

BAB II

LANDASAN TEORI

1.1 Kajian Induktif

Penelitian tentang usulan peningkatan kualitas pelayanan ini telah banyak dilakukan sebelumnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan :

1. Helda Okta Angreni (2016), melakukan penelitian dengan judul *Analisa Tingkat Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan dengan Metode Importance Performance Analysis dan Potential Gain In Costumer Value* (Studi kasus: CV. ANDRROWS). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan dan apa saja atribut dalam dimensi kualitas pelayanan yang harus diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan guna meningkatkan kepuasan pelanggan. Metode yang digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan adalah metode *Importance Performance Analisis (IPA)* dan *Potential Gain In Customer Value (PGCV)*. Kedua metode ini akan dikorelasikan untuk mengetahui atribut-atribut yang diprioritaskan untuk diperbaiki. Berdasarkan hasil penelitian, atribut-atribut yang perlu diprioritaskan untuk diperbaiki adalah tersedianya colokan (Laptop, HP, dll). Terdapat layanan customer service, karyawan yang tanggap jika terjadi kesalahan pemesanan, tersedianya kotak saran dan kritik, tersedianya transaksi non-tunai (kartu kredit/debit), tersedianya varian pembersih sepatu, penguasaan dalam menanggapi keinginan konsumen, terdapat cabang diberbagaikota, fasilitas ruang tunggu yang nyaman (TV, AC, Majalah, Musik, dll).
2. Riza Sapriandino (2013), melakukan penelitian dengan judul *Analisis Kualitas Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit Menggunakan Metode Importance*

Performance Analysis dan *Potential Gain In Costumer Value* (Studi kasus : RS Bhayangkara POLDA Jambi). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kinerja yang diberikan telah sesuai dengan kepentingan atau harapan pasien, dilakukan pengukuran kepuasan pelanggan dengan metode *Importance Performance Analysis (IPA)*. Dari 26 atribut valid yang ditanyakan kepada pasien RS. Bhayangkara POLDA Jambi, terdapat 5 atribut yang membutuhkan perhatian lebih dari pihak rumah sakit, sehingga menjadi prioritas perbaikan. Atribut pertama keterampilan para dokter, perawat, dan petugas lainnya dalam bekerja (Tingkat kesesuaian = 75.12%), kedua apotek dengan obat-obatan yang lengkap (Tingkat kesesuaian = 78.24%), ketiga pelayanan gawat darurat yang tanggap dan selalu siap (Tingkat kesesuaian = 78.24), keempat pelayanan yang sopan dan ramah (Tingkat kesesuaian = 79.45), kelima petugas rumah sakit memberikan informasi secara jelas dan mudah dimengerti (Tingkat kesesuaian = 80.47). Dengan metode *Potential Gain in Customer Value (PGCV)* menghasilkan urutan prioritas perbaikan sebagai berikut : Atribut pertama keterampilan para dokter, perawat dan petugas lainnya dalam bekerja (*Indeks PGCV* = 7.07), kedua sarana tempat parkir (*Indeks PGCV* = 7.02), ketiga kemudahan pasien untuk melaporkan pengaduan (*Indeks PGCV* = 6.69), keempat apotek dengan obat-obatan yang lengkap (*Indeks PGCV* = 6.44), kelima pelayanan gawat darurat yang tanggap dan selalu siap (*Indeks PGCV* = 6.24). Dari hasil pengolahan data Tingkat Kesesuaian dan *PGCV*, ternyata menghasilkan urutan prioritas perbaikan yang sedikit berbeda. Untuk mendapatkan kepuasan konsumen yang maksimal sebagai hasil prioritas perbaikan dari perhitungan tingkat kesesuaian dan *PGCV* digabungkan, sehingga prioritas perbaikan menjadi tujuh prioritas perbaikan.

3. Anwar Yunus (2012), melakukan penelitian dengan judul Analisis Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualitas Pelayanan Perawatan Berkala Sepeda Motor Dengan Menggunakan Metode *Importance Performance Analysis* dan *Potential Gain In Costumer Value* (Studi Kasus : Bengkel Servis Yamaha Intan Motor Kroya). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui harapan dari konsumen pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh Yamaha Intan Motor dan sejauh mana pelayanan yang telah diberikan. Penggunaan metode *Importance Performance*

Analysis (IPA) bertujuan untuk mengetahui atribut apa saja yang perlu mendapatkan perbaikan. Kemudian dengan metode *Potential Gain In Customer Value (PGCV)* dapat diketahui urutan prioritas perbaikan atribut yang telah diberikan Yamaha Intan Motor. Perhitungan IPA menghasilkan tiga atribut yang perlu mendapat perbaikan, yang diprioritaskan untuk diperbaiki yang terdapat pada diagram kartesius yaitu atribut yang pertama untuk memiliki ruang tunggu dengan fasilitas yang memadai seperti TV, Kipas Angin, Kulkas, majalah yang memiliki Tingkat Kesesuaian 71,67% atribut yang kedua adalah memiliki tempat parker yang luas dengan Tingkat Kesesuaian 73,30% atribut yang ketiga memiliki rak untuk menyimpan helm dan barang konsumen. Sedangkan berdasarkan perhitungan *Potential Gain In Customer Value (PGCV)* didapatkan urutan prioritas perbaikan untuk atribut yang pertama adalah memiliki tempat parkir yang luas dengan *Indeks PGCV* sebesar 8,15, atribut kedua adalah memiliki ruang tunggu dengan fasilitas yang memadai seperti TV, Kipas Angin, Kulkas, Majalah dengan *Indeks PGCV* sebesar 7,99, atribut ketiga memiliki rak untuk menyimpan helm dan barang konsumen dengan *Indeks PGCV* sebesar 7,97.

2.2. Kajian Deduktif

2.2.1. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan (Tjiptono, 2006). Kualitas pelayanan merupakan suatu pernyataan tentang sikap, hubungan yang dihasilkan dari perbandingan antara ekspektasi (harapan) dengan kinerja (hasil) (Usmara, 2003). Ada dua faktor utama mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu kualitas pelayanan yang diharapkan dan kualitas pelayanan yang diterima atau dirasakan. Kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan. Kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai hal yang ideal jika pelayanan yang diterima atau dirasakan melampaui harapan pelanggan. Sebaliknya

kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang buruk jika pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan.

Kualitas suatu barang umumnya cenderung dilihat oleh masyarakat dari kesesuaian barang baik itu manfaat, daya tahan dan faktor lain, dengan spesifikasi barang yang ditawarkan oleh suatu perusahaan (Tjiptono, 2002). Ukuran kualitas sangat bervariasi dan cenderung berubah sepanjang waktu. Bahkan setiap orang kadang memiliki persepsi sendiri mengenai kualitas suatu produk (Tjiptono, 2002).

Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati pelayanan perusahaan, sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas jasa (Kotler, 1994). Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia pelayanan, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan. Alat yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan yaitu *servqual*, yang mana konsepnya yaitu :

$$\text{Kualitas pelayanan} = \text{performance} - \text{expectation}$$

Selanjutnya yaitu kualitas pelayanan yang dipersepsikan merupakan selisih antara persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan dan harapan terhadap kinerja. Kualitas pelayanan dikatakan baik apabila jasa yang diterima seperti yang diharapkan atau melebihinya. Sebaliknya, kualitas pelayanan akan dikatakan kurang baik jika pelayanan yang diterima lebih rendah dari apa yang dibayangkan dan diharapkan. Hal ini karena kualitas pelayanan dipengaruhi oleh *expected service* (kepentingan yang diharapkan) dan *perceived service* (kinerja yang dirasakan) (Pasuraman *et al.*, 1985).

Lima dimensi kualitas pelayanan terdiri dari :

- a. Keandalan (*reliability*) yaitu kesesuaian antara harapan dan penerimaan atas kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.
- b. Responsif (*responsiveness*) yaitu kesesuaian antara harapan dan penerimaan atas kemampuan membantu pelanggan dan memberikan layanan jasa dengan cepat.

- c. Keyakinan (*assurance*) yaitu kesesuaian antara harapan dan penerimaan atas pengetahuan dan kemampuan untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan.
- d. Empati (*emphaty*) yaitu kesesuaian antara harapan dan penerimaan atas syarat untuk peduli, memberikan perhatian pribadi bagi pelanggan.
- e. Berwujud (*tangible*) yaitu kesesuaian antara harapan dan penerimaan atas penampilan fisik, peralatan, personil dan media komunikasi.

2.2.2. Kepuasan Pelanggan

Menurut Tse dan Wilton (1988) dinyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual layanan setelah memakainya. Bila pelanggan merasa puas maka akan memberikan dorongan yang besar untuk melakukan pembelian ulang begitu pula sebaliknya.

Spreng *et al.*, (1996) memperluas model tentang kepuasan, yaitu pernyataan afektif tentang reaksi emosional terhadap pengalaman produk atau jasa yang dipengaruhi oleh afeksi pelanggan oleh produk-produk tersebut. Shemwell *et al.*, (1998) secara tegas membedakan antara *service quality* dan *customer satisfaction*, *service quality* merupakan bagian dari proses kognitif, sedangkan *consumer satisfaction* merupakan bagian dari proses afektif.

Kepuasan pelanggan haruslah diletakkan menjadi salah satu faktor terpenting dan menjadi muara kecil dalam segala aktifitas pemasaran pada setiap perusahaan yang berorientasi kepada pasar (Kandampully dan Suhartanto, 2000). Pada awal tahun 90-an pengertian kepuasan pelanggan diartikan sebagai penilaian pelanggan terhadap pengalamannya dan reaksinya pada setiap transaksi yang dilakukan untuk pembelian produk, jasa dan pelayan, setelah berkembang pada tahun 1995. Pengertian kepuasan keseluruhan dari pengharapan dan pengalaman yang diterimanya (Fornell *et al.*, 1996).

Menurut Westbrook *et al.*, (1981) menjelaskan dalam penelitiannya tentang indikator-indikator yang membentuk kepuasan pelanggan, yaitu: tingkat harga yang kompetitif, utilisasi produk, pengalaman yang positif dalam bidang kepuasan konsumen (Westbrook dan Reilly, 1983). Secara ringkas, menyatakan bahwa kepuasan keseluruhan yang ditentukan sebagai keadaan yang efektif yaitu reaksi emosional terhadap suatu produk atau jasa dipengaruhi oleh kepuasan konsumen dengan produk itu sendiri (*attribute satisfaction*) dan dengan informasi yang dipergunakan dalam pemilihan produk.

Ketidakpuasan pelanggan merupakan bagian dari pengalaman pelanggan terhadap efek utama dan peningkatan kepuasan seharusnya mengurangi keluhan pelanggan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Kepuasan pelanggan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kualitas produk, kualitas pelayanan, faktor emosi, harga dan biaya (Zeithaml *et al.*, 1990). Pelanggan yang loyal belum tentu berarti puas. Sebaliknya pelanggan yang puas cenderung untuk menjadi pelanggan yang loyal (Tjiptono, 1997).

Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai evaluasi pasca konsumsi bahwa suatu alternatif yang dipilih setidaknya memenuhi atau melebihi harapan. Model dikonfirmasi harapan yang dikembangkan oleh Oliver (1993) menyatakan bahwa kepuasan keseluruhan ditentukan oleh ketidaksesuaian harapan yang merupakan perbandingan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Berdasarkan hal-hal di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kepuasan dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu:

- a. kepuasan terhadap kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan.
- b. kepuasan terhadap kemauan membantu pelanggan.
- c. kepuasan terhadap pengetahuan dan kesopanan.
- d. kepuasan terhadap kepedulian pada pelanggan dan
- e. kepuasan terhadap penampilan fasilitas fisik.

Cronin dan Taylor (1994) dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa kepuasan pelanggan ditentukan oleh penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan merupakan bagian dari

pengalaman pelanggan terhadap suatu produk yang ditawarkan. Berdasarkan pengalaman yang diperolehnya pelanggan memiliki kecenderungan untuk membangun nilai-nilai ekspektasi tertentu. Nilai ekspektasi tersebut akan memberikan dampak bagi pelanggan untuk melakukan perbandingan terhadap kompetitor dari produk yang pernah dirasakannya. Secara langsung penilaian tersebut akan mempengaruhi pandangan dan penilaian pelanggan terhadap perusahaan kompetitor.

2.2.3. Target Pengukuran Kepuasan

Menentukan aspek apa yang diukur tidak satupun ukuran tunggal terbaik mengenai kepuasan pelanggan yang disepakati secara universal. Meskipun demikian, di tengah beragamnya cara mengukur kepuasan pelanggan, terdapat kesamaan paling tidak dalam enam konsep inti (Tjiptono, 2005):

a. Kepuasan pelanggan keseluruhan (*Overall Customer Satisfaction*)

Cara paling sederhana untuk mengukur kepuasan pelanggan adalah langsung menanyakan kepada pelanggan seberapa puas mereka dengan produk atau jasa spesifik tertentu. Ada 2 bagian dalam proses pengukurannya yaitu:

- 1) Mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau jasa perusahaan bersangkutan.
- 2) Menilai dan membandingkan dengan tingkat kepuasan pelanggan keseluruhan terhadap produk atau jasa para pesaing.

b. Dimensi kepuasan pelanggan (*performance perception*)

Merupakan pengukuran untuk mengetahui cara petugas menyampaikan pelayanan kepada pelanggan.

c. Konfirmasi harapan (*Confirmation/Disconfirmation of Expectation*)

Dalam konsep ini kepuasan tidak diukur langsung, tetapi disimpulkan berdasar kesesuaian atau ketidaksesuaian antara harapan pelanggan dengan kinerja aktual perusahaan. Persepsi sangat dipengaruhi oleh harapan pasien akan atribut. Dua

pengukuran dilakukan saat klien mau masuk rumah sakit (harapan terhadap atribut) dan saat klien pulang (kenyataan yang diterima) (*Problem Analysis Technique*) akan menghasilkan informasi tentang tingkat kesesuaian atau mutu pelayanan. Biasanya diukur dengan menggunakan metode kesenjangan.

d. Minat pembelian ulang (*Repurchase Intent*)

Kepuasan pelanggan diukur dengan menanyakan apakah pelanggan akan berbelanja atau mau menggunakan jasa perusahaan tersebut lagi.

e. Kesiediaan untuk merekomendasi (*Willingness to Recommend*)

Kepuasan pelanggan diukur dengan menanyakan apakah pelanggan merekomendasikan produk tersebut kepada keluarga atau teman. Ketidakpuasan pelanggan (*Customer Dissatisfaction*) Aspek-aspek yang digunakan untuk mengetahui ketidakpuasan pelanggan adalah dengan banyaknya terjadi komplain, pengembalian produk, biaya garansi, *recall*, *word of mouth* yang negatif dan *defections*.

2.2.4. Model Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Kotler *et al.*, (1996) mengidentifikasi 4 metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu sebagai berikut:

a. Sistem Keluhan dan Saran

Setiap organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer-oriented*) perlu memberikan kesempatan yang luas kepada para pelanggannya untuk menyampaikan saran, pendapat, dan keluhan mereka. Media yang digunakan bisa berupa kotak saran yang diletakkan di tempat-tempat strategis (yang mudah di jangkau atau sering dilewati pelanggan), kartu komentar (yang bisa diisi langsung maupun yang bisa dikirim via pos kepada perusahaan), saluran telpon khusus bebas pulsa dan lain-lain. Informasi-informasi yang diperoleh melalui metode ini dapat memberikan ide-ide

baru dan masukan yang berharga kepada perusahaan, sehingga memungkinkannya untuk bereaksi dengan tanggap dan cepat untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul. Akan tetapi, karena metode ini bersifat pasif, maka sulit mendapatkan gambaran lengkap mengenai kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan. Tidak semua pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan keluhannya. Bisa saja mereka langsung beralih pemasok dan tidak akan membeli produk perusahaan tersebut lagi. Upaya mendapatkan saran yang bagus dari pelanggan juga sulit untuk diwujudkan dengan metode ini. Terlebih lagi bila perusahaan tidak memberikan imbal balik dan tindak lanjut yang memadai kepada mereka yang telah bersusah payah berpikir (menyumbangkan ide) kepada perusahaan.

b. *Ghost Shopping*

Salah satu cara untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan mempekerjakan beberapa orang (*ghost shopper*) untuk berperan atau bersikap sebagai pelanggan/pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Kemudian mereka melaporkan penemuan-penemuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam membeli produk produk tersebut. Selain itu para ghost shopper juga dapat mengamati cara perusahaan dan pesaingnya melayani permintaan pelanggan, menjawab pertanyaan pelanggan dan menangani setiap keluhan. Ada baiknya para manajer perusahaan terjun langsung menjadi ghost shopper untuk mengetahui langsung bagaimana karyawannya berinteraksi dan memperlakukan para pelanggannya. Tentunya karyawan tidak boleh tahu kalau atasannya sedang melakukan penelitian atau penilaian (misal dengan cara menelepon perusahaannya sendiri dan mengajukan berbagai keluhan atau pertanyaan). Bila mereka tahu sedang dinilai, tentu saja perilaku mereka akan menjadi sangat manis dan hasil penilaian akan menjadi bias.

c. *Lost Customer Analysis*

Perusahaan seyogyanya menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli atau yang telah pindah pemasok agar dapat memahami mengapa hal itu terjadi dan supaya dapat mengambil kebijakan perbaikan/penyempurnaan selanjutnya. Bukan

hanya *exit interview* saja yang perlu, tetapi pemantauan *customer loss rate* juga penting, di mana peningkatan *customer loss rate* menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya.

d. Survei Kepuasan Pelanggan

Umumnya banyak penelitian mengenai kepuasan pelanggan yang dilakukan dengan penelitian survei, baik dengan survei melalui pos, telepon, maupun wawancara pribadi (Lamb *et al.*, 2001). Melalui survei perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik (*feedback*) secara langsung dari pelanggannya dan juga memberikan tanda (*signal*) positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya. Metode survei kepuasan pelanggan dapat menggunakan pengukuran dengan berbagai cara sebagai berikut :

- a. Pengukuran dapat dilakukan secara langsung dengan pertanyaan seperti ungkapkan “Seberapa puas Saudara terhadap pelayanan *Minimarket* Toko Agung pada skala berikut: sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, sangat puas” (*directly reported satisfaction*).
- b. Responden diberi pertanyaan mengenai seberapa besar mereka mengharapkan suatu atribut tertentu dan seberapa besar yang mereka rasakan (*derived dissatisfaction*).
- c. Responden diminta untuk menuliskan masalah-masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan penawaran dari perusahaan dan juga diminta untuk menuliskan perbaikan-perbaikan yang mereka sarankan (*problem analysis*).
- d. Responden dapat diminta untuk me-ranking berbagai elemen (atribut) dari penawaran berdasarkan derajat pentingnya setiap elemen dan seberapa baik kinerja perusahaan dalam masing-masing elemen (*importance/performance ratings*). Teknik ini dikenal pula dengan istilah *Importance-Performance Analysis* (Martilla dan James, 1977).

Selain empat hal di atas, Suprianto dan Ernawaty (2010) menambahkan yang ke: Metode yang berhubungan dengan hasil, yaitu:

- a. Penilaian pangsa pasar (*Model Markov*)
- b. Pangsa pasar adalah persentase dari pasar (orang yang butuh pelayanan) memberikan informasi tentang posisi dan segmen pasar (*position-segmentation and targeting*). Informasi ini penting dalam penyusunan strategi pelayanan dan pemasaran.
- c. Kunjungan ulang (*user, use, usage*)
- d. *User* adalah pelanggan. *Use* adalah jenis pelayanan yang dimanfaatkan oleh *user*, sementara *usage* adalah frekuensi penggunaan dari pelanggan.

2.2.5. Importance Performance Analysis (IPA)

Analisis *Importance-performance* atau *Importance Performance Analysis (IPA)* pertama kali diperkenalkan oleh Martilla dan James (1977). *IPA* sebagai rangka kerja yang sederhana untuk menganalisis atribut-atribut produk. Suatu rangkaian atribut layanan yang berkaitan dengan layanan khusus dievaluasi berdasarkan tingkat kepentingan masing-masing atribut menurut konsumen dan bagaimana layanan dipersepsikan kinerjanya relatif terhadap masing-masing atribut. Analisis ini digunakan untuk membandingkan antara penilaian konsumen terhadap kepentingan terhadap kualitas layanan (*importance*) dengan tingkat kualitas layanan (*performance*) dimensi kualitas layanan yang digunakan adalah lima dimensi kualitas layanan yang dikembangkan oleh Parasuraman *et al.*, (1985).

IPA merupakan alat bantu dalam menganalisis atau yang digunakan untuk membandingkan sampai sejauh mana antara kinerja/pelayanan yang dapat dirasakan oleh pengguna jasa dibandingkan terhadap tingkat kepuasan yang diinginkan. Untuk mengukur tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan/kinerja terhadap jawaban responden, digunakan skala 5 tingkat (*Skala Likert*).

Dari hasil penilaian tingkat kepentingan dan hasil penilaian kinerja, maka akan diperoleh suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan

tingkat pelaksanaannya oleh penyelenggara/operator penyedia jasa pelayanan. Tingkat kesesuaian merupakan hasil perbandingan antara skor kinerja pelaksanaan dengan skor kepentingan, sehingga tingkat kesesuaian inilah yang akan menentukan skala prioritas yang akan dipakai dalam penanganan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pengguna jasa transportasi di perkotaan.

a. Tingkat Kepentingan (*Importance*)

Sebagai pedoman bagi konsumen untuk menilai tingkat kepentingan kualitas pelayanan terhadap kepuasan, digunakan skala *likert* dengan nilai 1-5

- 1 : Sangat Tidak Penting
- 2 : Tidak Penting
- 3 : Cukup Penting
- 4: Penting
- 5: Sangat Penting

b. Tingkat kinerja (*Performance*)

Sebagai pedoman bagi konsumen untuk menilai tingkat kinerja pelayanan terhadap kepuasan, juga digunakan skala *likert* dengan nilai 1-5, antara lain:

- 1 : Sangat Tidak Puas
- 2 : Tidak Puas
- 3 : Cukup Puas
- 4 : Puas
- 5 : Sangat Puas

Analisis diawali dengan sebuah kuisisioner yang disebarakan kepada pelanggan, setiap item pertanyaan memiliki dua jawaban dalam skala *likert*, yaitu apakah menurut pelanggan hal tersebut penting dilakukan atau dilaksanakan dan bagaimana kinerjanya, puas atau tidak puas.

Dalam menjawab sampai sejauh mana tingkat kepentingan dan kepuasan konsumen terhadap kinerja perusahaan, maka jasa dapat menjadi sesuatu yang bermanfaat

apabila didasarkan pada kepentingan pelanggan dan kinerjanya bagi perusahaan. Artinya, perusahaan seharusnya mencurahkan perhatiannya pada hal-hal yang memang dianggap penting oleh para pelanggan.

Dari hasil penilaian terhadap tingkat kepentingan dan hasil penilaian dari kinerja/penampilan maka akan dapat dilihat suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja perusahaan. Untuk tingkat kesesuaian mempunyai arti yaitu hasil perbandingan skor kinerja/pelaksanaan dengan skor kepentingan. Tingkat kesesuaian inilah yang akan menentukan urutan prioritas peningkatan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Pada penelitian ini terdiri dari 2 buah *variable* yang mewakili oleh huruf X dan Y , dimana X merupakan tingkat kinerja/realita perusahaan yang dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan, sedangkan Y merupakan tingkat kepentingan/ekspektasi pelanggan.

Rumus yang digunakan adalah :

$$T_{ki} = \frac{\bar{X}_i}{\bar{Y}_i} \times 100\% \quad (1)$$

Dengan :

T_{ki} = Tingkat kesesuaian responden

\bar{X}_i = Skor rata-rata penilaian kinerja/realita perusahaan

\bar{Y}_i = Skor rata-rata penilaian kepentingan/ekspektasi pelanggan

Selanjutnya sumbu mendatar (X) akan diisi oleh skor tingkat kinerja *Minimarket* Toko Agung, sedangkan sumbu (Y) akan diisi oleh skor tingkat kepentingan pelanggan dengan menggunakan rumus :

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} \quad (2)$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum Yi}{n} \quad (3)$$

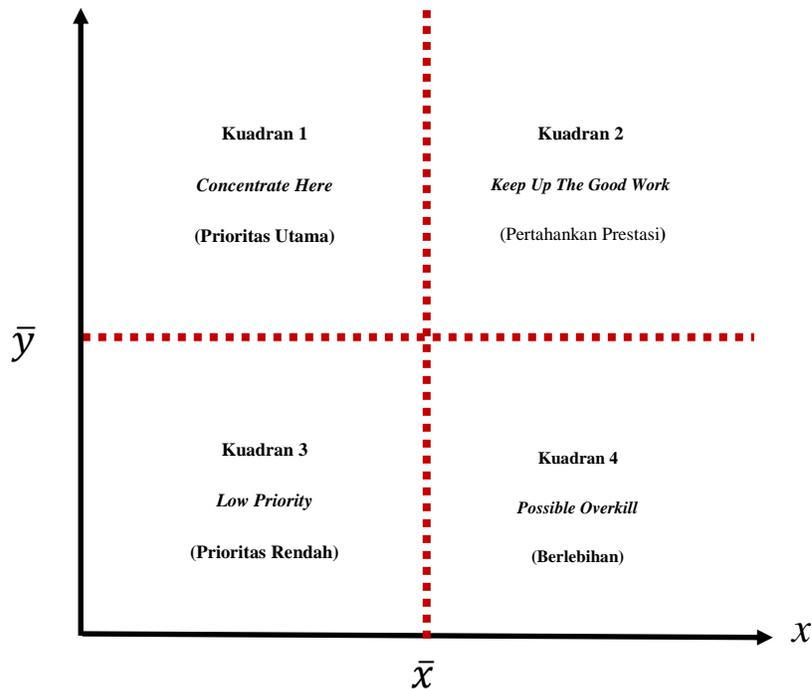
Dengan :

\bar{X} = Skor rata-rata tingkat kinerja/realita

\bar{Y} = Skor rata-rata tingkat kepentingan /ekspektasi

n = Jumlah responden

Diagram Kartesius merupakan suatu bangunan atas empat bagian yang batasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (\bar{X} , \bar{Y}). Dimana X merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat pelaksanaan atau kepuasan konsumen dari sebuah faktor atribut dan Y adalah rata-rata skor tingkat kepentingan seluruh faktor atau atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen. Penjelasan secara singkat dapat dilihat pada Gambar 2.1



Gambar 2.1 Diagram Kartesius

a. Kuadran 1

Pada posisi ini, jika dilihat dari kepentingan konsumen, atribut-atribut produk berada pada tingkat tinggi, tetapi jika di lihat dari kepuasannya, konsumen merasakan tingkat yang rendah, sehingga konsumen menuntut adanya perbaikan atribut tersebut. Perusahaan

hendaknya melakukan usaha untuk meningkatkan kepuasan konsumen yang berarti pula bahwa atribut-atribut ini perlu di tingkatkan lagi agar kepuasan konsumen dapat diraih.

b. Kuadran 2

Pada posisi ini, jika dilihat dari kepentingan konsumen, atribut-atribut produk berada pada tingkat tinggi, dan dilihat dari kepuasannya, konsumen merasakan tingkat yang tinggi juga. Hal ini menuntut perusahaan untuk dapat mempertahankan posisinya, karena atribut-atribut inilah yang telah menarik konsumen.

c. Kuadran 3

Pada posisi ini, jika dilihat dari kepentingan konsumen, atribut-atribut produk kurang dianggap penting, tetapi jika dilihat dari tingkat kepuasan konsumen cukup baik. Namun, konsumen mengabaikan atribut-atribut yang terletak pada posisi ini.

d. Kuadran 4

Pada posisi ini, jika dilihat dari kepentingan konsumen, atribut-atribut produk kurang dianggap penting, tetapi jika dilihat dari tingkat kepuasannya, konsumen merasa sangat puas.

2.2.6. *Pontential Gain in Customer Value (PGCV)*

Alat pengukur kepuasan pelanggan secara kuantitatif sangat dibutuhkan dalam rangka survey kepuasan pelanggan. Menurut Hom (1997), *Indeks Potential Gain in Customer Value (PGCV)* adalah sebuah peralatan yang sering digunakan dalam metode analisa pemasaran. *Indeks PGCV* dapat menyediakan masukan kuantitatif untuk spektrum yang luas dari sebuah analisis strategis.

Dalam analisa *PGCV* juga melibatkan tingkat performansi (*Performance*) dan kepentingan (*importance*), dapatnya pihak manajemen juga dapat membangun suatu survey yang dapat mengukur dua hal yang penting yaitu:

- a. Persepsi konsumen dari tingkat kepentingan dari suatu pelayanan.
- b. Persepsi konsumen atas tingkat performansi kepuasan dari suatu pelayanan.

Setelah melakukan pemetaan grafik *Importance dan Performance* dari setiap kriteria variabel, maka selanjutnya adalah melakukan perhitungan *indeks PGCV*. *Indeks PGCV* dari setiap variabel / dimensi pelayanan tergantung dari dua faktor yaitu *Achieve Customer Value (ACV)* yang merupakan suatu nilai yang dapat diperoleh dengan mengalikan nilai tingkat kepentingan dengan nilai tingkat performansi yang diperoleh dari suatu survei dan *Ultimathy Desire Customer Value (UDCV)* yaitu suatu nilai yang diperoleh dengan mengalikan nilai tingkat performansi yang tertinggi yang paling mungkin dari skala penelitian yang dibuat (Hom, 1997)

Langkah-langkah menghitung *PGCV* adalah sebagai berikut.

a. *Achieve Customer Value (ACV)* dapat dituliskan sebagai berikut:

$$ACV = \bar{X} \times \bar{Y} \quad (4)$$

Keterangan:

\bar{X} = Skor rata-rata tingkat kinerja (*performance*).

\bar{Y} = Skor rata-rata tingkat kepentingan (*importance*).

b. *Ultimately Desire Customer Value (UDCV)* dapat dituliskan sebagai berikut:

$$UDCV = \bar{Y}_x \times X_{max} \quad (5)$$

Keterangan:

\bar{Y} = Skor rata-rata tingkat kepentingan (*importance*).

X_{max} = Nilai tingkat kinerja (*performance*) maksimal dengan skala *likert* pada kuesioner, pada penelitian ini nilai maksimal adalah 5.

c. *Indeks Potential Gain in Customer Value (PGCV)* dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Indeks PGCV = UDCV - ACV \quad (6)$$

Urutan prioritas perbaikan melalui *indeks PGCV* adalah dimulai dari *indeks* yang paling tinggi ke *indeks* yang paling rendah. Setelah dihasilkan urutan prioritas dari kedua metode tersebut, maka selanjutnya dilakukan analisis gabungan antara kedua metode

dengan cara mengambil prioritas utama. Dilakukan uji korelasi terhadap atribut pelayanan tersebut untuk melihat bagaimana hubungannya terhadap penurunan penjualan perusahaan. Adapun rumus perhitungan koefisien korelasi yang mengacu pada rumus Karl Pearson adalah sebagai berikut.

$$r = \frac{N(\sum X_i Y_i) - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{[N \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2][N \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}} \quad (7)$$

Apabila hasil korelasi cukup baik (mendekati 1 atau -1), maka akan dilanjutkan analisis untuk merancang perbaikan pelayanannya. Analisis yang digunakan adalah menggunakan *fishbone diagram*.