

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### 2.1 Kajian Empiris

Penelitian Suzana Markovic, Sanja Raspor, dan Klaudio Segaric pada tahun 2010 dengan judul “ *Does Restaurant Performance Meet Customers’ Expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified dineserv approach* “. Tujuan penelitian ini adalah antara lain untuk mengetahui tingkat persepsi dan harapan konsumen terkait kualitas pelayanan yang diberikan oleh restoran. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak restoran untuk mengetahui atribut – atribut apa saja yang menjadi kelemahan dan kekuatan pada kualitas pelayanan restoran sehingga dapat menentukan strategi yang tepat untuk diterapkan di restoran (Marković, 2010).

Penelitian Handoko Surya Wibowo dan Gabriel Jefri Wea Tunggal pada tahun 2015 dengan judul “Analisa Kepuasan Konsumen Di *Restaurant X* Di Surabaya”. Penelitian ini ditunjukkan untuk menganalisa tingkat kesenjangan antara harapan dari konsumen terhadap kenyataan yang diterima oleh konsumen dan mengukur tingkat kepuasan konsumen di Restoran “X” dengan menggunakan atribut DINESERV. Penelitian ini menggunakan *Importance Performance Analysis* (IPA). Hasil dari penelitian ini adalah kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang diukur menggunakan atribut DINESERV adalah kenyataan yang diterima oleh konsumen sangat tidak sesuai dengan harapan konsumen dan konsumen sangat tidak puas terutama pada atribut *convenience* Restoran “X” di Surabaya (Wibowo, 2015).

Penelitian Victor Assaani Desiawan pada tahun 2010 dengan judul “Penerapan *Quality Function Deployment* dengan mengadopsi penggabungan metode Service Quality dan Kano Model Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Layanan Pada Bengkel Resmi ATPM”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan berdasarkan hubungan antara tingkat kepuasan

pelanggan dan tingkat pemenuhan dari bengkel, sehingga didapatkan atribut pelayanan yang perlu diperbaiki, dipertahankan dan ditinggalkan. Setelah itu didapatkan langkah prioritas berdasarkan prosedur kualitas yang perlu dilakukan, sebagai upaya peningkatan kualitas. Penggunaan metode servqual untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan atribut, kemudian digunakan model Kano untuk mengklasifikasikan sehingga diketahui atribut yang harus diperbaiki, ditingkatkan atau ditinggalkan. Perhitungan dengan QFD, lebih tepatnya menggunakan metode HOQ sampai level 3 didapatkan quality procedure yang nantinya dapat digunakan sebagai solusi panduan pelaksanaan dalam operasional pada perusahaan (Desiawan, 2010).

Penelitian Yuliasuti Ramadhani pada tahun 2012 dengan judul “Peningkatan Kualitas Layanan Menggunakan Metode *Quality Function Deployment* dan *Service Blueprint*”. Penggunaan HOQ ditujukan untuk mendapatkan respon teknis untuk dilakukan perbaikan. Sedangkan fungsi rancangan *Service Blueprint* dibuat untuk membantu perusahaan merancang jasa baru dan meningkatkan efisiensi proses jasa actual, namun juga memudahkan penyedia jasa membuat keputusan strategi (Ramadhani, 2012).

## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Restoran**

Restoran atau rumah makan adalah istilah umum untuk menyebut usaha gastronomi yang menyajikan hidangan kepada masyarakat dan menyediakan tempat untuk menikmati hidangan itu serta menetapkan tarif tertentu untuk makanan dan pelayanannya. Walaupun umumnya restoran menyajikan makanan di tempat, tetapi ada juga restoran yang menyediakan layanan *take-out dining* dan *delivery service* untuk melayani konsumennya. Restoran biasanya memiliki spesialisasi dalam jenis makanan yang dihidangkannya, misalnya restoran chinese food, restoran Padang, restoran cepat saji (*fast food restaurant*) dan sebagainya.

(Arief, 2005) menyebutkan bahwa restoran adalah suatu industri yang melayani makanan dan minuman kepada semua orang yang jauh dari rumahnya, maupun yang dekat dari rumahnya. Industri restoran atau industri makanan dan minuman sangat berhubungan erat dengan persiapan dan penyajian jenis makanan

dan minuman yang disajikan kepada manusia.

(Kotler P. , 2005) menyatakan bahwa usaha restoran termasuk pada pengolahan pelayanan jasa yang bersifat campuran. Usaha restoran merupakan suatu bentuk usaha yang dalam pelaksanaannya mengkombinasikan antara produk dan jasa.

(Atmojo, 2005) menyatakan bahwa restoran merupakan suatu tempat atau bangunan yang diorganisasi secara komersial. Tempat tersebut menyelenggarakan pelayanan dengan baik kepada semua tamunya baik berupa makanan maupun minuman. .

### **2.2.1.1 Klasifikasi Restoran**

Menurut (Atmojo, 2005) dilihat dari pengelolaan dan sistem penyajiannya, restoran dapat diklasifikasikan menjadi beberapa tipe yaitu:

1. *A'la Carte Restaurant*

Adalah suatu restoran yang menjual makanan lengkap dengan banyak variasi di mana pelanggan bebas memilih sendiri makanan yang mereka inginkan.

2. *Table D'hote Restaurant*

Adalah suatu restoran yang khusus menjual menu yang lengkap dari hidangan pembuka sampai hidangan penutup dengan harga yang sudah ditetapkan.

3. *Coffee Shop* atau *Brasserie*

Adalah suatu restoran yang sistem pelayanannya menggunakan American Service dan penyajian makanannya kadang-kadang dilakukan dengan cara buffet.

4. *Cafeteria* atau *Café*

Adalah suatu restoran yang mengutamakan penjualan kue, roti lapis, kopi dan teh. Pilihan makanannya terbatas dan tidak menjual minuman yang beralkohol.

5. *Canteen*

Adalah suatu restoran yang diperuntukkan kepada para pekerja dan pelajar, di mana di restoran ini mereka bisa mendapatkan makan pagi, makan

siang, makan malam dan coffee break.

6. *Continental Restaurant*

Adalah suatu restoran yang menyediakan hidangan kontinental dengan pelayanan yang megah.

7. *Carvery*

Adalah suatu restoran yang menyediakan hidangan yang dipanggang, di mana pada restoran ini pelanggandapat mengiris sendiri hidangan panggang sebanyak yang mereka inginkan dengan harga yang sudah ditetapkan.

8. *Dining Room*

Adalah suatu restoran yang terdapat di hotel kecil, motel atau inn dengan harga yang lebih ekonomis dibandingkan dengan restoran yang ada di hotel bintang 3, tetapi restoran ini terbuka bagi para tamu dari luar hotel.

9. *Discotheque*

Adalah suatu restoran yang hanya menyediakan makanan ringan, di mana pada restoran ini tamu dapat menikmati makanan ringan ditemani dengan alunan musik.

10. *Fish and Chip Shop*

Adalah suatu restoran yang menyediakan berbagaimacam kripik dan ikan goreng.

11. *Grill Room (Rotisserie)*

Adalah suatu restoran yang menyediakan berbagai macam daging panggang. Pelanggan dapat memilih sendiri potongan daging yang dikehendaki dan dapat melihat bagaimana proses pembuatan makanan tersebut.

12. *Inn Tavern*

Adalah suatu restoran yang terletak di tepi kota yang dikelola oleh perorangan dengan harga yang diberikan cukup murah.

13. *Night Club* atau *Supper Club*

Adalah suatu restoran yang menyediakan makan malam dengan pelayanan yang megah, pada umumnya di buka menjelang larut malam.

14. *Pizzeria*

Adalah suatu restoran yang khusus menjual masakan Italia seperti pizza dan spaghetti.

15. *Pan Cake House/Creperie*

Adalah suatu restoran yang khusus menjual pan cake serta crepe.

16. *Pub*

Adalah suatu restoran yang dibuka untuk umum yang dibuka pada malam hari dengan menghadirkan snack dan berbagai minuman beralkohol

17. *Snack Bar* atau *Café* atau *Milk Bar*

Adalah restoran yang sifatnya tidak resmi dengan pelayanan cepat, di mana para pelanggan dapat mengumpulkan makanan di atas baki kemudian membawanya ke meja makan.

18. *Speciality Restaurant*

Adalah suatu restoran yang suasana dan dekorasi seluruh ruangan disesuaikan dengan tipe khas makanan yang disajikan. Sistem pelayanannya sedikit banyak berdasarkan tata cara negara tempat asal makanan tersebut.

19. *Terrace Restaurant*

Adalah suatu restoran yang terletak di luar bangunan, umumnya masih berhubungan dengan hotel maupun restoran induk.

20. *Gourmet Restaurant*

Adalah suatu restoran yang menyediakan pelayanan makan dan minum dengan megah dan harga yang cukup mahal.

21. *Family Type Restaurant*

Adalah suatu restoran sederhana yang menghadirkan makanan dan minuman yang tidak mahal terutama disediakan untuk keluarga atau rombongan.

22. *Main Dining Room*

Adalah suatu restoran yang terdapat pada hotel-hotel besar, di mana penyajian makanannya secara resmi, pelan dan terikat oleh suatu peraturan yang ketat.

## 2.2.2 Konsep Jasa

Jasa menurut Kotler adalah semua tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain, yang pada intinya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun (Kotler d. K., 2009). Sedangkan pengertian jasa menurut Valerie A. Zeithaml dan Mary Jo Bitner yang dikutip oleh Buchari, jasa adalah suatu kegiatan ekonomi yang outputnya bukan produk dikonsumsi bersamaan dengan waktu produksi dan memberikan nilai tambah (seperti kenikmatan, hiburan, santai, sehat) bersifat tidak berwujud (Buchari, 2007). Berdasarkan definisi di atas maka jasa merupakan tindakan atau kinerja dalam suatu kegiatan ekonomi yang tidak berwujud dan tidak dikonsumsi tetapi memberikan suatu nilai tambah.

### 2.2.2.1 Karakteristik Jasa

Menurut Kotler dan Keller, ada empat karakteristik utama yang sangat mempengaruhi desain program pemasaran (Kotler d. K., 2009). Keempat karakteristik tersebut meliputi :

1. *Intangibility* (tidak berwujud)

Jasa bersifat *intangible*, yang artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli atau dikonsumsi. Bila barang merupakan suatu obyek, alat, material, atau benda maka jasa justru merupakan perbuatan, tindakan pengalaman, proses, kinerja (*performance*), atau usaha.

2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Kegiatan jasa tidak dapat dipisahkan dari pemberi jasa, baik perorangan ataupun organisasi serta perangkat mesin/ teknologi

3. *Variability* (beraneka ragam)

Bahwa jasa yang diberikan sering kali berubah-ubah tentang dari siapa yang menyediakan, kapan, serta dimana jasa tersebut diberikan.

4. *Perishability* (tidak tahan lama)

Jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan. Karakteristik jasa yang mudah rusak bukan merupakan masalah apabila permintaannya bersifat konstan (teratur), karena penyedia jasa akan dengan

mudahnya mengatur pelayanan yang akan diberikan sebelum proses pemberian jasa tersebut berlangsung. Karakteristik jasa yang tidak dapat disimpan tidak menjadi masalah bila permintaan tetap karena penyedia jasa dapat dengan mudah untuk terlebih dahulu mengatur stafnya ketika memberikan jasa tersebut.

### **2.2.3 Konsep Kualitas**

Konsep kualitas pada dasarnya tergantung dari perspektif yang digunakan untuk menentukan karakteristik dan spesifikasinya. Banyak perspektif yang mencoba menjelaskan mengenai kualitas, salah satunya *Total Quality Management* (TQM). (Goetsch, 1994) menjelaskan kualitas dalam TQM adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Berdasarkan perspektif ini, kualitas tidak hanya menekankan aspek hasil saja, melainkan juga sumber daya manusia, proses, dan lingkungan. (Zulian, 2001) mengatakan bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Kualitas berkaitan erat dengan kepuasan pelanggan. Kualitas memberikan dorongan khusus bagi pelanggan untuk menjalin hubungan saling menguntungkan dengan perusahaan. Perusahaan akan dapat memahami dengan seksama harapan dan kebutuhan spesifik pelanggan sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Selanjutnya kepuasan pelanggan berkontribusi pada terciptanya loyalitas pelanggan.

(Crosby, 1979) menjelaskan bahwa kualitas dapat mengurangi biaya. Hal tersebut tertuang dalam slogan *Quality is Free*. Biaya untuk mewujudkan produk berkualitas lebih kecil dibandingkan biaya yang ditimbulkan apabila perusahaan gagal memenuhi standar kualitas.

#### **2.2.3.1 Kualitas Pelayanan**

Pendekatan kualitas pelayanan suatu produk memiliki esensi penting bagi strategi perusahaan untuk mempertahankan diri dan mencapai kesuksesan dalam menghadapi persaingan. (Kotler P. , 2000) mengatakan bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat

keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen. Sementara menurut (Gronroos, 2000) kualitas pelayanan itu sangat kompleks karena kualitas merupakan apapun yang dapat dirasakan oleh konsumen. Salah satu pendekatan kualitas pelayanan yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithmal, dan Berry adalah SERVQUAL (Parasuraman, 1988). Metode *Service Quality* (SERVQUAL) merupakan metode pengukuran kualitas pelayanan yang dapat mengetahui aspek kualitas pelayanan yang perlu mendapat perbaikan. Metode ini mampu menterjemahkan ekspektasi pelanggan yang masih belum terakomodir sepenuhnya oleh pihak perusahaan, sehingga memerlukan adanya peningkatan kualitas layanan yang diberikan. Parasuraman, et. Al (1988) mendefinisikan lima dimensi pokok yang berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh industri jasa yaitu :

1. *Tangibles* (berwujud)

Kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak internal. Penampilan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan pelayanan dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, dan peralatan yang digunakan serta penampilan oleh pegawainya.

2. *Reliability* (kehandalan)

Kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja yang dilakukan harus sesuai dengan harapan konsumen yang meliputi ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua konsumen tanpa kesalahan, dan sikap yang simpatik.

3. *Responsiveness* (daya tangkap)

Suatu kemampuan dalam membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan taat kepada konsumen dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya kejelasan memberikan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan.

4. *Assurance* (jaminan)

Meliputi kemampuan, pengetahuan, dan kesopansantunan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa kepercayaan konsumen terhadap perusahaan jasanya. Yang meliputi komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, dan sopan santun.



5. *Emphaty* (empati)

Sebuah usaha yang dilakukan oleh perusahaan dengan cara memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada konsumen dalam rangka memenuhi keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengetahuan dan pengertian tentang konsumen, memahami kebutuhan konsumen secara spesifik serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi konsumen.

#### **2.2.4 *SERVPERV***

*Service Performance* atau biasa disebut *SERVPERF* merupakan metode pengukuran kualitas pelayanan namun hanya pada kinerja pelayanan saja. Kualitas pelayanan secara langsung dipengaruhi oleh persepsi pelanggan terhadap kinerja bukan dari analisa kesenjangan (*gap*) seperti dalam model *SERVQUAL*. Pengukuran kualitas pelayanan menggunakan *SERVPERF* tidak memasukkan ekspektasi kualitas dan cukup dihitung berdasarkan *performance* jasa saat ini.

*SERVPERF* dikembangkan oleh Cronin dan Taylor (Cronin, 1992). Skala ini menyatakan bahwa ukuran kualitas pelayanan adalah kinerja dari pelayanan yang diterima oleh konsumen itu sendiri dan konsumen hanya akan dapat menilai kualitas dari pelayanan yang benar-benar mereka rasakan. Cronin dan Taylor menyatakan bahwa ukuran yang berdasarkan kinerja (*SERVPERF*) akan lebih merefleksikan kualitas pelayanan. Hal tersebut dikarenakan pengukuran terhadap kualitas pelayanan dalam *SERVQUAL* membentuk paradigma yang lemah dimana harapan konsumen terhadap kualitas jasa mengacu kepada harapan konsumen terhadap penyedia jasa secara umum, sedangkan persepsi terhadap kinerja jasa mengarah kepada perusahaan jasa yang spesifik. Hal ini diperkuat dengan. Perbedaan utama pada model *SERVPERF* dan *SERVQUAL* adalah perlu atau tidaknya penggunaan ekspektasi kualitas dalam perhitungan kualitas jasa.

### 2.2.5 DINESERV

DINESERV adalah sebuah alat untuk mengukur kualitas layanan pada restoran. Metode ini dikemukakan pertama kali oleh Steven, Knutson dan Patton (Stevens, 1995). Metode DINESERV merupakan adaptasi dari *SERVQUAL* dan mudah diterapkan untuk menunjukkan pandangan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada sebuah restoran. DINESERV mengandung 29 pernyataan (Stevens, 1995). Penelitian dilakukan dengan membagi kuisioner kepada 598 responden dari jenis restoran *fine dining*, *casual theme*, dan *quick service*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi *reliability* merupakan dimensi yang paling penting bagi pelanggan dan diikuti oleh dimensi *tangible*, *assurance*, *responsiveness* dan terakhir *empathy*. Kekurangan dari DINESERV adalah metode ini tidak mengukur kualitas produk yang dihasilkan, padahal produk termasuk aspek penting dalam kualitas. Dimensi yang digunakan dalam metode DINESERV adalah sebagai berikut:

1. *Tangible*, dimensi ini menunjuk pada desain fisik fasilitas, penampilan dan kebersihan pramusaji.
  2. *Reliability*, dimensi ini berhubungan dengan kesegaran makanan, jumlah pembayaran dan kesesuaian pesanan.
  3. *Responsiveness*, dimensi ini berhubungan dengan kecepatan pramusaji pada saat menanggapi kebutuhan dan permintaan pelanggan.
  4. *Assurance*, dimensi ini berhubungan dengan kepercayaan pelanggan dengan penjelasan pramusaji, makanan bebas dari bahan berbahaya, dan kebebasan untuk melakukan komplain.
- Empathy*, dimensi ini berhubungan dengan perhatian khusus pada permintaan pelanggan.

### 2.2.6 Persepsi Konsumen

Menurut Tjiptono, persepsi adalah pengalaman tentang obyek, peristiwa atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan (Tjiptono, 1996).

Persepsi konsumen sendiri dapat dikatakan sebagai proses konsumen dalam memilih, mengatur, menginterpretasikan stimulasi menjadi berarti dan merupakan gambaran yang berhubungan dengan lingkungan di sekelilingnya. Disamping itu persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan dapat dikatakan sebagai penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu jasa, yang artinya konsumen tidak menilai kualitas pelayanan hanya berdasarkan hasil akhirnya saja, tetapi konsumen juga mengevaluasi dan memperhatikan dari awal proses pelayanan tersebut dilakukan.

Menurut Rangkuti, ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap persepsi konsumen atas suatu jasa diantaranya (Rangkuti, 2006) :

1. Harga

Harga yang terlalu rendah dapat saja menimbulkan persepsi bahwa produk / jasa yang ditawarkan tidak berkualitas, walaupun pada kenyataannya tidak demikian. Sedangkan apabila produk/jasa ditawarkan dengan harga yang tinggi menimbulkan persepsi bahwa penjual tidak percaya kepada pembeli.

2. Citra

Citra yang buruk dapat menimbulkan persepsi produk / jasa tidak berkualitas, sehingga konsumen mudah tersinggung dan marah untuk kesalahan terkecil sekalipun. Sedangkan citra yang baik menimbulkan persepsi produk / jasa tersebut berkualitas, sehingga konsumen dapat memaklumi dan memaafkan suatu kesalahan dan tidak untuk kesalahan berikutnya.

3. Tahap pelayanan

Ketidakpuasan yang diperoleh pada tahap awal pelayanan menimbulkan persepsi bahwa kualitas pelayanan yang buruk untuk tahap pelayanan selanjutnya, mengakibatkan konsumen merasa tidak puas dengan pelayanan secara keseluruhan.

4. Momen pelayanan

Kinerja dari pelayanan ditentukan oleh :

- a. Pelayanan
- b. Proses pelayanan
- c. Lingkungan fisik dimana pelayanan tersebut diberikan

### 2.2.7 Kepuasan Konsumen

Menurut Kotler menyatakan bahwa kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara hasil suatu kinerja dengan harapan – harapan sebelumnya (Kotler P. , 2000). Jika kinerja berada dibawah harapan, maka konsumen merasa tidak puas. Hal ini dapat memberikan dampak buruk bagi perusahaan yaitu dapat menurunkan jumlah konsumen dan menyebabkan konsumen tidak tertarik lagi menggunakan jasa dari perusahaan tersebut sehingga mengakibatkan turunnya laba perusahaan.

Pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis selain untuk mendapatkan laba adalah untuk menciptakan kepuasan terhadap konsumen. Terciptanya kepuasan konsumen dapat memberikan beberapa manfaat antara lain, terciptanya hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan konsumennya, memberikan kesan awal yang baik bagi pembelian yang selanjutnya sehingga menciptakan loyalitas konsumen, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan (Tjiptono, 1996).

Dari beberapa pendapat para pakar diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Menurut Kotler terdapat 4 metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu (Kotler P. , 1996):

1. Sistem keluhan dan saran

Sebuah perusahaan yang berorientasi pada konsumen akan memberikan kesempatan yang luas pada para pelanggannya untuk menyampaikan saran dan keluhan, misalnya dengan menyediakan kotak saran, kartu komentar, dan lain- lain. Informasi dari para pelanggan ini akan memberikan masukan dan ide-ide bagi perusahaan agar bereaksi dengan tanggap dan cepat dalam menghadapi masalah-masalah yang timbul. Sehingga perusahaan akan tahu apa yang dikeluhkan oleh para konsumennya dan segera memperbaikinya. Metode ini berfokus pada identifikasi masalah dan juga pengumpulan saran-saran dari konsumennya secara langsung

2. *Ghost shipping*

Merupakan salah satu cara untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan dengan cara mempekerjakan beberapa orang (*Ghost Shopper*) untuk berperan atau bersikap sebagai pembeli potensial terhadap produk dari perusahaan ataupun dari pesaing. Kemudian mereka akan melaporkan temuan-temuannya yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan ataupun pihak pesaing. Selain itu para *ghost shopper* juga bisa mengamati cara penanganan terhadap penanganan setiap keluhan yang ada, baik dari perusahaan maupun dari pihak pesaing.

3. *Lost customer analysis*

Perusahaan akan menghubungi para pelanggannya atau setidaknya mencari tahu penyebab telah berhenti berlangganan atau telah berpindah ke pemasok yang lain. Dengan adanya peningkatan *customer lost rate* maka menunjukkan adanya kegagalan dari pihak perusahaan untuk dapat memberi kepuasan kepada konsumennya.

4. Survei kepuasan pelanggan

Pada umumnya penelitian mengenai kepuasan pelanggan dilakukan dengan mengadakan survei melalui berbagai media baik melalui telepon, pos, ataupun dengan melakukan wawancara secara langsung. Dengan dilakukannya survei kepada pelanggan oleh pihak perusahaan, maka perusahaan akan mendapatkan tanggapan dan umpan balik (*feedback*) secara langsung dari pelanggan dan juga akan memberikan tanda bahwa perusahaan menaruh perhatian yang besar terhadap para pelanggannya.

### **2.2.8 Populasi**

Menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subject yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subject yang dipelajari, tetapi meliputi karakteristik yang dimiliki oleh subject/obyek itu.

### **2.2.9 Sampel**

Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2008). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Misalnya, Karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang dimiliki oleh populasi. Apa yang dipelajari dari sampel, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif.

### **2.2.10 Teknik Sampling**

Menurut Sugiyono, teknik sampling merupakan teknik untuk pengambilan sampel (Sugiyono, 2008). Sedangkan Margono menyatakan bahwa cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya dengan memperhatikan sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif (Margono, 2004). Untuk menentukan sampel yang akan digunakan Penelitian, terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan. Secara skematis menurut Sugiyono teknik sampling terbagi dari 2 jenis, yaitu *Probability Sampling* dan *Non-Probability Sampling* (Sugiyono, 2008).

#### *1. Probability Sampling*

*Probability sampling* adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2008). Teknik sampel ini meliputi:

##### *a. Simple Random Sampling*

*Simple Random Sampling* adalah simple (sederhana) karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2008). Sedangkan Margono menyatakan bahwa simple random sampling adalah teknik untuk mendapatkan sampel yang langsung dilakukan pada unit sampling (Margono, 2004).

Dengan demikian setiap unit sampling sebagai unsur populasi yang terpicil memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasi. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Teknik ini dapat dipergunakan bilamana jumlah unit sampling di dalam suatu populasi tidak terlalu besar

b. *Proportionate Stratified Random Sampling*

Margono menyatakan bahwa stratified random sampling biasa digunakan pada populasi yang mempunyai susunan bertingkat atau berlapis-lapis (Margono, 2004). Menurut Sugiyono teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen. Dan berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2008).

c. *Disproportionate Stratified Random Sampling*

Sugiyono menyatakan bahwa teknik ini digunakan untuk menentukan jumlah sampel bila populasinya berstrata tetapi kurang proporsional (Sugiyono, 2008). Misalnya pegawai dari PT tertentu mempunyai 3 orang lulusan S3, 4 orang lulusan S2, 90 orang lulusan S1, 800 orang lulusan SMU, 700 orang lulusan SMP, maka 3 orang lulusan S3 dan empat orang S2 itu diambil semuanya sebagai sampel. Karena dua kelompok itu terlalu kecil bila dibandingkan dengan kelompok S1, SMU dan SMP.

d. *Cluster Random Sampling*

Menurut Margono, teknik ini digunakan bilamana populasi tidak terdiri dari individu-individu, melainkan terdiri dari kelompok-kelompok individu atau cluster (Margono, 2004). Teknik sampling daerah digunakan untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas, misalnya penduduk dari suatu negara, propinsi atau kabupaten. Untuk menentukan penduduk mana yang akan dijadikan sumber data, maka pengambilan sampelnya berdasarkan daerah populasi yang telah ditetapkan.

Sugiyono memberikan contoh, di Indonesia terdapat 27 propinsi, dan sampelnya akan menggunakan 10 propinsi, maka pengambilan 10 propinsi itu dilakukan secara random (Sugiyono, 2008). Tetapi perlu

diingat, karena propinsi-propinsi di Indonesia itu berstrata maka pengambilan sampelnya perlu menggunakan stratified random sampling.

## 2. *Non-Probability Sampling*

*Non-Probability Sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2008). Teknik sampel ini meliputi :

### a. *Sampling Sistematis*

Sugiyono menyatakan bahwa sampling sistematis adalah teknik penentuan sampel berdasarkan urutan dari anggota populasi yang telah diberi nomor urut (Sugiyono, 2008). Misalnya anggota populasi yang terdiri dari 100 orang. Dari semua anggota itu diberi nomor urut, yaitu nomor 1 sampai dengan nomor 100. Pengambilan sampel dapat dilakukan dengan nomor ganjil saja, genap saja, atau kelipatan dari bilangan tertentu, misalnya kelipatan dari bilangan lima. Untuk itu maka yang diambil sebagai sampel adalah 5, 10, 15, 20 dan seterusnya sampai 100.

### b. *Sampling Quota*

Menurut Sugiyono menyatakan bahwa sampling kuota adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan (Sugiyono, 2008). Menurut Margono dalam teknik ini jumlah populasi tidak diperhitungkan akan tetapi diklasifikasikan dalam beberapa kelompok (Margono, 2004). Sampel diambil dengan memberikan jatah atau quorum tertentu terhadap kelompok. Pengumpulan data dilakukan langsung pada unit sampling. Setelah jatah terpenuhi, pengumpulan data dihentikan. Sebagai contoh, akan melakukan penelitian terhadap pegawai golongan II, dan penelitian dilakukan secara kelompok. Setelah jumlah sampel ditentukan 100, dan jumlah anggota peneliti berjumlah 5 orang, maka setiap anggota peneliti dapat memilih sampel secara bebas sesuai dengan karakteristik yang ditentukan (golongan II) sebanyak 20 orang.



c. *Sampling Accidental*

Sampling aksidental adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Sugiyono, 2008). Menurut Margono menyatakan bahwa dalam teknik ini pengambilan sampel tidak ditetapkan lebih dahulu. Peneliti langsung mengumpulkan data dari unit sampling yang ditemui (Margono, 2004). Misalnya penelitian tentang pendapat umum mengenai pemilu dengan mempergunakan setiap warga negara yang telah dewasa sebagai unit sampling. Peneliti mengumpulkan data langsung dari setiap orang dewasa yang dijumpainya, sampai jumlah yang diharapkan terpenuhi.

d. *Sampling Purposive*

*Sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2008). Menurut Margono, pemilihan sekelompok subjek dalam purposive sampling, didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Margono, 2004). Dengan kata lain unit sampel yang dihubungi disesuaikan dengan kriteria-kriteria tertentu yang diterapkan berdasarkan tujuan penelitian. Misalnya akan melakukan penelitian tentang disiplin pegawai, maka sampel yang dipilih adalah orang yang ahli dalam bidang kepegawaian saja.

e. *Sampling Jenuh*

Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008). Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

f. *Sampling Snowball*

Snowball sampling adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian sampel ini disuruh memilih teman-temannya untuk dijadikan sampel (Sugiyono, 2008). Begitu seterusnya, sehingga

jumlah sampel semakin banyak. Ibarat bola salju yang menggelinding, makin lama semakin besar. Pada penelitian kualitatif banyak menggunakan sampel purposive dan snowball.

### 2.2.11 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data adalah proses pengujian yang dilakukan terhadap data pengukuran untuk mengetahui apakah data yang diambil untuk penelitian sudah mencukupi untuk dilakukan perhitungan waktu baku (Sudjana, 2005). Pengujian kecukupan data dipengaruhi oleh faktor berikut.

#### 1. Tingkat Ketelitian

Tingkat ketelitian menunjukkan penyimpangan maksimum dari hasil perhitungan terhadap nilai waktu yang sebenarnya.

#### 2. Tingkat Kepercayaan

Tingkat kepercayaan menunjukkan besarnya probabilitas bahwa data yang sudah diambil berada dalam tingkat ketelitian yang sebelumnya telah ditentukan.

Ada beberapa rumus yang digunakan dalam menguji kecukupan data, diantaranya yaitu :

#### 1. Jumlah Data pengamatan

Menggunakan jumlah data pengamatan , bukan jumlah kuesioner. Berikut rumus yang digunakan.

$$N' = \left[ \frac{k/s \sqrt{N \sum x^2 - (\sum x)^2}}{\sum x} \right]^2$$

Dimana:

- K = Tingkat keyakinan
- S = Derajat Ketelitian
- N = Jumlah data pengamatan
- N' = Jumlah data teoritis
- X = Data pengamatan

## 2. Jumlah Data Cacat

Menggunakan data cacat dan nilai eror yang kemudian digunakan untuk mencari nilai sampel minimum.

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Dimana:

- n = Jumlah Pengamatan yang seharusnya dilakukan.
- z = Z tabel
- p = Persentase Kuesioner Layak. dengan  $p = (\text{total kuesioner yang disebar} - \text{total kuesioner cacat}) / \text{total kuesioner yang disebar}$
- q = Persentase Kuesioner cacat dengan  $q = 1 - p$ .
- e = Persentase kelonggaran ketelitian

## 3. Slovin's Formula

Rumus slovin memiliki syarat, yaitu anggota populasi / populasi itu diketahui jumlahnya atau dapat diartikan populasi terhingga. Jika populasi tidak diketahui jumlahnya, maka rumus ini tidak bisa digunakan. Berikut Rumus Slovin yang digunakan untuk mencari nilai sampel minimal (Riduwan, 2009) :

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

Dimana:

- n = Jumlah Pengamatan yang seharusnya dilakukan
- N = Jumlah Populasi
- e = error yang diharapkan

### 2.2.12 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti (Cooper dan Schlinder, dlm Zulganef, 2006). Sebuah kuisioner dikatakan sah (valid) jika pertanyaan mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Tinggi rendahnya validitas pertanyaan menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas tersebut. Adapun cara yang digunakan adalah dengan analisa Item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan total nilai seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel. Dari hasil perhitungan korelasi akan didapat suatu koefisien korelasi yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas suatu item dan menentukan apakah suatu item layak digunakan atau tidak.

Menurut Sugiyono, analisi korelasi adalah bagian ilmu statistika yang mempunyai sembilan macam jenisnya, yaitu Korelasi *Pearson Product Moment*, Korelasi *Ration*, Korelasi *Spearman Rank*, Korelasi Berserial, Korelasi Poin Berserial, Korelasi Phi, Korelasi *Tetrachiric*, Korelasi *Kontingency*, Korelasi *Kendall Tau* ( Sugiyono, 2013 ).Berikut beberapa penjelasan terkait beberapa macam teknik korelasi yang cukup populer saat menggunakan SPSS:

#### 1. *Pearson* Produk Momen

Korelasi *Pearson* Product Momen atau PPM digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel ( bivariate ) yang berbentuk interval atau ratio, dan sumber data dari dua variabel yang sama ( Sugiyono, 2013 ). Beberapa persyaratan yang harus dipenuhi untuk dapat menggunakan PPM antara lain :

- a. Pengambilan sampel dari populasi harus acak
- b. Data yang dicari berskala interval atau ratio
- c. Variasi skor kedua variabel yang akan dicari korelasinya sama
- d. Hubungan x & y linier

Berikut rumus PPM angka kasar atau manual yang digunakan.

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

Dimana:

$r$  = Koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat

$n$  = Banyaknya sampel

$X$  = Skor tiap item

$Y$  = Skor total variabel

## 2. Uji Korelasi *Spearman*

Korelasi rank *Spearman* adalah alat uji statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis asosiatif dua variabel bila datanya berskala ordinal (rangking). Diperkenalkan pertama kali oleh Spearman pada tahun 1904, nilai statistiknya disebut *rho*. Menurut Sugiyono, Korelasi *Spearman* digunakan untuk mencari hubungan atau menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing – masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal dan sumber data antar variabel tidak sama (Sugiyono, 2008). Adapun rumus korelasi *Spearman* sebagai berikut :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_x^2}{n(n^3 - 1)}$$

Dimana :

$n$  = Jumlah pasangan observasi antara satu variabel dengan yang lain

$d$  = Perbedaan rangking yang diperoleh pada tiap pasangan observasi

## 3. Uji Korelasi *Kendall Tau*

Korelasi Kendal Tau merupakan ukuran korelasi yang menuntut kedua variabel diukur sekurang-kurangnya dalam skala ordinal, sehingga obyek yang dipelajari dapat di-rangking dalam dua rangkaian berturut-turut (Siegel, 1988). Analisis korelasi rank kendall digunakan untuk mencari hubungan dan menguji hipotesis antara dua variabel atau lebih, bila datanya berbentuk ordinal atau rangking (Sugiyono, 2004). Berikut rumus uji korelasi *Kendall Tau* :

$$\tau = \frac{S}{\frac{1}{2}n(n-1)}$$

Dimana:

$\tau$  = Koefisiensi rank Kendall

$n$  = Jumlah objek atau individu yang di rank pada X dan Y.

$S$  = Penjumlahan skor dari pasangan.

### 2.2.13 Uji Reabilitas

Berdasarkan bahasa, reabilitas berasal dari kata *reability* yang terdiri dari *real* dan *bility*, artinya sejauh mana hasil sebuah pengukuran dapat dipercaya. Suatu hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil pengukuran relati sama, selama subyek yang memang belum dirubah. Menurut Sudjana, alat reabilitas adalah ketepatan alat tersebut dalam menilai apa yang dinilainya. (Sudjana, 2005). Artinya kapanpun alat penilaian tersebut digunakan menghasilkan nilai yang relatif sama. Berikut beberapa jenis alat / rumus pengujian realibilitas :

#### 1. Rumus *Spearman-Brown*

Memiliki syarat hanya dihitung berdasarkan butir-butir pertanyaan yang terbukti valid. Data yang digunakan merupakan instrumen dengan skor 1 dan 0, serta butir pertanyaan genap. Skor dikelompokkan menjadi dua berdasarkan belahan bagian soal, baik ganjil, genap maupun awal-akhir (Sudjana, 2005).

$$r_i = \frac{2r_b}{1+r_b}$$

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

Dimana :

$r_i$  = Relibilitas instrumen

$rb$  = Indeks korelasi antar instrumen

$N$  = Banyaknya responden

X = Belahan pertama

Y = Belahan kedua

## 2. Rumus KR 20

Memiliki syarat data yang digunakan merupakan instrumen dengan skor 1 dan 0, serta digunakan apabila peneliti mempunyai instrumen dengan butir pertanyaan yang valid ganjil (Sudjana, 2005).

$$r_i = \frac{k}{k+1} \left\{ \frac{s_t^2 - \sum p_i q_i}{s_t^2} \right\}$$

Dimana:

$p_i$  = Proporsi subyek yang menjawab betul pada suatu butir

$q_i$  = 1 -  $p_i$

$s_t^2$  = Variansi total

$r_i$  = Reabilitas Instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan

## 3. Rumus Cronbach Alpha

Digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, melainkan angket atau soal uraian (Sudjana, 2005).

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right)$$

Dimana:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sigma b^2$  = nilai varians butir

$\sigma^2$  = nilai varians total

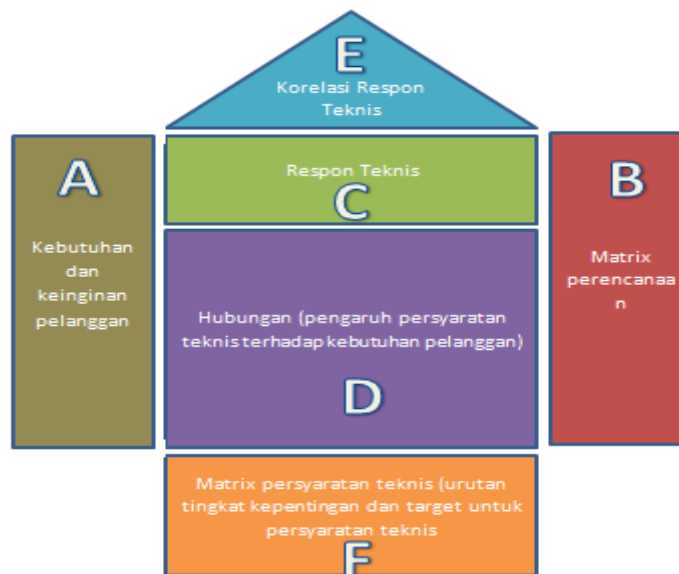
#### **2.2.14 QFD (*Quality Function Deployment*)**

QFD merupakan pendekatan sistematis yang menentukan tuntutan atau permintaan konsumen kemudian menerjemahkan tuntutan tersebut secara akurat ke dalam desain teknis, manufaktur dan perencanaan produksi yang tepat (Cohen, 1995). Pada prinsipnya QFD membantu mendengarkan suara atau keinginan konsumen dan berguna untuk brainstorming session bagi tim prngembang dalam menentukan cara terbaik untuk memenuhi keinginan konsumen.

QFD mengikuti seluruh komponen desain produk dan produksi setelah pasar target teridentifikasi. Pendekatan ini telah terbukti efektif dalam mengurangi waktu serta memberikan produk berkualitas tinggi dan berbiaya rendah. Teknik dalam QFD menggabungkan keahlian personalia pemasaran dan produksi ke arah tujuan akhir memenuhi kepuasan konsumen.

QFD menggunakan matrik komperhensif untuk mendokumentasi informasi, persepsi dan keputusan atau yang disebut *House of Quality* (HOQ), dan sering dianggap sebagai keseluruhan proses dari QFD. HOQ digunakan untuk menerjemahkan serangkaian kebutuhan pelanggan, tingkat kepentingan, serta tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk/jasa yang didapat dari penelitian pasar dan data yang berasal proses studi banding menjadi prioritas target teknikal yang dibutuhkan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan tersebut. Terdapat berbagai macam HOQ yang tidak jauh beda dengan yang lain. Sebuah HOQ terdiri dari beberapa bagian yang digambarkan dibawah ini :





Gambar 2.1 *House of Quality*

Gambar di atas menjelaskan, ruang kiri dari *House of Quality* (HOQ) menjelaskan *whats* yang terdiri dari sejumlah kebutuhan dan keinginan konsumen yang diperoleh dari penelitian pasar. Kemudian kebutuhan dan keinginan konsumen diartikan ke dalam *hows* seperti yang ditunjukkan di atas ruang bawah atap.

Fungsi *hows* adalah untuk menerjemahkan *whats* ke dalam istilah yang terukur. Setelah *whats* dan *hows* diidentifikasi, langkah selanjutnya ini untuk menentukan hubungan mereka di tubuh atau korelasi matriks HOQ. Matriks korelasi itu menunjukkan sejauh mana setiap "Bagaimana" mempengaruhi setiap "Apa". Kamar lain dari HOQ meliputi atap yang memetakan saling ketergantungan antara pasangan *hows*. Prioritas ditugaskan untuk kebutuhan pelanggan dan penilaian kompetitif dicatat dalam dua kamar di sisi kanan rumah.

### 2.2.15 MANFAAT QFD

Menurut Mazur, penerapan QFD dapat mengurangi waktu desain sebesar 40% dan biaya desain sebesar 60% secara bersamaan dengan dipertahankan dan ditingkatkannya kualitas desain (Mazur, 1993). Ada tiga manfaat utama yang dapat diperoleh perusahaan bila menggunakan metode QFD, yaitu:

1. Mengurangi biaya, hal ini dapat terjadi karena produk yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan harapan konsumen, sehingga tidak ada

pengulangan pekerjaan atau pembuangan bahan baku karena tidak sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan oleh pelanggan. Pengurangan biaya dapat dicapai dengan pengurangan biaya pembelian bahan baku, pengurangan upah, penyederhanaan proses produksi, dan pengurangan pemborosan.

2. Meningkatkan Pendapatan, dengan pengurangan biaya maka hasil yang akan kita terima akan lebih meningkat. Dengan QFD, produk atau jasa yang dihasilkan akan lebih dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.
3. Pengurangan waktu produksi, QFD adalah kunci penting dalam pengurangan biaya. QFD akan menjadikan tim pengembangan produk atau jasa membuat keputusan awal dalam proses pengembangan. Ada beberapa cara di mana QFD dapat mengurangi biaya produksi, antara lain

#### **2.2.16 QFD PADA BIDANG SERVICE ATAU JASA**

QFD juga merupakan sebuah metode dalam mendukung pengembangan dan perancangan service, dimana QFD menyediakan sebuah cara yang terstruktur dalam menyediakan layanan untuk menjamin kualitas dan kepuasan pelanggan.

Servqual adalah salah satu dari sekian banyak hal-hal yang penting dalam pencapaian *comparative advantages* dan kesuksesan sebuah bisnis dalam sektor service. Sebuah metode yang sangat dikenal dan juga telah terbukti berhasil dalam mendesain kualitas layanan yang tinggi dapat menciptakan kepuasan pelanggan adalah QFD (Stuart, 1966).

QFD berbeda dengan sistem kualitas tradisional yang bertujuan meminimalkan kualitas yang rendah, seperti sebuah layanan yang jelek (Mazur, 1993). QFD memfokuskan diri pada pengiriman nilai dengan mencari keinginan pelanggan baik yang terucapkan maupun yang tidak oleh pelanggan itu sendiri dan kemudian merubahnya kedalam bentuk sebuah layanan service yang terukur. Hal ini dilakukan berdasarkan *voice of customer* dan oleh karena itu membantu penyedia layanan untuk dapat menemukan gap antara komponen yang spesifik dan holistic dari harapan konsumen dan pelayanan yang dialami oleh pelanggan.

Salah satu pendekatan yang unik dalam metode QFD adalah kemampuannya untuk mengintegrasikan kebutuhan pelanggan kedalam sebuah

aspek teknis dari sebuah layanan. Hal ini akan sangat membantu cross functional team untuk membuat pemecahan antara kebutuhan konsumen dan technical requirement yang nantinya akan digunakan dalam mengembangkan sebuah layanan yang berkualitas.