

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

Bab ini merupakan hasil studi pustaka mengenai penelitian yang akan dilakukan yang dibagi ke dalam dua hal, yaitu tinjauan pustaka dan dasar teori.

2.1. Tinjauan Pustaka

Umumnya, jasa meliputi berbagai komponen seperti ruang, produk, manusia, fasilitas, dan lain-lain (Moritz, 2005). Pengalaman pelanggan akan jasa merupakan pertemuan dari tiap komponen tersebut (Zomerdijk & Voss, 2010). Suatu bisnis jasa baru memerlukan perencanaan secara rinci mengenai keberlangsungan jangka panjang usahanya. Untuk itu, perlu suatu manajemen dalam menjalankan bisnis jasanya. Manajemen jasa pada hakikatnya berfokus pada pemahaman atas cara-cara mengelola bisnis dalam konteks kompetisi jasa, dimana jasa (dalam pengertian luas) merupakan kunci sukses dalam memenangkan pelanggan (Tjiptono & Chandra, 2011). Salah satu strategi untuk memenangkan pelanggan atau bersaing dengan pesaing lain adalah dengan memiliki keunggulan kompetitif.

Dalam memperoleh keunggulan kompetitif tersebut diperlukan sebuah rancangan jasa. Perancangan jasa adalah pendekatan sistematis yang mengatur unsur-unsur jasa seperti lingkungan fisik, orang-orang (pelanggan dan karyawan), dan proses pengiriman jasa untuk membantu pelanggan menciptakan pengalaman yang diinginkan (Ostrom *et al.*, 2010). Perancangan jasa juga dapat membantu memberikan kualitas pelayanan yang berfokus pada pelanggan. Kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan hal yang penting pada organisasi manufaktur maupun organisasi jasa (Wang *et al.*, 2004), dan banyak peneliti mengakui bahwa kualitas pelayanan dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi (Moore, 1987, Lewis 1989). Penelitian dewasa ini yang meneliti tentang perancangan jasa telah banyak dilakukan (Lihat: Teixeira, *et al.* (2012); Wang (2012); Rusama (2012); Chai, *et al.* (2005); Lin & Pekkarinen (2011); Anwar *et al.* (2013); Chang & Yang (2010); Bitner, *et al.* (2007)).

Perancangan jasa dilakukan agar jasa baru dapat lebih menarik bagi pelanggan dan efisien bagi organisasi. Tujuan dari perancangan jasa adalah untuk memastikan bahwa jasa tersebut bermanfaat, dapat digunakan, dan diinginkan

dari sisi pelanggan dan efektif, efisien, serta jelas dari sisi pemasok (Mager, 2009). Ada 3 hal penting dalam perancangan jasa, yaitu dapat menggambarkan dengan tepat apa yang perlu dirancang, menentukan bagaimana perancang bekerja sama dengan pelanggan untuk merancang jasa, dan bagaimana merancang jasa yang lebih baik dari jasa lainnya apabila dikaitkan dengan metode yang digunakan (Katzan, 2011). Perancangan jasa dengan dasar pengalaman pelanggan telah dikembangkan oleh Teixeira *et al.* (2012) dengan mengaplikasikannya di perusahaan multimedia Portugis. Dengan mengetahui pengalaman atau kebiasaan pelanggan dalam menonton televisi, maka akan didapatkan banyak informasi yang berhubungan dengan interaksi antara pelanggan dan jasa yang akan dirancang, seperti acara televisi apa saja yang disukai pelanggan dan jam berapa biasanya pelanggan menonton televisi. Dengan mengetahui apa kebutuhan pelanggan, perusahaan dapat merancang layanan yang harus diberikan. Jasa juga dapat dirancang berdasarkan kualitas yang diharapkan oleh pelanggan. Wang (2012) mengembangkan perancangan jasa berbasis kualitas dengan model SERVQUAL untuk jasa fotografi pernikahan di Cina. Model SERVQUAL ini akan menunjukkan bahwa kualitas layanan dapat diukur melalui perbedaan antara harapan pelanggan mengenai kinerja penyedia layanan dan penilaiannya mengenai hasil kinerja aktual dalam persepsi kualitas pelayanan.

Sebuah studi kasus pada jasa pemeliharaan dan perbaikan mobil yang dilakukan oleh Rusama (2012) juga menggunakan perancangan jasa dalam mengembangkan jalur layanan dan konsep layanan untuk pemeliharaan dan perbaikan kendaraan bermotor. Selain itu, perancangan jasa digunakan pula untuk mengembangkan cara-cara baru dalam melayani pelanggan dan sebagai referensi untuk menentukan apakah ada kebutuhan pelanggan yang tidak terpenuhi. Dengan perbaikan dari sistem penyampaian jasa yang dirancang ulang, perusahaan akan mampu memberikan kualitas yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Dalam rangka mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang selalu berubah, diperlukan pengembangan produk layanan baru untuk memastikan keuntungan di masa depan.

Chai *et al.* (2005) menggunakan metode lain dalam perancangan jasa, yaitu metode TRIZ. Metode ini digunakan untuk merancang ulang jasa di *Singapore Sentosa Island* dan *University Canteen*. Metode TRIZ adalah suatu teori pengambilan keputusan yang dapat digunakan sebagai perbaikan dalam sistem

penyampaian jasa yang telah ada. Tahapan proses yang dilakukan dengan metode TRIZ ini adalah *problem definition*, *problem resolution*, dan *solution evaluation*.

Lin dan Pekkarinen (2011) menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD) dan modularitas secara bersamaan sebagai prinsip-prinsip desain dan didapatkan hasil bahwa metode tersebut dapat menjamin kualitas layanan desain pada tiga lapisan (layanan, proses, aktivitas) dalam *platform* layanan logistik modular. Anwar *et al.* (2013) menggunakan QFD dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Ngodoe Cafe. Dengan mengetahui kebutuhan dan keinginan pelanggan, Ngodoe Cafe dapat memperbaiki atribut pelayanan yang dianggap penting oleh pelanggan, seperti melengkapi fasilitas, menambahkan jaringan internet, melatih pekerja agar dapat memberikan pelayanan yang responsif dan sesuai standar operasi yang ada.

Selain itu, Chang dan Yang (2010) mengembangkan perancangan jasa dengan mengombinasikan metode model Kano dan *service blueprinting* untuk layanan *Adult Day Care* di Taiwan. Kano model digunakan untuk mengeksplorasi kebutuhan pelayanan pada lansia dengan mempertimbangkan faktor kualitas pelayanan sedangkan, *service blueprinting* digunakan untuk menggambarkan, memperbaiki, dan memeriksa setiap proses yang ada untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam pelayanan. Dengan model Kano dapat diketahui bahwa penyampaian jasa seperti antar jemput termasuk dalam kategori "*one-dimensional quality*" dan dianggap paling penting. Oleh karena itu, untuk menjaga kualitas dari pelayanan tersebut perlu digunakan *service blueprint* agar setiap proses yang terjadi dapat diketahui secara rinci sehingga mencegah terjadinya kesalahan yang dapat menurunkan kualitas jasa.

Menurut Bitner *et al.* (2007) sebagai proses pengembangan jasa baru yang berlangsung terhadap desain dan implementasi yang sebenarnya, ide jasa/pelayanan awal harus dibuat lebih konkret sehingga dapat disajikan sebagai sebuah konsep yang dikembangkan, atau bahkan prototipe kasar, untuk pelanggan dan karyawan. Kunci keberhasilan adalah kemampuan untuk menggambarkan karakteristik proses pelayanan sehingga karyawan, pelanggan, dan manajer dapat mengetahui secara konkret keterlibatannya dalam setiap layanan dan juga dapat memahami peran masing-masing dalam layanan.

Berdasarkan hal-hal di atas, penelitian yang dilakukan sekarang adalah penelitian mengenai penyusunan perancangan jasa dengan metode QFD *for services* pada usaha Salon & Spa sebagai referensi bagi pemilik usaha dalam menyediakan kualitas pelayanan yang berfokus pada pelanggan dan memperoleh keunggulan kompetitif.

2.2. Jasa

Jasa mencakup banyak hal dari kegiatan yang berbeda dan seringkali sangat kompleks untuk dijelaskan. Pada sub bab ini akan dijelaskan mengenai definisi jasa dan klasifikasi jasa.

2.2.1. Definisi Jasa

Menurut Johns (1999) dalam Wijaya (2011), jasa mengacu pada tiga lingkup definisi utama, yaitu industri, output atau penawaran, dan proses. Dalam konteks industri, jasa digunakan untuk menggambarkan berbagai sub-sektor dalam kategorisasi aktivitas ekonomi, seperti transportasi, finansial, perdagangan, ritel, *personal services*, kesehatan, pendidikan, dan layanan publik. Dalam lingkup penawaran, jasa dipandang sebagai produk *intangible* yang hasilnya lebih berupa aktivitas ketimbang obyek fisik, meskipun dalam kenyataannya bisa saja produk fisik dilibatkan, contohnya makanan di restoran. Dalam lingkup proses, jasa merefleksikan proses, yang mencakup penyampaian produk utama, interaksi personal, kinerja dalam arti luas (termasuk di dalamnya drama dan keterampilan), serta pengalaman layanan.

Menurut Katzan (2011), jasa adalah suatu interaksi antara entitas yang menciptakan nilai, entitas yang terlibat bisa individu atau bukan, seperti kantor pemerintah, lembaga pendidikan, dan beberapa bentuk otomatisasi. Interaksi jasa tersebut diartikan sebagai proses yang terdiri dari beberapa langkah teratur untuk mencapai tujuan yang dapat diidentifikasi.

Menurut Lovelock (2011), jasa adalah aktivitas ekonomi yang ditawarkan oleh satu pihak ke pihak lainnya, dalam hal ini adalah penjual dan pembeli di pasaran. Seringkali berdasarkan waktu, performansi sesuai dengan hasil yang diinginkan penerima, benda atau aset lainnya yang merupakan tanggung jawab pembeli. Dengan menukarkan uang, waktu, dan usaha, pelanggan mengharapkan nilai dari akses terhadap barang, tenaga kerja, keterampilan profesional, fasilitas,

jaringan, dan sistem, tetapi mereka biasanya tidak mengambil kepemilikan dari setiap elemen fisik yang terlibat.

Lovelock, *et al.* (2004) mengemukakan perspektif jasa sebagai sebuah sistem. Setiap bisnis jasa dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri atas dua komponen utama, yaitu operasi jasa (*service operations*) dan penyampaian jasa (*service delivery*). Operasi jasa kerap kali tidak tampak atau tidak diketahui keberadaannya oleh pelanggan (*back office* atau *backstage*), di mana masukan (*input*) diproses dan elemen-elemen produk jasa diciptakan. Sedangkan, penyampaian jasa biasanya tampak (*visible*) atau diketahui pelanggan (*front office* atau *frontstage*), di mana elemen-elemen produk jasa tersebut dirakit, dirampungkan, dan disampaikan kepada pelanggan.

Jasa memiliki empat karakteristik utama yang membedakannya dari barang dan berdampak pada strategi mengelola dan memasarkannya (Tjiptono, 2012), yaitu:

a. Tidak berwujud (*Intangibility*)

Jasa berbeda secara signifikan dengan barang fisik. Jasa merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja atau usaha yang sifatnya abstrak. Bila barang dapat dimiliki, maka jasa cenderung hanya dapat dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki. Jasa bersifat tidak berwujud artinya tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli atau dikonsumsi.

b. Tidak terpisahkan (*Inseparability*)

Umumnya jasa dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan. Jasa tidak seperti barang fisik yang diproduksi, disimpan dalam persediaan, didistribusikan melewati berbagai penjual dan kemudian baru dikonsumsi. Interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil dari jasa bersangkutan.

c. Bervariasi (*Variability*)

Jasa bersifat sangat variabel atau heterogen karena merupakan *nonstandardize output*, artinya bentuk, kualitas, dan jenisnya sangat beraneka ragam, tergantung pada siapa, kapan, dan di mana jasa tersebut dihasilkan.

d. Mudah lenyap (*Perishability*)

Jasa adalah komoditas yang tidak tahan lama, mudah lenyap, tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu datang, dijual kembali, atau dikembalikan. Kondisi semacam ini tidak menjadi masalah apabila permintaan bersifat konstan karena staf dan kapasitas penyedia jasa bisa diatur untuk

memenuhi permintaan. Namun, permintaan sering bersifat fluktuatif dan seringkali dipengaruhi faktor musiman. Misalnya, permintaan akan jasa transportasi antar kota atau antar pulau akan melonjak pada masa-masa Natal, Lebaran, Tahun Baru, dan libur sekolah. Kegagalan memenuhi permintaan akan menimbulkan ketidakpuasan pelanggan dan dalam beberapa kasus kualitas layanan akan mengalami penurunan.

2.2.2. Klasifikasi Jasa

Oleh karena banyaknya definisi jasa yang muncul maka untuk membedakannya jasa dapat diklasifikasikan berdasarkan 8 kriteria di bawah ini (Tjiptono, 2012), yaitu:

a. Segmen pasar

Berdasarkan segmen pasar, jasa dapat dibedakan menjadi dua, yaitu jasa yang ditujukan pada konsumen akhir dan jasa yang ditujukan bagi konsumen organisasional. Jasa bagi konsumen akhir membeli untuk keperluan konsumsi sendiri, contohnya adalah salon kecantikan, asuransi jiwa, warnet, taksi. Jasa bagi konsumen organisasional mengonsumsi untuk keperluan bisnis maupun nirlaba, contohnya konsultan hukum, biro periklanan, jasa akuntansi dan perpajakan.

b. Tingkat keberwujudan

Kriteria ini berkaitan dengan tingkat keterlibatan dengan konsumen, dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu

- i. *Rented-good service*, konsumen menyewa untuk menggunakan produk tertentu berdasarkan tarif yang disepakati dan selama jangka waktu tertentu. Misalnya, penyewaan mobil, penyewaan VCD/ DVD.
- ii. *Owned-good service*, produk milik konsumen direparasi, dikembangkan atau ditingkatkan kinerjanya. Misalnya, pencucian mobil, *laundry*, dan reparasi komputer.
- iii. *Non-goods services*, layanan personal bersifat *intangible* (tidak berbentuk produk fisik) ditawarkan kepada pelanggan. Misalnya, dosen, pemandu wisata, dan pelatih renang.

c. Keterampilan penyedia layanan

Berdasarkan kriteria ini, terdapat dua tipe pokok jasa, yaitu jasa profesional dan jasa non profesional. Jasa profesional biasanya menuntut tingkat pendidikan formal tertentu dari para penyedia layanan, misalnya dokter

psikolog, dan notaris. Jasa non profesional tidak membutuhkan kualifikasi pendidikan formal tertentu, misalnya tukang parkir dan pengangkut sampah.

d. Tujuan organisasi jasa

Berdasarkan tujuan organisasi, jasa dapat diklasifikasikan menjadi *profit services* dan *non profit services*. *Profit services* merupakan jasa yang mengejar laba sebagai salah satu tujuan utamanya (seperti bank swasta, perawatan kecantikan, jasa penerbangan, dan hotel), sedangkan *non profit services* adalah jasa yang tujuan utamanya bukan mengejar laba (seperti yayasan sosial, sekolah, dan museum).

e. Regulasi

Dari aspek regulasi, jasa dapat dibagi menjadi *regulated services*, yaitu jasa yang diatur secara ketat oleh peraturan perundang-undangan dan *non-regulated services*, yaitu jasa yang relatif lebih longgar regulasinya. Contoh *regulated services* adalah jasa penerbangan dan stasiun televisi, sedangkan contoh *non-regulated services* adalah katering, kos, dan kantin.

f. Tingkat intensitas karyawan

Berdasarkan tingkat intensitas karyawan, jasa dapat dibedakan menjadi dua macam. Pertama, *equipment-based services*, yaitu jasa yang mengandalkan peralatan atau mesin semi otomatis maupun otomatis (seperti mesin ATM dan cuci mobil otomatis). Kedua, *people-based services*, yaitu jasa yang mengandalkan tenaga kerja manusia (seperti dokter gigi, polisi, pelatih renang).

g. Tingkat kontak penyedia layanan dan pelanggan

Berdasarkan kriteria ini, jasa dikelompokkan menjadi *high-contact services* dan *low-contact services*. *High-contact services* merupakan jasa yang tingkat kontak antara penyedia jasa dan pelanggan tergolong tinggi, misalnya universitas, rumah sakit, dan penata rambut. *Low-contact services* merupakan jasa yang tingkat interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan tergolong minim, misalnya bioskop, jasa PLN, dan jasa pos.

h. Manfaat bagi konsumen

Dalam hal ini, jasa dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu *for consumer services* dan *to consumer services*. *For consumer services (facilitating services)* adalah layanan yang dimanfaatkan sebagai sarana mencapai tujuan tertentu, misalnya pegadaian dan restoran. *To consumer services (human*

services) adalah jasa yang ditujukan kepada konsumen, misalnya universitas dan tempat ibadah.

2.3. Perancangan Jasa

Proses perancangan sistem penyampaian jasa merupakan proses kreatif yang diawali dengan menetapkan tujuan jasa. Tujuan ini akan menjadi pemandu utama dalam mengidentifikasi dan menganalisis semua alternatif yang bisa digunakan untuk mewujudkannya kemudian dilakukan penyeleksian dan pemilihan alternatif yang dinilai paling sesuai. Secara garis besar, perancangan sistem penyampaian jasa meliputi aspek lokasi fasilitas, tata letak fasilitas, desain pekerjaan, keterlibatan pelanggan, pemilihan peralatan, dan manajemen kapasitas layanan. Pada prinsipnya, proses perancangan layanan merupakan sebuah proses yang berlangsung terus-menerus. Apabila sudah mulai diimplementasikan, berbagai modifikasi dapat saja dilakukan dalam rangka menyesuaikan diri dengan setiap perkembangan dan perubahan lingkungan yang berlangsung.

Menurut Mudie dan Cotam (1999) dalam Tjiptono (2012), keputusan perancangan jasa perlu mempertimbangkan sebelas faktor utama, yaitu kontak pelanggan, bauran layanan (*service mix*), lokasi konsumsi jasa, desain aktivitas dan aksesori jasa, teknologi, karyawan, struktur organisasi, informasi, manajemen permintaan dan penawaran, prosedur, pengendalian.

Salah satu aspek penting dalam penyusunan rancangan jasa adalah segmentasi, *targetting*, dan *positioning* (STP). Segmentasi pasar adalah proses mengelompokkan pasar heterogen ke dalam kelompok-kelompok pelanggan yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan dan karakteristik yang mengarahkan kelompok-kelompok tersebut pada respon yang sama terhadap penawaran produk dan program pemasaran tertentu. *Targetting* adalah proses mengevaluasi daya tarik berbagai segmen pasar berbeda dan memilih segmen yang ingin dijadikan sasaran bagi strategi dan program pemasaran perusahaan. *Positioning* adalah proses merancang penawaran dan citra perusahaan sedemikian rupa sehingga mampu menciptakan posisi bermakna, unik, dan unggul dalam benak konsumen sasaran.

2.4. Metode *Quality Function Deployment*

Kepuasan pelanggan menjadi hal yang penting dalam suatu perusahaan jasa. Untuk dapat mengetahui pelayanan yang diinginkan, dibutuhkan, dan diharapkan oleh pelanggan maka dilakukan penelitian pelanggan. Hal tersebut dilakukan agar tidak terjadi perbedaan persepsi mengenai apa yang diberikan perusahaan kepada pelanggan dengan apa yang sebenarnya diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk memberikan pelayanan jasa yang sesuai dengan keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan adalah *Quality Function Deployment* (QFD) (Wijaya, 2011).

Metode QFD dikenalkan oleh Yoji Akao, *Professor of Management Engineering of Tamagawa University* dan konsep QFD pertama kali dikembangkan pada tahun 1972 di perusahaan Mitsubishi Kobe Shipyard di Jepang. Istilah QFD timbul dari gagasan bahwa mutu berarti menghasilkan kepuasan pelanggan dan tugas pengembangan mutu adalah menciptakan atau menyebarkan fungsi produk untuk menciptakan mutu (Wijaya, 2011).

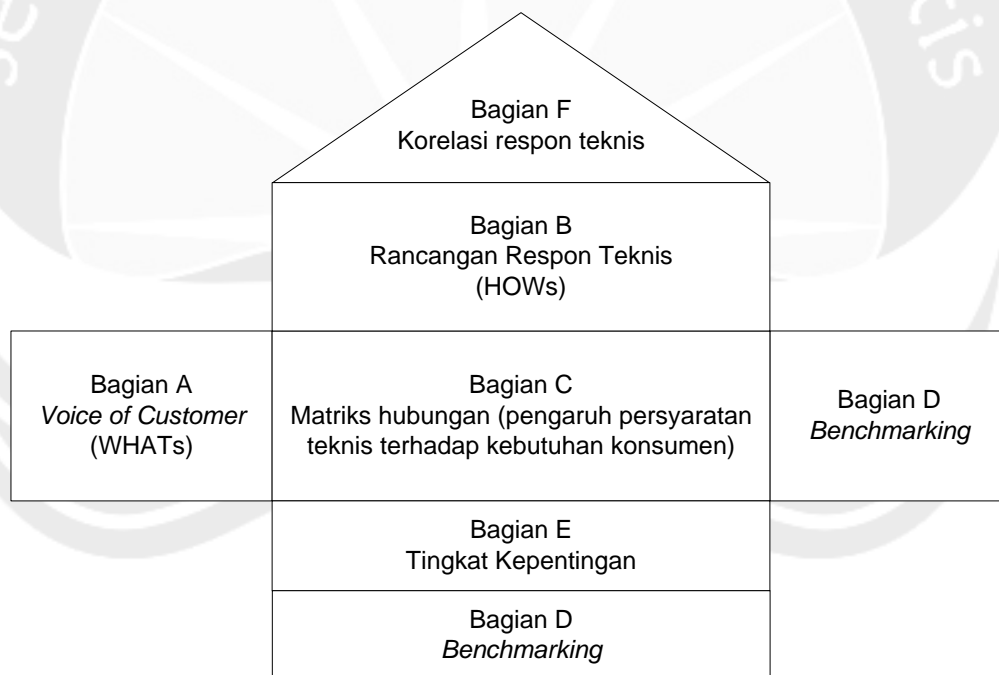
QFD merupakan metodologi untuk menerjemahkan kebutuhan dan keinginan pelanggan dalam sebuah rancangan produk yang memiliki syarat teknis dan karakteristik dari kualitas tertentu (Akao, 1990). QFD merupakan praktik untuk merancang proses sebagai tanggapan atas kebutuhan pelanggan. QFD berusaha menerjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa yang dihasilkan oleh organisasi. QFD memungkinkan organisasi memprioritaskan kebutuhan pelanggan, menemukan tanggapan inovatif terhadap kebutuhan tersebut, dan memperbaiki proses hingga tercapai efektifitas maksimum. QFD juga merupakan praktik menuju perbaikan proses yang dapat memungkinkan organisasi mencapai harapan pelanggan. QFD terdiri atas beberapa aktivitas seperti berikut:

- a. Penjabaran respon pelanggan
- b. Penjabaran karakteristik kualitas yang dapat diukur
- c. Penentuan hubungan antara kebutuhan kualitas dan karakteristik kualitas
- d. Penerapan sejumlah nilai berdasarkan sejumlah angka tertentu terhadap masing-masing karakteristik kualitas
- e. Penyatuan karakteristik kualitas ke produk atau jasa
- f. Perancangan, produksi, dan pengendalian kualitas produk atau jasa.

Selain itu ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari QFD, yaitu:

- a. Rancangan produk dan jasa baru memuaskan kebutuhan pelanggan karena berorientasi pada “voice of customer” bukan pada pemikiran perusahaan.
- b. Rancangan pencegahan, saat mengaplikasikan QFD, 90% perubahan pada rancangan jasa dilakukan sebelum usaha tersebut masuk ke dalam pasar. Perubahan seperti ini lebih murah karena dilakukan “in the worksheet”. Hal ini memungkinkan untuk mencegah masalah datang daripada menanggapinya.
- c. Dengan berfokus pada efisiensi waktu, hal tersebut akan mengurangi lamanya waktu yang diperlukan untuk daur rancangan secara keseluruhan sehingga dapat mengurangi waktu yang diperlukan untuk memasarkan produk-produk baru.

Alat yang digunakan untuk menggunakan struktur QFD adalah matriks berbentuk rumah yang disebut *House of Quality* (HoQ) (Bernal *et al.*, 2009) yang dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1. Model *House of Quality*

Bagian A terdiri dari sejumlah kebutuhan dan keinginan konsumen berupa atribut layanan yang diperoleh dari penelitian pasar atau disebut juga *Voice of Customer* (suara pelanggan).

Bagian B berisi respon-respon teknis untuk produk atau jasa baru yang akan dikembangkan. Data ini diturunkan berdasarkan informasi yang diperoleh mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen (matriks A).

Bagian C terdiri dari penelitian manajemen mengenai kekuatan hubungan antara elemen-elemen yang terdapat pada bagian respon teknis (matriks B) dan kebutuhan konsumen (matriks A) yang dipengaruhinya. Kekuatan hubungan ditentukan dengan simbol tertentu.

Bagian D berisi *benchmarking*, yaitu penilaian jasa dengan membandingkan *Voice of Customer* dan rancangan respon teknis usaha dengan pesaing.

Bagian E berisi nilai kepentingan rancangan respon teknis yang didapatkan dari kekuatan hubungan antara elemen-elemen yang terdapat pada bagian respon teknis dan kebutuhan konsumen yang dipengaruhinya (matriks C) dikalikan dengan bobot kepentingan dari masing-masing atribut layanan.

Bagian F menunjukkan korelasi antara respon teknis yang satu dan respon-respon lain yang terdapat di matriks C. korelasi antara kedua respon teknis tersebut ditunjukkan menggunakan simbol-simbol tertentu.

Komponen detail *House of Quality* adalah sebagai berikut:

- a. *Whats* adalah keinginan atau kebutuhan konsumen, ditempatkan di bagian A pada Gambar 2.1
- b. *Hows (tactical descriptions)* adalah kebutuhan-kebutuhan akan desain, yaitu “bahasa teknis” produk atau jasa atau jawaban yang diberikan perusahaan atas permintaan dalam matriks *What*.
- c. *Correlation Matrix* menjelaskan hubungan antara *whats* dengan *hows*. Korelasi ini dapat digambarkan dengan simbol kuat, cukup, dan lemah.
- d. *Correlation Roof Matrix* menggambarkan hubungan antar *Hows*. Korelasi ini dapat dibedakan menjadi korelasi positif dan negatif. Korelasi positif berarti antara *technical descriptor* saling mendukung. Sebaliknya, korelasi negatif berarti *technical descriptor* saling bertentangan sehingga perlu dicermati lagi ketika mengimplementasikannya agar pelanggan tidak dirugikan karena bisa jadi ketika menaikkan kualitas satu layanan, kualitas layanan yang lain akan menurun.
- e. *Competitive Assessment* adalah penilaian produk atau jasa dengan pesaing. Selain itu, pada tahap ini juga dilakukan penelitian mengenai kondisi kemampuan terhadap *technical descriptor* yang telah ditetapkan.

Bagian lain dari QFD adalah *Importance Rating* yang berfungsi sebagai tempat hasil survey mengenai tingkat kepentingan masing-masing kebutuhan yang diinginkan pelanggan. Dalam menentukan tingkat kepentingan tersebut terdapat tiga cara, yaitu

- a. *Absolute Importance*, yaitu dengan menyatakan tingkat kepentingan dengan skala tertentu. Biasanya digunakan lima skala, misalnya
 - 1 = tidak penting sama sekali bagi responden
 - 2 = kurang penting bagi responden
 - 3 = cukup penting bagi responden
 - 4 = sangat penting bagi responden
 - 5 = paling penting bagi responden
- b. *Relative Importance*, tingkat kepentingan menyatakan pentingnya suatu atribut atau kebutuhan lainnya, biasanya dalam 100 skala atau skala persentase.
- c. *Ordinal Importance*, dalam model ini responden diminta untuk mengurutkan atribut atau kebutuhan berdasarkan tingkat kepentingannya. Misal, terdapat lima data, maka urutan 5 merupakan atribut yang paling dipentingkan dan urutan 1 menyatakan atribut yang paling tidak dipentingkan.

Metodologi QFD yang biasanya digunakan terdiri dari 4 tahap. Tahap pertama (*planning product*) berisi terjemahan kebutuhan dan keinginan pelanggan ke dalam respon teknis. Pada tahap kedua (*planning component services*) respon teknis tersebut diidentifikasi ke dalam perencanaan komponen respon teknis yang lebih rinci. Tahap ketiga (*planning process*) berisi perencanaan proses tiap komponen pada tahap sebelumnya. Tahap keempat (*production planning*) untuk mengidentifikasi alternatif tindakan yang dibutuhkan sesuai dengan proses pada tahap sebelumnya (Anwar, et al, 2013).

2.5. Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam pengumpulan data dengan metode survey, perlu menggunakan instrumen penelitian seperti kuesioner. Instrumen penelitian ini perlu diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu sebelum disebarkan kepada responden.

2.5.1. Uji Validitas

Validitas adalah instrumen yang valid sehingga dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur dari butir-butir pertanyaan (Wijaya, 2011). Uji validitas adalah alat untuk menguji apakah tiap-tiap butir benar-benar telah

mengungkapkan faktor atau indikator yang ingin diselidiki. Uji validitas dilakukan dengan tujuan menguji apakah data atau tiap-tiap pernyataan yang didapat sesuai dengan kondisi populasinya. Rumus yang digunakan untuk menguji validitas sesuai dengan teknik korelasi *product moment* yaitu sebagai berikut: (Wijaya, 2011)

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}} \quad (2.1)$$

Keterangan:

- r_{xy} = koefisien korelasi
 x = skor butir dalam faktor
 y = jumlah skor semua
 N = jumlah sampel atau responden

Taraf kesalahan (α) = 0,05

Dalam pengujian validitas ini yang akan diukur adalah koefisien validitas butir. Koefisien validitas butir tersebut didasarkan pada korelasi antara skor butir dan skor faktor yang diperoleh dari jumlah semua butir pertanyaan dalam faktor. Pedoman yang digunakan dalam mempertahankan suatu butir adalah sebagai berikut:

- a. Korelasi antar butir dan faktor harus positif.
- b. Peluang kesalahan (Sig.) dari koefisien korelasi tersebut maksimum sebesar 5%.

2.5.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan sebagai sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya dan diandalkan. Hal tersebut ditunjukkan dengan berapa pun atribut-atribut kuesioner dinyatakan pada responden yang berlainan, hasilnya tidak akan menyimpang terlalu jauh dari rata-rata jawaban responden. Reliabilitas, dengan kata lain dapat menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama (Wijaya, 2011). Tingkat reliabilitas dicari dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach's yaitu: (Wijaya, 2011)

$$r_{tt} = \left[\frac{M}{M-1} \right] \left[1 - \frac{V_x}{V_y} \right] \quad (2.2)$$

Keterangan:

- r_{tt} = koefisien reliabilitas

M = jumlah butir

V_x = variansi butir

V_y = variansi total

Taraf kesalahan (α) = 0,05

