

# **ANALISIS KUALITAS LAYANAN DENGAN METODE *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT* (QFD) PADA J&T EXPRESS (Studi Kasus: J&T Express, Cabang Benowo-Surabaya)**

**Arief Luqman Hakim**

Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik  
Universitas Muhammadiyah Gresik  
matrik.ie@umg.ac.id

## **ABSTRAK**

*Persaingan bisnis saat ini membuat perusahaan harus lebih kompetitif dan memberikan pelayanan jasa dengan kualitas yang terbaik untuk mencapai kepuasan pelanggan yang merupakan faktor penting terciptanya loyalitas. Sehingga pada penelitian ini dilakukan pengukuran kualitas jasa J&T Express sebagai salah satu penyedia jasa pengiriman barang dengan menggunakan metode SERVQUAL dan QFD. Pengolahan data dengan metode SERVQUAL menunjukkan semua atribut kualitas jasa belum memenuhi harapan pelanggan karena memiliki nilai kesenjangan negatif. Hasil kalsifikasi dengan IPA pada analisa SERVQUAL diperoleh 1 atribut masuk ke dalam Kuadran I (harus diperbaiki segera), 7 atribut masuk ke dalam Kuadran II (harus dipertahankan), 5 atribut masuk ke dalam Kuadran (perbaikannya dapat ditunda), dan tidak terdapat atribut masuk ke dalam Kuadran IV (dimungkinkan untuk ditiadakan). Analisa QFD memberikan hasil bahwa prioritas utama perbaikan adalah kerapian dan kenyamanan dari ruangan pelayanan. Prioritas kedua perbaikan layanan yaitu penyesuaian garansi kerusakan/kehilangan dan prioritas selanjutnya adalah penambahan sarana informasi serta kritik dan saran.*

**Kata Kunci:** *Atribut, QFD.*

## **Pendahuluan**

Keberadaan penyedia jasa pengiriman barang memiliki peran yang strategis untuk meningkatkan kinerja arus barang dari dan ke suatu wilayah. Peran utama dari penyedia jasa pengiriman barang adalah sebagai sarana transportasi barang, baik dalam jarak dekat (dalam kota) maupun jarak jauh (luar kota). Kualitas pelayanan jasa pengiriman barang yang diberikan sangat erat kaitannya dengan kepuasan yang dirasakan pelanggan. Semakin baik kualitas jasa pelayanan pengiriman barang maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakan pelanggan, sehingga dapat memberikan dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan (Kottler, 1994).

Salah satu tantangan yang dihadapi persaingan antar penyedia jasa pengiriman barang yang semakin ketat akibat munculnya E-commerce seiring dengan bertambahnya penyedia jasa pengiriman barang yang baru. Sehingga dalam menghadapi persaingan bisnis, perusahaan harus lebih kompetitif dan

memberikan pelayanan jasa yang terbaik, untuk mencapai kepuasan pelanggan yang merupakan faktor penting demi terciptanya loyalitas. Di sisi lain, pengguna jasa yaitu konsumen beralih menjadi pengguna jasa berbasis pengetahuan yang menjadikan konsumen semakin kritis sehingga muncul tuntutan yang semakin tinggi untuk mendapatkan jasa yang berkualitas.

J&T Express sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa pengiriman barang dan juga memanfaatkan teknologi E-commerce, memerlukan suatu pengukuran kualitas jasa yang dirasakan konsumennya sebagai salah satu upaya untuk memenangkan ketatnya persaingan antar perusahaan pengiriman barang dalam memperebutkan konsumen yang dihadapkan pada banyak pilihan yang ada. Sehingga dalam penelitian ini dilakukan identifikasi kualitas jasa pelayanan (SERVQUAL) dengan mengkaji penilaian dan harapan konsumen terhadap jasa yang telah diberikan.

Pengukuran kualitas pelayanan pada J&T Express didasari pada pemikiran bahwa konsumen dapat mengevaluasi kualitas pelayanan yang diberikan dengan membandingkan persepsi terhadap harapan konsumen pada jasa pengiriman barang oleh J&T Express. Pengukuran kualitas jasa ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *user based-approach* yaitu pengukuran kualitas jasa secara kuantitatif dalam bentuk kuisioner menggunakan dimensi-dimensi kualitas jasa yang meliputi penampilan fisik (*tangible*), kehandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsiveness*), kepastian (*assurance*), dan empati (*emphaty*) (Parasuraman, 1990).

Kelima dimensi tersebut merupakan alat ukur terhadap kualitas pelayanan yang selanjutnya dihitung nilai kesenjangannya (*gap*) untuk masing-masing atribut dengan mengacu pada penilaian persepsi dan harapan untuk mengetahui kualitas layanan dari J&T Express. Hasil pengukuran kesenjangan (*gap*) antara persepsi dan harapan pelanggan dievaluasi dengan metode *Quality Function Deployment* (QFD) untuk perencanaan dan pengembangan pelayanan yang terstruktur yang memungkinkan team pengembangan dalam menentukan keinginan dan kebutuhan pelanggan dengan jelas, dan kemudian mengevaluasi pelayanan dengan kemampuan secara sistematis dalam pemenuhan keinginan pelanggan tersebut.

### Metode Penelitian Analisis Gap

Analisis kesenjangan atau yang sering disebut dengan *gap* merupakan suatu metode untuk membandingkan antara harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diterima. Pengukuran *gap* dilakukan dengan mencari selisih nilai-nilai atribut yang mempengaruhi tingkat kenyataan yang dirasakan pelanggan dengan tingkat harapan pelanggan terhadap suatu kualitas pelayanan. Adapun nilai kesenjangan dari tingkat kepuasan kualitas layanan dapat sebagai berikut.

$$\text{GAP} = \text{Nilai Kenyataan (K)} - \text{Nilai Harapan (H)}$$

Berdasarkan hasil perhitungan analisa kesenjangan, terdapat tiga kemungkinan, yaitu:

1. Jika positif (+), berarti harapan konsumen atau pelanggan terlampaui yang menunjukkan semakin baik kualitas perusahaan tersebut di mata konsumen atau pelanggan.
2. Jika nol (0), berarti harapan konsumen atau pelanggan terpenuhi.
3. Jika negatif (-), berarti perusahaan tersebut masih belum mampu memenuhi harapan konsumen atau pelanggan.

Dalam analisa kesenjangan, untuk menentukan atribut-atribut sebagai prioritas perbaikan pelayanan dapat digunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA). IPA yang berupa diagram kartesius adalah prosedur untuk menunjukkan kepentingan relatif berbagai atribut dalam menentukan atribut-atribut yang mendasar, sehingga dapat mengindikasikan area atau atribut dalam peningkatan kualitas jasa (Wijaya, 2011). Pada IPA terdapat 4 kuadran yang dijelaskan sebagai berikut (Supranto, 2011).

1. Kuadran I: menunjukkan atribut yang dianggap mempengaruhi dan sangat penting, namun manajemen belum melaksanakan sesuai dengan keinginan pelanggan.
2. Kuadran II: menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan perusahaan, sehingga wajib untuk dipertahankan.
3. Kuadran III: menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan, dan pelaksanaan oleh perusahaan biasa-biasa saja.
4. Kuadran IV: menunjukkan faktor yang dianggap pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan.

### Quality Function Development (QFD)

QFD adalah suatu metode untuk perencanaan dan pengembangan produk yang terstruktur yang memungkinkan team pengembangan menentukan keinginan dan kebutuhan pelanggan dengan jelas, dan kemudian mengevaluasi produk atau melayani dengan kemampuan yang secara sistematis dalam pemenuhan keinginan pelanggan tersebut (Cohen, 1995).

QFD digunakan untuk memperbaiki pemahaman tentang pelanggan, serta untuk mengembangkan produk, jasa serta proses dengan cara yang lebih berorientasi kepada pelanggan. *Matrix House of Quality* (HoQ)

atau rumah mutu adalah bentuk yang paling dikenal dari representasi QFD. Matriks ini terdiri dari dua bagian utama, yaitu bagian horizontal dari matriks berisi informasi yang berhubungan dengan konsumen dan disebut dengan customer table, bagian vertikal dan matriks berisi informasi teknis sebagai respon bagi input konsumen dan disebut dengan *technical table* (Gasperz, 1997).

HoQ digunakan oleh tim di berbagai bidang untuk menerjemahkan persyaratan konsumen (*customer requirement*), hasil riset pasar dan *benchmarking data* kedalam sejumlah target teknis prioritas. Bagian-bagian dari HOQ adalah sebagai berikut.

1. *Customer Need and Benefits* (Kebutuhan Pelanggan)

Bagian ini berisi daftar kebutuhan dan ekspektasi konsumen terhadap nilai produk, jasa atau proses yang biasanya diperoleh dari *Voice of Customer* dan telah diubah ke dalam tabel matriks kebutuhan pelanggan.

2. *Planning Matrix* (Matriks Perencanaan)  
Matriks perencanaan ditujukan untuk menyusun dan mengembangkan beberapa pilihan strategis dalam nilai-nilai kepuasan konsumen tertinggi. Matriks ini memiliki beberapa jenis data, antara lain sebagai berikut.

- a. *Importance to Customer*
- b. *Customer Satisfaction Performance*
- c. *Competitive Satisfaction Performance*
- d. *Goal (Quality Planning)*

3. *Technical Response* (Respon Teknis)  
*Technical Response* merupakan cara mengrnai bagaimana perusahaan dalam mendeskripsikan perencanaan produk atau jasa untuk dikembangkan. Deskripsi ini diperoleh dari keinginan konsumen dan kebutuhannya.

4. *Relationship* (Korelasi)  
Bagian ini menjelaskan bagaimana hubungan antara setiap elemen dari *technical response* dengan keinginan dan kebutuhan konsumen. Simbol yang digunakan pada kolom *relationship* ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1 Simbol Korelasi

Simbol	Arti	Nilai
	<i>Not Linked</i> Tidak ada hubungan	0
△	<i>Possibly Linked</i> Bila ada kemungkinan terjadi hubungan antar keduanya	1
○	<i>Moderately Linked</i> Bila hubungan yang terjadi biasa-biasa saja	3
⊙	<i>Strongly Linked</i> Bila ada hubungan yang kuat	9

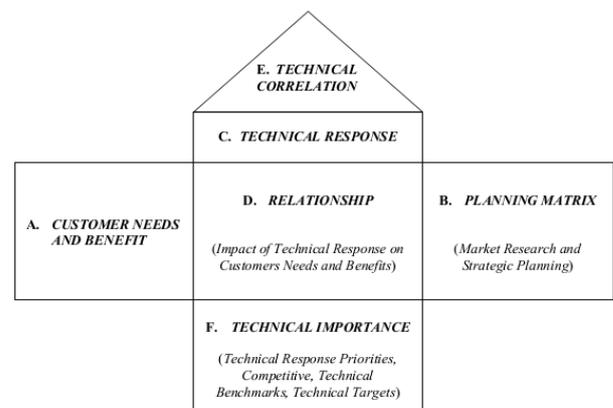
Sumber: Cohen, 1995

5. *Technical Correlation* (Korelasi Teknis)  
Bagian *Technical Correlation* berisi bagaimana tim pengembangan menetapkan implementasi hubungan antara elemen-elemen dari *technical response*. Simbol yang digunakan pada kolom *Technical Correlation* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2 Simbol Korelasi Teknis

Simbol	Arti
O	Positif
X	Negatif

6. *Technical Matrix* (Matriks Teknis)  
Pada *Technical Matrix*, terdapat tiga tipe informasi yaitu urutan peringkat dari *technical response*, informasi perbandingan dengan kinerja teknis pesaing dan target kinerja teknis.



Gambar 1. *House of Quality*

**Hasil dan Pembahasan**  
**Pengumpulan Data**

Berdasarkan studi literatur dan studi lapangan yang telah dikumpulkan, disusun kuisioner dengan menggunakan lima dimensi kualitas jasa yaitubukti fisik (*tangible*), kehandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*emphaty*).

Dimensi-dimensi kualitas pelayanan tersebut terdiri dari atribut-atribut pelayanan yang disesuaikan antara kajian literatur dengan permasalahan kepuasan pelanggan di J&T Express. Dimensi kualitas layanan J&T Express dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Atribut Kualitas Pelayanan J&T Express

Atribut	
Bukti fisik ( <i>Tangible</i> )	
X1	Fasilitas dan sarana memadai
X2	Ruangan rapi dan nyaman
X3	Penampilan karyawan rapi
Kehandalan ( <i>Reliability</i> )	
X4	Kesesuaian waktu pengiriman yang dijanjikan dengan kedatangan paket
X5	Kesesuaian antara biaya pengiriman dengan kualitas pelayanan yang diterima
X6	Ketersediaan pelayanan pelacakan posisi barang dengan nomor resi yang benar
X7	Ketersediaan pelayanan jemput paket konsumen di tempat
Ketanggapan ( <i>Responsiveness</i> )	
X8	Karyawan cekatan melayani pelanggan
X9	Karyawan sigap jika ada pertanyaan / keluhan
Jaminan ( <i>Assurance</i> )	
X10	Keamanan paket saat sampai ke tangan konsumen terjamin dari kerusakan
X11	Terdapat garansi pada setiap kerusakan ataupun kehilangan barang yang dikirim
Empati ( <i>Emphaty</i> )	
X12	Pelayanan dilakukan dengan ramah
X13	Tersedia sarana mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik / saran

Ketiga belas atribut tersebut digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data untuk mengukur tingkat kepuasan dan tingkat kepentingan yang dirasakan pelanggan J&T Express.

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Sebelum dilakukan analisa lebih lanjut, dilakukan pengujian validitas untuk mengetahui apakah kuisioner yang digunakan dapat dikatakan valid atau atribut-atribut pada kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut.

Tabel 4. Nilai r-tabel dan r-hitung Atribut Tingkat Kepuasan J&T Express

Atribut	r-hitung		r-tabel	Ket.
	Persepsi	Harapan		
X1	0,487	0,477	0,179	Valid
X2	0,701	0,565	0,179	Valid
X3	0,782	0,611	0,179	Valid
X4	0,727	0,548	0,179	Valid
X5	0,714	0,578	0,179	Valid
X6	0,673	0,612	0,179	Valid
X7	0,725	0,664	0,179	Valid
X8	0,802	0,647	0,179	Valid
X9	0,776	0,676	0,179	Valid
X10	0,771	0,528	0,179	Valid
X11	0,781	0,751	0,179	Valid
X12	0,763	0,632	0,179	Valid
X13	0,665	0,579	0,179	Valid

Berdasarkan hasil koefisien korelasi *product moment*, seluruh atribut berada di atas nilai kritis 0,179, maka dapat disimpulkan bahwa atribut-atribut pertanyaan yang digunakan pada kuisioner persepsi adalah valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas untuk mengukur keandalan indikator-indikator dari suatu dimensi atau variabel. Suatu kuisioner dikatakan dapat dipercaya/andal (reliabel) jika jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Tabel 5. Nilai reliabilitas atribut pelayanan J&T Express

	Nilai $\alpha$	Keterangan
Persepsi	0,924	Reliabel
Harapan	0,858	Reliabel

Seluruh nilai koefisien reliabilitas yang dihasilkan lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh data yang

diperoleh adalah reliabel dalam arti dapat dipercaya kebenarannya.

### Analisis Gap

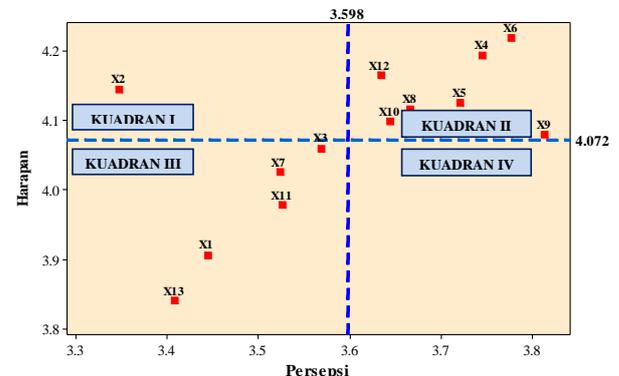
Setelah memenuhi semua pengujian yang dilakukan, hasil data yang diperoleh dapat diolah lebih lanjut untuk menjawab tujuan penelitian. Langkah awal dalam metode SERQUAL adalah menentukan nilai rata-rata ukur dari masing-masing atribut baik untuk persepsi maupun harapan dari kualitas pelayanan J&T Express. Selanjutnya dapat dihitung nilai kesenjangan (gap) yang diperoleh dari selisih antara nilai kinerja (persepsi) dan harapan yang diinginkan oleh pelanggan. Analisa ini dapat digunakan oleh pihak manajemen untuk bahan koreksi dan identifikasi keinginan konsumen yang belum terpenuhi dari atribut layanan yang memiliki nilai gap negatif. Hasil perhitungan analisa gap untuk 13 atribut kualitas pelayanan ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 6. Nilai Kesenjangan Atribut Layanan

Atribut	Persepsi	Harapan	Gap
X1	3,444	3,906	-0,462
X2	3,347	4,145	-0,798
X3	3,569	4,060	-0,491
X4	3,745	4,194	-0,449
X5	3,720	4,125	-0,405
X6	3,776	4,218	-0,442
X7	3,523	4,025	-0,502
X8	3,665	4,116	-0,451
X9	3,813	4,079	-0,266
X10	3,644	4,098	-0,454
X11	3,527	3,979	-0,452
X12	3,634	4,164	-0,530
X13	3,408	3,841	-0,433

Analisis diagram kartesius merupakan salah satu bentuk analisis secara kuantitatif tingkat kepuasan yang dirasakan oleh responden terhadap pelayanan jasa yang diberikan oleh manajemen J&T Express. Hasil analisa diagram kartesius menunjukkan atribut-atribut penilaian kepuasan yang menurut responden sudah baik maupun memerlukan pembenahan dan perbaikan. Hasil analisa diagram kartesius dapat langsung digunakan oleh manajemen J&T Express untuk melakukan perbaikan jangka pendek maupun jangka panjang pada atribut penilaian yang masih kurang atau tidak puas, serta melakukan peningkatan kualitas atau

mempertahankan kualitas pelayanan pada atribut penilaian yang sudah baik atau sangat puas.



Gambar 2. Diagram Kartesius Kepuasan Pelanggan

Gambar 2 memperlihatkan empat kuadran kepuasan pelanggan hasil analisis diagram kartesius. Pengelompokan atribut pada masing-masing kuadran ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 7. Hasil Pengelompokan Atribut Berdasarkan Analisis Diagram Kartesius

Atribut
Kuadran I: Aspek layanan yang harus diperbaiki segera
1. X2: Ruang rapi dan nyaman
Kuadran II: Aspek layanan yang harus dipertahankan
1. X4: Kesesuaian waktu pengiriman yang dijanjikan dengan kedatangan paket
2. X5: Kesesuaian antara biaya pengiriman dengan kualitas pelayanan yang diterima
3. X6: Ketersediaan pelayanan pelacakan posisi barang dengan nomor resi yang benar
4. X8: Karyawan cekatan melayani pelanggan
5. X9: Karyawan sigap jika ada pertanyaan / keluhan
6. X10: Keamanan paket saat sampai ke tangan konsumen terjamin dari kerusakan
7. X12: Pelayanan dilakukan dengan ramah
Kuadran III: Aspek layanan yang perbaikannya dapat ditunda
1. X1: Fasilitas dan sarana memadai
2. X3: Penampilan karyawan rapi

Atribut
3. X7: Ketersediaan pelayanan jemput paket konsumen di tempat
4. X11: Terdapat garansi pada setiap kerusakan ataupun kehilangan barang yang dikirim
5. X13: Tersedia sarana mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik / saran
Kuadran IV: Dimungkinkan untuk ditiadakan dan diganti dengan aspek kepuasan lainnya
Tidak ada

**Analisis QFD**

Atribut-atribut yang memerlukan perbaikan segera ataupun dapat ditunda sesuai hasil pada Tabel 7 digunakan dalam analisa QFD menjadi *voice of customer*.

**Matriks Kebutuhan Konsumen**

Matriks kebutuhan konsumen adalah atribut yang penting bagi konsumen dan merupakan langkah awal dalam pembuatan rumah kualitas. Kebutuhan konsumen menggambarkan keinginan konsumen terhadap pelayanan yang ada.

Tabel 8. Matriks Kebutuhan Konsumen (Whats)

Customer Requirement (Whats)	Ruangan rapi dan nyaman
	Fasilitas dan sarana memadai
	Penampilan karyawan rapi
	Ketersediaan pelayanan jemput paket
	Ketersediaan garansi kerusakan/kehilangan barang
	Ketersediaan sarana informasi serta kritik/saran

**Matriks Respon Teknis**

Aktivitas teknik (hows) merupakan respon pihak J&T Express terhadap keinginan konsumen.

Tabel 9. Tabel Matriks Respon Teknis (Hows)

Technical Descriptor (Hows)	Peningkatan kerapian dan kenyamanan ruangan
	Penambahan fasilitas dan sarana
	Himbauan dan pelatihan penampilan karyawan
	Peningkatan pelayanan jemput paket

	Peningkatan penyesuaian pemberian garansi kerusakan/kehilangan barang
	Penambahan sarana informasi serta kritik / saran

**Pengembangan Hubungan Matriks Whats dan Hows**

Matriks whats merupakan pertanyaan yang didasarkan pada konsumen dan matriks hows merupakan jawaban dari pihak teknis.

Technical Descriptor (Hows)	Peningkatan kerapian dan kenyamanan ruangan	Penambahan fasilitas dan sarana	Himbauan dan pelatihan penampilan karyawan	Peningkatan pelayanan jemput paket	Peningkatan penyesuaian pemberian garansi	Penambahan sarana informasi serta kritik / saran
Customer Requirement (Whats)						
Ruangan rapi dan nyaman	⊙	○				
Fasilitas dan sarana memadai	○	⊙			△	△
Penampilan karyawan rapi			⊙			
Ketersediaan pelayanan jemput paket				⊙		
Ketersediaan garansi kerusakan/kehilangan					⊙	○
Ketersediaan sarana informasi serta kritik/saran		○				⊙

Gambar 3. Matriks Hubungan Whats dan Hows

Keterangan skala hubungan:

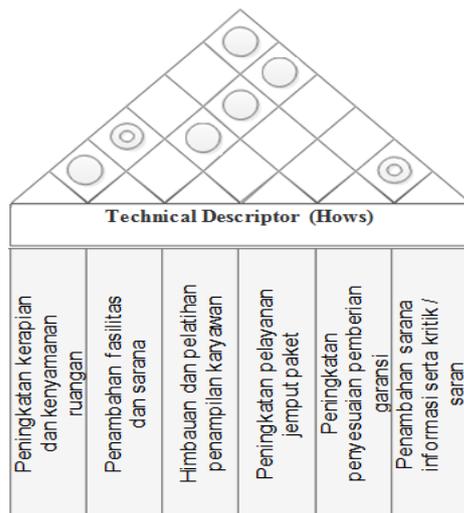
- ⊙ kuat = 9
- sedang = 3
- △ lemah = 1

**Pengembangan Hubungan Antar Matriks Hows**

Hubungan antar teknik merupakan matrik untuk mengidentifikasi persyaratan teknik mana saja yang saling mendukung dan saling bertentangan satu sama lain.

Skala hubungan:

- ⊕ Positif kuat = 9
- ⊖ Positif lemah = 3
- XX Negatif lemah = -3
- X Negatif kuat = -9
- Tidak ada hubungan = 0



Gambar 4. Matriks Hubungan Antar Matriks Hows

### Penentuan Arah Pengembangan

Arah pengembangan tiap respon teknik ditentukan terlebih dahulu dikarenakan informasi tersebut sangat membantu dalam penentuan hubungan antar respon teknik dalam menentukan target. Symbol tiga arah pengembangan diantaranya adalah.

1. ↑, Meningkatkan
2. ↓, Menurunkan
3. O, Diberikan pada respon teknik yang meningkatkan kepuasan pelanggan apabila terdapat target (jangkauan nilai) tertentu.

Tabel 10. Arah Pengembangan

No	Respon Teknis	Arah Pengembangan
1	Peningkatan kerapian dan kenyamanan ruangan	↑
2	Penambahan fasilitas dan sarana	↑
3	Himbauan dan pelatihan penampikan karyawan	↑
4	Peningkatan pelayanan jemput paket	↑
5	Peningkatan penyediaan pemberian garansi kerusakan/kehilangan barang	↑
6	Penambahan sarana informasi serta kritik / saran	↑

Semua pengembangan respon teknis pada J&T Express mempunyai arah pengembangan

ditingkatkan. Kondisi tersebut dikarenakan pihak J&T Express selalu mempunyai keinginan agar konsumen puas dengan pelayanan J&T Express, sehingga usaha peningkatan kualitas layanan selalu diupayakan.

### Pengembangan Prioritas Customer Requirement

Atribut-atribut yang digunakan sebagai *voice of customer* ditentukan dari hasil analisa IPA. Sehingga dilakukan penyesuaian untuk memperoleh nilai yang akurat dan jelas dari tingkat kepentingan dalam menangkap *voice of customer* dengan menggunakan persamaan berikut.

$$Iadj = \text{Tingkat Kepentingan} \times IRadj$$

Dimana:

$$IRadj = \frac{\text{Harapan}}{\text{Persepsi}}$$

Tabel 11. Penyesuaian Tingkat Kepentingan

Atribut Layanan	Tingkat Kepentingan	Iadj
Ruangan rapi dan nyaman	4,123	5,105
Fasilitas dan sarana memadai	4,029	4,569
Penampilan karyawan rapi	4,095	4,658
Ketersediaan pelayanan jemput paket	4,074	4,655
Ketersediaan garansi kerusakan/kehilangan barang	4,188	4,725
Ketersediaan sarana informasi serta kritik/saran	3,782	4,262

Hasil penyesuaian tingkat kepentingan menunjukkan bahwa yang mempunyai nilai tertinggi adalah Ruang rapi dan nyaman dengan nilai 4,123 dan terendah adalah Ketersediaan sarana informasi serta kritik/saran dengan nilai 3,782.

*Target value* merupakan tingkat perbaikan yang hendak dilakukan oleh pihak manajemen berdasarkan kemampuan dan keinginan konsumen. Sementara itu, *Improvement Ratio* (IR) merupakan perbandingan antara target value dengan customer satisfaction (tingkat kepuasan pelanggan). Dimana perhitungan rumus perbandingan keduanya adalah.

*Target Value*  
*Customer Satisfaction*

Tabel 12. *Target Value* dan *Improvement Ratio*

Atribut Layanan	Target Value	IR
Ruangan rapi dan nyaman	4,145	1,238
Fasilitas dan sarana memadai	3,906	1,134
Penampilan karyawan rapi	4,060	1,138
Ketersediaan pelayanan jemput paket konsumen di tempat	4,025	1,143
Terdapat garansi pada setiap kerusakan ataupun kehilangan barang yang dikirim	3,979	1,128
Tersedia sarana mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik/saran	3,841	1,127

Berdasarkan hasil pengolahan diperoleh hasil *target value* tertinggi adalah Ruang rapi dan nyaman dengan nilai 4,145 dan terendah adalah Tersedia sarana mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik / saran dengan nilai 3,841. Sedangkan nilai *Improvement Ratio*(IR)/*Scale-up Factor* tertinggi Ruang rapi dan nyaman adalah dengan nilai 1,238 dan terendah Tersedia sarana mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik / saran adalah dengan nilai 1,127.

Sales point ditentukan berdasarkan objektifitas pihak manajemen. Nilai sales point menggambarkan tingkat kepentingan yang dapat diperoleh apabila dilakukan peningkatan, perbaikan, dan juga penyempurnaan atribut yang terpilih. Berdasarkan referensi umum, nilai sales point yang digunakan adalah.

- 1 : Tanpa titik persaingan
- 1,2 : Titik persaingan menengah
- 1,5 : Titik persaingan ketat

*Absolute Weight and Percent* merupakan perhitungan yang melibatkan *importance rating*, *improvement ratio* dan *sales point*. Perhitungan *Absolute Weight and Percent* dapat dilihat dalam rumus berikut.

$$Absolute\ Weight\ and\ Percent = Importance\ rating \times IR \times Sales\ Point$$

Tabel 13. *Sales Point* dan *Absolute Weight and Percent*

Atribut Layanan	Sales Point	Absolute Weight and Percent
Ruangan rapi dan nyaman	1,5	9,483
Fasilitas dan sarana memadai	1,5	7,773
Penampilan karyawan rapi	1,5	7,948
Ketersediaan pelayanan jemput paket konsumen di tempat	1,5	7,977
Terdapat garansi pada setiap kerusakan ataupun kehilangan barang yang dikirim	1,5	7,996
Tersedia sarana mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik/saran	1,2	5,764

**Pengembangan Prioritas Technical Descriptors**

Matriks *Degree of Difficulty* merupakan tingkat kesulitan yang dialami oleh pihak manajemen dalam melakukan kebijakan sehubungan dengan tuntutan konsumen. Semakin besar tingkat kesulitan suatu respon teknik, maka semakin sulit kebijakan manajemen diterapkan. Derajat kesulitan ditentukan dengan memberikan skala likert lima angka, yaitu:

- Sangat sulit (1)
- Sulit (2)
- Cukup sulit (3)
- Mudah (4)
- Sangat mudah (5)

Target value dalam *Prioritas Technical Descriptors* menggambarkan kemampuan dari J&T Express saat ini dalam mengimplementasikan respon teknik. Nilai *degree of difficulty* dan *target value* dalam segi teknis ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 14. *Degree of Difficulty* dan *Target Value*

		Degree of Difficulty	Target Value
Technical Descriptor (Hows)	Peningkatan kerapian dan kenyamanan ruangan	5	5
	Penambahan fasilitas dan sarana	4	5
	Himbauan dan pelatihan penampilan karyawan	4	4
	Peningkatan pelayanan jemput paket	3	4
	Peningkatan penyesuaian pemberian garansi kerusakan/kehilangan barang	4	4
	Penambahan sarana informasi serta kritik / saran	5	5

Pada tahap ini dilakukan perhitungan prioritas *Absolute Weight and Percent* atas tindakan teknis yang dilakukan oleh manajemen J&T Express berdasarkan keinginan konsumen dengan memperhatikan kemampuannya. Bobot *Absolute Weight and Percent* hanya melibatkan nilai korelasi antara whats dan hows terhadap tingkat kepentingan. Selanjutnya, perhitungan *Relative Weight and Percent* melibatkan bobot absolute kebutuhan dalam perhitungan nilai kerolasi antara whats dan hows dikalikan dengan bobot *absolute* pada kebutuhan konsumen.

Tabel 15. *Absolute Weight and Percent* dan *Relative Weight and Percent*

		<i>Absolute Weight and Percent</i>	<i>Relative Weight and Percent</i>
Technical Descriptor (Hows)	Peningkatan kerapian dan kenyamanan ruangan	59,652	108,573
	Penambahan fasilitas dan sarana	69,195	115,698
	Himbauan dan pelatihan penampilan karyawan	41,922	71,532
	Peningkatan pelayanan jemput paket	41,895	71,793

Peningkatan penyesuaian pemberian garansi kerusakan/kehilangan barang	47,094	79,737
Penambahan sarana informasi serta kritik / saran	57,102	83,637

Nilai terbesar dari *Absolute Weight and Percent* adalah Penambahan fasilitas dan sarana dengan nilai 69,195 dan nilai terkecil adalah Peningkatan pelayanan jemput paket dengan nilai 41,895. Sementara itu, untuk nilai teknis dari *Relative Weight and Percent* yang terbesar adalah Penambahan fasilitas dan sarana dengan nilai 115,698 dan yang terkecil adalah Himbauan dan pelatihan penampilan karyawan dengan nilai 71,532.

Penilaian kompetitif teknik dilakukan dengan membandingkan kinerja respon teknik perusahaan dengan kompetitor, dimana dalam penelitian ini membandingkan anatar J&T Express dengan JNE dan Pos Indonesia. Dalam penilaian kompetitif dan sasaran teknis digunakan penilaian dengan skala lima angka, yakni 1: Sangat buruk, 2: Buruk, 3: Cukup Baik, 4: Baik, 5: Sangat baik.

Tabel 16. Penilaian Kompetitif dan Sasaran Teknis

Daftar Pertanyaan	J&T	JNE	Pos Ind.	Nilai Sasaran
Peningkatan kerapian dan kenyamanan ruangan	3	4	3	5
Penambahan fasilitas dan sarana	3	3	4	4
Himbauan dan pelatihan penampilan karyawan	3	4	3	4
Peningkatan pelayanan jemput paket	3	4	3	4
Peningkatan penyesuaian pemberian garansi kerusakan/kehilangan barang	3	4	3	4
Penambahan sarana informasi	3	4	3	5

serta kritik / saran				
----------------------	--	--	--	--

Penilaian kompetitif pelanggan diperoleh dengan melakukan survey wawancara kepada pelanggan yang berkunjung di J&T Express. Dari total responden yang pernah mengunjungi selain J&T express, yakni JNE dan Pos Indonesia, diminta untuk memberikan penilaian pada masing-masing competitor sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan.

Tabel 17. Penilaian Kompetitif dan Sasaran *Customer*

Daftar Pertanyaan	J&T	JNE	Pos Ind.	Nilai Sasaran
Ruangan rapi dan nyaman	3,270	3,397	3,420	3,953
Fasilitas dan sarana memadai	3,985	3,336	3,264	4,126
Penampilan karyawan rapi	4,121	3,347	3,199	3,953
Ketersediaan pelayanan jemput paket konsumen di tempat	4,055	3,165	3,202	4,194
Terdapat garansi pada setiap kerusakan ataupun kehilangan barang yang dikirim	4,106	3,328	3,252	4,232
Tersedia sarana mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik / saran	3,972	3,242	3,170	4,143

### Penutup

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut.

1. Berdasarkan data dari hasil penyebaran kuisioner dengan atribut-atribut dimensi kualitas pelayanan pada J&T Express dapat diambil kesimpulan bahwa semua atribut belum memenuhi keinginan atau harapan dari pelanggan yang ditunjukkan dengan nilai kesenjangan negatif.
2. Hasil klasifikasi atribut pelayanan berdasarkan diagram kartesius pada IPA diperoleh 1 atribut masuk ke dalam Kuadran I yang berarti aspek layanan tersebut harus diperbaiki segera, 7 atribut masuk ke dalam Kuadran II berarti aspek layanan tersebut harus dipertahankan, 5 atribut masuk ke dalam Kuadran III yang

berarti aspek layanan tersebut perbaikannya dapat ditunda, dan tidak terdapat atribut masuk ke dalam Kuadran IV yang berarti aspek layanan tersebut dimungkinkan untuk ditiadakan.

3. Rekomendasi yang diperoleh sebagai usulan perbaikan pelayanan J&T Express berdasarkan hasil dari *house of quality* (HOQ) sebagai prioritas utama adalah kerapian dan kenyamanan dari ruangan pelayanan, sehingga respon teknis untuk atribut pelayanan ini adalah peningkatan kerapian dan kenyamanan ruangan. Prioritas kedua perbaikan layanan yaitu peningkatan penyesuaian garansi kerusakan atau kehilangan. Prioritas selanjutnya adalah penambahan sarana informasi serta kritik dan saran.

Saran yang diberikan peneliti adalah sebagai berikut.

1. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan, sebaiknya pihak perusahaan J&T Express lebih memfokuskan perhatian pada atribut-atribut pelayanan yang memiliki urutan prioritas tertinggi sehingga harapan konsumen untuk atribut-atribut layanan tersebut dapat segera terpenuhi dan ketidakpuasan konsumen dapat diminimalisir.
2. Pengukuran kualitas layanan melalui survei dengan penyebaran kuisioner kepada pelanggan sebaiknya dilakukan pihak J&T Express secara berkala dan terus menerus sehingga perusahaan dapat mengikuti perkembangan keinginan konsumen dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan.

### Daftar Pustaka

- Cohen, L. 1995. *Quality Function Deployment: How to Make QFD Work for You*. United States of America: Addison Wesley Publishing.
- Kotler, Philip. 1994. *Marketing management: Analysis, Planing, Implementation*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Gaspersz, Vincent. 2005. *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia. Pustaka.
- Parasuraman, A. 1990. *Delivering Quality Service*. New york: The Free Press.
- Supranto, J. 2011. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Jakarta: PT. Rineta Cipta.