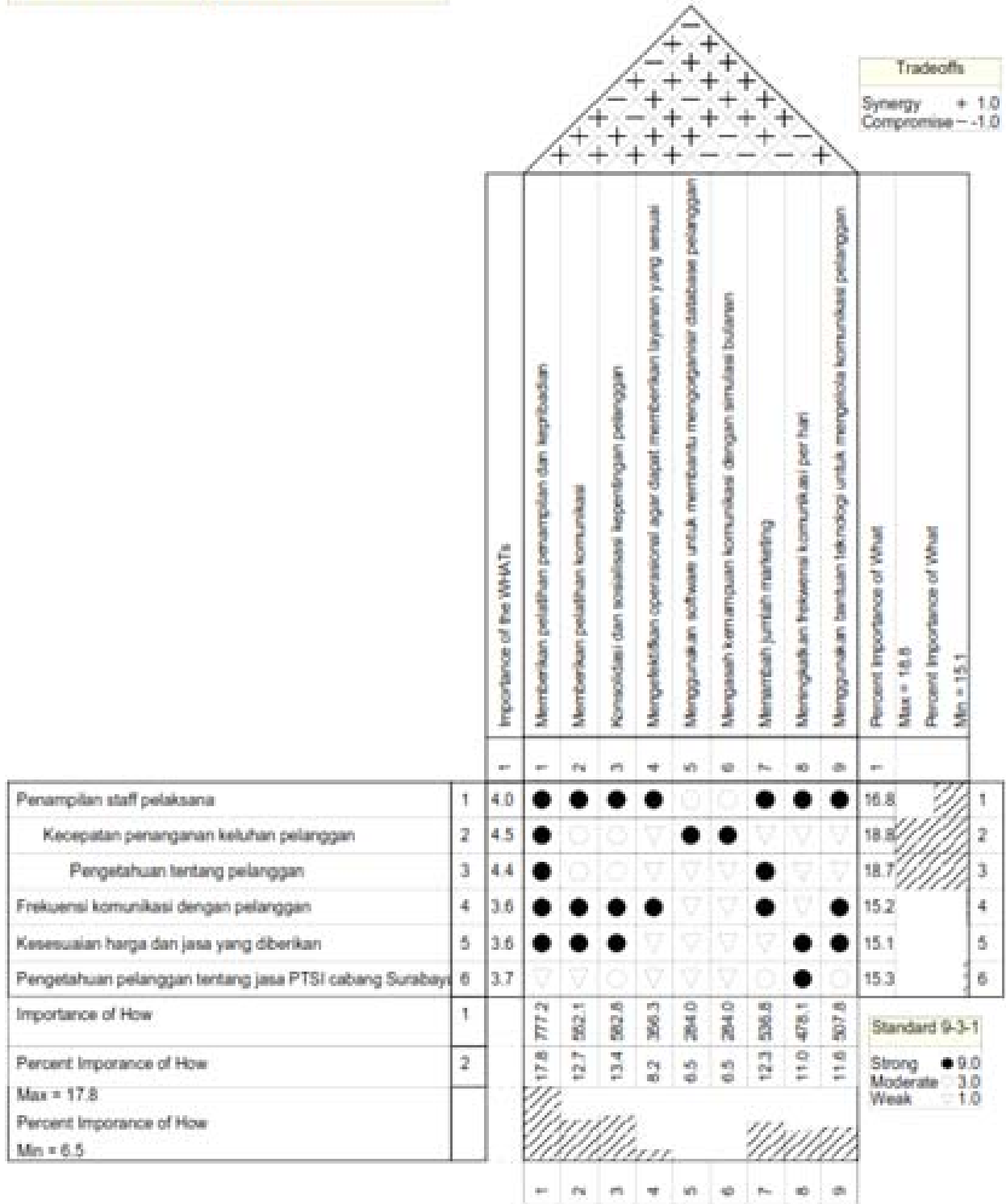
No.	Tindakan	Bobot Nilai	Persentase
1	Melakukan pelatihan penampilan dan kepribadian	777,2	17,8%
2	Memberikan pelatihan komunikasi	552,1	12,7%
3	Konsolidasi dan sosialisasi kepentingan pelanggan	582,8	13,4%
4	Mengefektifkan operasional agar dapat memberikan layanan yang sesuai	536,3	8,2%
5	Menggunakan software untuk mengorganisasi database pelanggan	284	6,5%
6	Mengasah kemampuan komunikasi dengan simulasi bulanan	284	6,5 %
7	Menambah jumlah marketing	536,8	12,3 %
8	Meningkatkan frekuensi komunikasi per hari dengan pelanggan	478,1	11 %
9	Menggunakan bantuan teknologi untuk mengelola komunikasi dengan pelanggan	507,8	11,6 %

Kesembilan hal tersebut digunakan sebagai *matrix how*. Selanjutnya *focus group discussion* tidak berhenti di sini namun terus menentukan korelasi antara komponen dalam matriks *how*. Korelasi antara komponen-komponen dalam matriks *how* bisa bersifat *synergy* atau *compromise*. Untuk yang bersifat *synergy* berarti bisa dilakukan secara bersama untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Setelah itu ditentukan pula hubungan antara matriks *how* dan matriks *what* di mana dalam hubungan ini menggunakan pola 9-3-1 di mana 9 merupakan hubungan yang kuat sedang 3 merupakan hubungan sedang sedangkan 1 hubungannya rendah atau tidak ada hubungan. Hasil diskusi dituangkan dalam data yang tersaji dalam Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5 House of Quality

HOUSE OF QUALITY



KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan berkaitan dengan permasalahan yang ada di PT Surveyor Indonesia Cabang Surabaya (SISUB) di mana terdapat keluhan pelanggan, penurunan jumlah pelanggan dan *inkonsistensi* pertumbuhan dari pendapatan non-tender. Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Rata-rata nilai kepentingan pelanggan terhadap layanan jasa SISUB adalah 3,562 dengan nilai terendahnya 2,452 dan nilai tertinggi 4,671.
2. Rata-rata nilai persepsi pelanggan terhadap layanan jasa SISUB adalah 3,493 dengan nilai terendahnya 2,493 dan nilai tertinggi 4,493.
3. PT Surveyor Indonesia cabang Surabaya masih harus berbenah berkaitan dengan layanan yang diberikan kepada pelanggan, terutama mengenai kemampuan untuk menunjukkan eksistensi perusahaan kepada pihak eksternal, kecepatan penanganan dalam keluhan pelanggan.
4. Perlu adanya peningkatan *Customer Relationship Manajemen* (CRM) dalam penambahan frekuensi hubungan dengan pelanggan sehingga pelanggan dapat lebih mengenali lagi profil dari PT Surveyor Indonesia dan hubungan dengan pelanggan dapat dibangun dengan lebih baik dan pelanggan juga akan lebih mengenali jasa-jasa yang dapat diberikan oleh SISUB.

Saran

Untuk melakukan peningkatan terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh SISUB, selain melakukan langkah-langkah yang sudah disepakati oleh management dalam *Forum Group*

Discussion, SISUB perlu lebih memperjelas lagi langkah dalam meningkatkan hubungan dengan pelanggan. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan *letter* (kirim surat), *call* (telepon) dan *visit* (kunjungan).

Selain itu, untuk lebih menyempurnakan penelitian ini maka bisa diperdalam lagi tentang saran penyempurnaan yaitu bagaimana cara membuat operasional bisa lebih efektif dalam memberikan layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akao, Yoji. 1994. "Development History of Quality Function Deployment". *The Customer Driven Approach to Quality Planning and Deployment*. Minato, Tokyo 107 Japan: Asian Productivity Organization. p. 339. ISBN 92-833-1121-3.
- Ariyoso. 2009. Metode IPA. [Online]. <https://ariyoso.wordpress.com/2009/12/15/konsep-importance-performance-analysis/> [10 Oktober 2016]
- Dyche, Jill. 2001. *The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*. Boston, USA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Fandy Tjiptono. 2005. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Ferel, O.C., and Michael D. Hartline. 2010. *Marketing Strategy: Fifth edition*". Mason USA: Cengage Learning.
- Goetsh, David L. and Stanley B. Davis. 1997. *A Review of: "Quality Management (Third edition)"*". New Jersey, USA: Prentice Hall.
- Husein, Umar. 1999. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, Philip. 2000. *Marketing Management Millennium Edition*. Tenth Edition. New Jersey. USA: Prentice Hall.

- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1 dan 2. Jakarta: Gramedia.
- Kotler, Philip and Gary Amstrong. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi 12 Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2012. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Edisi 13. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Lovelock, Christopher H. 1996. *Services Marketing*. New Jersey, USA: Prentice Hall.
- Martilla, John A and John C. James. 1977. *Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 1, American Marketing Association, pp. 77–79.
- Parasuraman, Berry and Zeithaml. 1991. Refinement and Reassessment of the Servqual Scale. *Journal of Retailing*, pp. 420–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41–50.
- Parasuraman, Zeithaml and Berry. 1988. “Servqual: A Multiple –Item Scale for Measuring Perception of Service Quality”. *Journal of Retailing*, Vol. 64 (Spring), pp. 12-40.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi. Jakarta: PT Pustaka LP3ES.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi VI, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Sularto et al. 2014. “User Requirement Analysis for Restaurant POS (Point Of Sales and Accounting Application Using Quality Function Deployment”. *Journal Procedia – Social and Behavioral Sciences*, The 6th Indonesia International Conference on Innovation, Entrepreneurship and Small Business.
- Tjiptono, F. 2000. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.
- Taylor, S.A. & Baker, T.L. 1994. An Assessment of the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumers Purchase Intentions. *J. Retailing.*, 70(2), 163–178.
- Zeithamal et al. 1996. “Measuring The Quality of Relationship in Customer Service: an Empirical Study”. *Journal of Marketing*.