Bab 2
Tinjauan Pustaka

2.1 Kelembagaan Bank

Kata *bank* berasal dari bahasa Italia *banca* atau uang. Biasanya bank menghasilkan untung dari biaya transaksi atas jasa yang diberikan dan bunga dari pinjaman. Bank adalah sebuah tempat di mana uang disimpan dan dipinjamkan. Menurut Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tanggal 10 November 1998 tentang perbankan menyatakan bahwa: "*Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidur rakyat banyak*". Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan secara lebih luas bahwa bank merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang keuangan, artinya aktivitas perbankan selalu berkaitan dalam bidang keuangan.

Fungsi utama dari bank adalah menyediakan jasa menyangkut penyimpanan nilai dan perluasan kredit. Evolusi bank berawal dari awal tulisan, dan berlanjut sampai sekarang di mana bank sebagai institusi keuangan yang menyediakan jasa keuangan. Sekarang ini bank adalah institusi yang memegang lisensi bank. Lisensi bank diberikan oleh otoriter supervisi keuangan dan memberikan hak untuk melakukan jasa perbankan dasar, seperti menerima tabungan dan memberikan pinjaman.

2.1.1 Tujuan Usaha Perbankan

Jasa bank sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Jasa perbankan pada umumnya terbagi atas dua tujuan. Pertama, sebagai penyedia mekanisme dan alat pembayaran yang efesien bagi nasabah. Untuk ini, bank

menyediakan uang tunai, tabungan, dan kartu kredit. Ini adalah peran bank yang paling penting dalam kehidupan ekonomi. Tanpa adanya penyediaan alat pembayaran yang efesien ini, maka barang hanya dapat diperdagangkan dengan cara barter yang memakan waktu.

Kedua, dengan menerima tabungan dari nasabah dan meminjamkannya kepada pihak yang membutuhkan dana, berarti bank meningkatkan arus dana untuk investasi dan pemanfaatan yang lebih produktif. Bila peran ini berjalan dengan baik, ekonomi suatu negara akan meningkat. Tanpa adanya arus dana ini, uang hanya berdiam di saku seseorang, orang tidak dapat memperoleh pinjaman dan bisnis tidak dapat dibangun karena mereka tidak memiliki dana pinjaman.

2.1.2 Kegiatan Usaha Bank

Pada dasarnya kegiatan usaha bank ada dua, yaitu kegiatan menghimpun dana dan menyalurkan dana masyarakat.

- **Penghimpunan Dana**

  Bentuk dana yang yang terhimpan di bank berupa:

  a. Rekening Giro

     Salah satu dana masyarakat (baik perorangan mapupan badan) yang disimpan dan merupakan sumber dana eksternal bank adalah giro. Simpanan jenis ini penarikan dananya dapat dilakukan pada jam dan hari kerja dengan menggunakan cek, bilyet giro, dan sarana perintah pembayaran lainnya, atau dengan pemindahbukuan. Setiap pergerakan atau mutasi dari rekening giro akan tercatat dalam rekening koran yang akan dilaporkan ke nasabah setiap bulannya. Karena sifat penarikannya, maka giro sebagai simpanan memberikan bunga yang yang relatif lebih kecil dari jenis simpanan lainnya.

  b. Deposito

     Deposito adalah jenis simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan setelah jangka waktu tertentu sesuai dengan perjanjian antara nasabah

penyimpan (deposan) dan bank. Karena penarikan dana pleh nasabah sifatnya berjangka, maka tingkat bunga deposito cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan jasa perbankan lainnya. Hal ini karena bank mempunyai waktu yang cukup untuk mengoptimalkan dana tersebut dalam bentuk investasi dana seperti untuk kegiatan kredit, penanaman dalam bentuk surat-surat berharga, dan lain-lain.

c. Tabungan

Tabungan adalah simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati, tetapi tidak dapat ditarik dengan cek, bilyet giro, dan atau alat lainnya yang dipersamakan dengan itu. Simpanan ini memiliki karakterisrik tersendiri dan lebih fleksibel dalam penarikan dananya. Kelebihan tabungan dibandingkan yang lainnya yaitu: tabungan dapat dibuka dengan sejumlah uang yang terjangkau oleh semua kalangan masyarakat dan penarikan dana tabungan dapat dilakukan dengan berbagai sarana (bank, ATM, jaringan telepon dan kartu debet)

- **Investasi Dana Bank**

  Selain produk-produk yang dikeluarkan di atas, bank melakukan kegiatan-kegiatan usaha yang merupakan investasi dana perbankan yang ditanamkan pada berbagai bentuk, seperti kredit, surat-surat berharga, sertifikat bank, perdagangan valuta asing, dan berbagai bentuk investasi lainnya.

2.1.3 Fasilitas Layanan Perbankan

Bank sebagai *agent of service* memberikan pelayanan jasa-jasa perbankan yang meliputi:

- Kliring

  Kliring adalah suatu kegiatan pertukaran warkat atau data keuangan elektronik antar bank baik atas nama bank maupun nasabah yang hasil perhitungannya diselesaikan padawaktu tertentu.

- Inkaso/*Collection*

Inkaso sangat erat kaitannya dengan peristiwa kliring. Perbedaannya pada kliring prosesnya terjadi pada suatu lembaga yang ditunjuk oleh Bank Indonesia untuk memperhitungkan utang piutang dalam bentuk surat-surat berharga dan surat-suratdagang antara bank-bank peserta kliring. Sedangkan inkaso lebih cenderung pada proses penagihan oleh nasabah atas warkat-warkat kliring yang dikeluarkan oleh bank-bank peserta kliring di luar wilayah bank yang bersangkutan.

- Pelayanan Transfer

  Pelayanan transfer adalah jasa layanan perbankan untuk melakukan pengiriman dana antar bank atas instruksi nasabah pengirim untuk berbagai keperluan.
- Wali Amanat

  Wali amanat adalah kegiatan usaha yang dapat dilakukan oleh bank umum untuk mewakili kepentingan pemegang surat berharga berdasarkan perjanjian antar bank umum dan emiten surat berharga yang bersangkutan.
- *Safe Deposit Box*

  Safe Deposit Box adalah fasilitas layanan perbankan dalam menyediakan nasabahnya suatu kotak penyimpanan uang yang aman.
- *Plastic Card*

  Ada dua jenis kartu plastik yang umum beredar, yaitu kartu kredit dan kartu debet. Kegunaan kedua kartu tersebut sama yaitu sama-sama dapat digunakan sebagai alat pembayaran.
- Pelayanan sesuai dengan kemajuan dan penerapan teknologi perbankan seperti (*Phone Banking, SMS Banking, dan Internet Banking*)

2.2. Konsep dan Pengertian Jasa

Sebenarnya perbedaan secara tegas antara barang dan jasa seringkali sukar dilakukan. Hal ini dikarenakan pembelian suatu barang seringkali disertai dengan jasa-jasa tertentu (misalnya instalasi, pemberian garansi, pelatihan dan reparasi) dan sebaliknya pembelian suatu jasa seringkali juga melibatkan barang-barang yang melengkapinya (misalnya makanan di restoran, telepon dalam jasa

telekomunikasi). Meskipun demikian, jasa dapat didefinisikan sebagai berikut (Kotler, 1994):

“Jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Produksi jasa bisa erhubungan dengan produk fisik maupun tidak”.

Penawaran suatu perusahaan kepada pasar biasanya mencakup beberapa jenis jasa. Komponen jasa ini dapat merupakan bagian kecil ataupun bagian utama/pokok dari keseluruhan penawaran tersebut. Pada kenyataannya suatu penawaran dapat bervariasi dari dua kutub ekstrim, yaitu murni berupa barang pada satu sisi dan jasa murni pada sisi lainnya. Berdasarkan kriteria ini, penawaran suatu perusahaan dapat dibedakan menjadi lima kategori, yaitu:

1. Produk fisik mumi

   Penawaran semata-mata hanya terdiri atas produk fisik, tanpa ada jasa atau pelayanan yang menyertai produk tersebut.
2. Produk fisik dengan jasa pendukung

   Pada kategori ini penawaran terdiri atas suatu produk fisik vang disertaidengan satu atau beberapa jasa untuk meningkatkan daya tarik konsumennya. Dalam kategori ini. jasa dapat pula didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan perusahaan kepada pelanggan yang telah membeli produknya (Clemente, 1992). Theodore Levith (1972) mengamati bahwa semakin canggih teknologi suatu produk generik (misalnya mobil, mesin fotokopi, dan komputer), maka penjualannya semakin tergantung pada kualitas dan ketersediaan layanan pelanggan *(customer service)* yang menyertainya, seperti ruang pajangan (*showroom),* fasilitas pengantaran, perbaikan dan pemeliharaan, bantuan aplikasi, pelatihan operator, konsultasi instalasi, dan pemenuhan garansi.
3. *Hybrid*

   Penawaran terdiri dari barang dan jasa yang sama besar porsinya.
4. Jasa utama yang didukung dengan barang dan jasa minor

Penawaran terdiri atas suatu jasa pokok bersama-sama dengan tambahan (pelengkap) dan/atau barang pendukung.

5. Jasa murni

   Penawaran hampir seluruhnya berupa jasa. Misalnya fisioterapi, konsultan psikologi, pemijatan, dan lain-lain.

2.2.1 Karakteristik Jasa

Ada empat karakteristik pokok pada jasa yang membedakannya barang. Keempat karakteristik tersebut meliputi:

1. ***Intangibility*** **(tidak berwujud)**

   Jasa bersifat *intangible*, artinya tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, dicium, atau didengar sebelum dibeli. Konsep *intangible* ini sendiri memiliki dua pengertian (Berry dalam Enis dan Cox, 1988), yaitu :

   a. Sesuatu yang tidak dapat disentuh dan tidak dapat dirasa.
   b. Sesuatu yang tidak mudah didefinisikan, diformulasikan, atau dipahami rohaniah.

   Seseorang tidak dapat menilai hasil dari jasa sebelum ia menikmatinya sendiri. Bila pelanggan membeli jasa, maka is hanya menggunakan, memanfaatkan, atau menyewa jasa tersebut. Pelanggan tersebut tidak lantas memiliki jasa yang dibelinya. Oleh karena itu, untuk mengurangi ketidakpastian, para pelanggan memperhatikan tanda-tanda atau bukti kualitas jasa melalui orang, peralatan, bahan komunikasi, simbol dan harga yang mereka amati. Kesimpulan yang diambil para pelanggan akan banyak dipengaruhi oleh atribut-atribut yang digunakan perusahaan jasa, baik atribut yang bersifat objektif dan dapat dikuantitatifkan maupun atribut yang sangat subyektif dan bersifat perseptual.

2. ***Inseparability*** **(tidak terpisahkan)**

   Interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil dan jasa tersebut. Dalam

hubungan penyedia jasa dan pelanggan ini, efektifitas individu yang menyampaikan jasa *(contact-personal)* merupakan unsure penting. Dengan demikian, kunci keberhasilan bisnis jasa ada pada proses rekrutmen, kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karyawannya. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah pemberian perhatian khusus pada tingkat partisipasi/keterlibatan pelanggan dalam proses jasa. Demikian pula halnya dengan fasilitas pendukung jasa sangat perlu diperhatikan. Pemilihan lokasi yang tepat, dalam artian dekat dan mudah dicapai pelanggan juga perlu dipertimbangkan. Hal ini berlaku untuk jasa, dimana pelanggan yang mendatangi penyedia jasa (misalnya museum dan bioskop), maupun sebaliknya penyedia jasa yang mendatangi pelanggan (jasa pengiriman mobil ambulans pada rumah sakit).

3. ***Variability*** **(bervariasi)**

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *nonstandardized Output*, artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan. Ada tiga faktor yang menyebabkan variabilitas kualitas layanan jasa (Bovee, Houston, dan Thill, 1995), yaitu kerjasama atau partisipasi pelanggan selama penyampaian jasa, motivasi karyawan dalam menghadapi pelanggan, dan beban kerja perusahaan. Para pembeli jasa sangat peduli terhadap variabilitas vang tinggi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat menggunakan tiga pendekatan dalam pengendalian kualitasnya, yaitu :

a. Melakukan investasi dalam seleksi dan pelatihan personil yang baik.
b. Melakukan standarisasi proses pelaksanaan jasa.
c. Memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan, survai pelanggan, dan *comparison shopping*, sehingga pelayanan yang kurang baik dapat dideteksi dan dikoreksi.

4. ***Perishability*** **(mudah lenyap)**

   Jasa merupakan komoditas tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan. Permintaan pelanggan akan jasa sangat bervariasi dan dipengaruhi faktor musiman. Oleh karena itu, perusahaan jasa harus mengevaluasi kapasitasnya (substitusi dari persediaan jasa) guna menyeimbangkan penawaran dan permintaan. Oleh sebab itu penyedia jasa harus menggunakan strategi mengelola penawaran dan permintaan yang berfluktuasi.

2.2.2. Definisi Kualitas Jasa

Definisi kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan Menurut Wyckof (dalam Lovelock, 1988), Kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived service* (Parasuraman, et al, 1985). Apabila jasa yang diterima atau dirasakan *(perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan buruk. Dengan demikian, baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten.

Untuk menggambarkan pentingnya kualitas pelayanan, Whiteley (1991) dalam bukunya *The Customer Driven Company* mengemukakan bahwa hasil penelitian yang dilakukan selama lima tahun oleh *The Forum Corporution* menunjukkan bahwa :

- 14% konsumen pindah ke produk pesaing karena konsumen mendapatkan produk yang lebih baik.
- 15% konsumen yang pindah ke pesaing karena konsumen mendapatkan harga produk yang lebih murah.

- 20% konsumen pindah ke pesaing karena terlalu sedikitnya perhatian dan hubungan.
- 49% konsumen pindah ke pesaing karena buruknya kualitas pelayanan dan perhatian yang mereka terima.

2.2.3. Klasifikasi Jasa

Sebagai konsekuensi dari adanya berbagai macam variasi bauran antara barang dan jasa, maka sulit untuk mengeralisir bila tidak melakukan perbedaan lebih lanjut. Menurut Lovelock (1988), yang dikutip oleh Fandy (2000), klasifikasi jasa dapat dilakukan berdasarkan tujuh kriteria yaitu :

1. Segmen Pasar

   Berdasarkan segmen pasar, jasa dapat dibedakan menjadi jasa kepada konsumen akhir dan jasa kepada konsumen organisasional.

2. Tingkat keberwujudan *(tangibility)*

   Kriteria ini berhubungan dengan tingkat keterlibatan produk fisik dengan konsumen.

3. Keterampilan penyedia jasa

   Berdasarkan tingkat keterampilan penyedia jasa, jasa terdiri dari atas *profesional service* (konsultan, dokter, arsitek) dan *non-profesional service* (sopir, satpam). Pada jasa yang memerlukan keterampilan tinggi dalam proses operasinya, pelanggan cenderung selektif dalam memilih penyedia jasa. Hal inilah yang menyebabkan para profesional dapat mengikat para pelanggannya. Sebaliknya jika tidak memerlukan keterampilan tinggi, seringkali loyalitas pelanggan rendah karena penawarannya sangat banyak.

4. Tujuan organisasi jasa

   Berdasarkan tujuan organisasi jasa, dapat dibagi menjadi *commercial service* atau *profit service* (penerbangan, bank, dan jasa parsel) dan *nonprofit service* (sekolah, yayasan dana bantuan, panti asuhan, perpustakaan dan museum).

5. Regulasi

   Dari aspek regulasi, jasa bisa dibagi menjadi *regulated service* (pialang, perbankan) dan *nonregulated* (makelar, katering).

6. Tingkat intensitas karyawan

   Berdasarkan tingkat intensitas karyawan jasa dapat dikelompokkan menjadi dua macam yaitu *Equipment based* (ATM, binatu) dan *People based service* (konsultan hukum, satpam).

7. Tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan

   Berdasarkan tingkat kontak ini, secara umum jasa dibagi menjadi dua macam yaitu *High contact service* (bank, dokter) dan *Low cantact service* (bioskop)

2.2.4. Faktor Penyebab Kegagalan Penyampaian Jasa

Pasasuraman, Zeithamal, dan Berry (1990) mengidentifikasi lima kesenjangan yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa yaitu :

1. Kesenjangan antara harapan konsumen dan persepsi manajemen

   Manajemen tidak selalu memahami secara tepat apa yang diinginkan pelanggan.

2. Kesenjangan antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa

   Manajemen mungkin memahami dengan tepat keinginan pelanggan tetapi tidak menetapkan suatu standar kinerja spesifik.

3. Kesenjangan antara spesifik kualitas jasa

   Para personel mungkin kurang terlatih atau tidak mampu dan tidak mau memenuhi satandar atau mereka dihadapkan pada standar yang berlawanan, misalnya mereka diminta untuk mendengarkan keluhan pelanggan dan bekerja dalam waktu yang cepat.

4. Kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal

   Harapan konsumen dipengaruhi oleh pernyataan yang dibuat oleh wakil perusahaan dan iklim perusahaan.

5. Kesenjangan antara jasa yang dialami dan diharapkan

   Kesenjangan ini terjadi bila konsumen memiliki persepsi yang keliru tentang kualitas jasa tersebut. Sebuah unit usaha jasa dapat mengalami kegagalan penyampaian jasa pada konsumen apabila terjadi kesenjangan-kesenjangan yang telah diuraikan diatas untuk itu dibutuhkan suatu strategi untuk

menghindari hal tersebut dan melakukan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas jasa.

2.2.5. Harapan Pelanggan

Dalam konteks kualitas produk (barang atau jasa) dan kepuasan, telah tercapai konsensus bahwa harapan pelanggan memiliki peranan yang besar sebagai standar perbandingan dalam evaluasi kualitas maupun kepuasan. Menurut Olson dan Dover (dalam Zeithaml et al.,1993), harapan pelanggan merupakan keyakinan pelanggan sebelum mencoba atau membeli suatu produk yang dijadikan standar atau acuan dalam menilai kinerja produk tersebut. Zeithaml et al.(1993) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi harapan pelanggan terhadap jasa yang akan diterimanya.

1. *Enduring Service Intensifiers.*

   Faktor yang bersifat stabil dan mendorong pelanggan untuk meningkatkan sensitivitasnya terhadap jasa. Faktor ini meliputi harapan pelanggan yang disebabkan oleh orang lain dan filosofi pribadi seseorang mengenai jasa. Seorang pelanggan akan mengharapkan bahwa seharusnya ia juga dilayani dengan baik apabila pelanggan lainnya dilayani dengan baik oleh penyedia jasa.

2. *Personal Need.*

   Kebutuhan yang dirasakan seseorang mendasar bagi kesejahteraannya juga sangat menentukan harapannya. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis.

3. *Transitory Service Intensifiers.*

   Faktor ini merupakan faktor individual yang bersifat sementara (jangka pendek) yang meningkatkan sensivitas pelanggan terhadap jasa. Faktor ini meliputi :

   a. Situasi darurat pada saat pelanggan sangat membutuhkan jasa dan ingin penyedia jasa dapat membantunya (misalnya jasa asuransi mobil pada saat terjadi kecelakaan lalu lintas).

b. Jasa terakhir yang dikonsumsi pelanggan dapat pula menjadi acuannya untuk menentukan baik buruknya jasa berikutnya.

4. *Perceived Service Alternatives.*

   Persepsi pelanggan terhadap tingkat atau derajat pelayanan perusahaan lain yang sejenis. Jika konsumen memiliki beberapa alternatif, maka harapannya terhadap suatu jasa cenderung akan semakin besar.

5. *Self-Perceived Service Role.*

   Persepsi pelanggan tentang tingkat atau derajat keterlibatannva dalam mempengaruhi jasa yang diterimanya. Apabila konsumen terlibat dalam proses penyampaian jasa dan jasa yang terjadi ternyata tidak begitu baik, maka pelanggan tidak bisa menimpakan kesalahan sepenuhnya kepada pihak penyedia jasa. Oleh karena itu persepsi tentang derajat keterlibatannya ini akan mempengaruhi tingkat jasa yang bersedia diterimanya.

6. *Situational Faktor*.

   Faktor situasional terdiri atas segala kemungkinan yang bisa mempengaruhi kinerja jasa, yang berada diluar kendali penyedia jasa.

7. *Explisit Service Promises*.

   Faktor ini merupakan pernyataan (secara personal atau non-personal) oleh organisasi tentang jasanya kepada pelanggan. Jadi ini bisa berupa iklan *personal selling,* perjanjian atau komunikasi dengan karyawan organisasi tersebut.

8. *Implisit Service Promises*.

   Faktor ini menyangkut petunjuk yang berkaitan dengan jasa, yang member kesimpulan bagi pelanggan tentang jasa yang bagaimana seharusnya dan yang akan diberikan. Petunjuk yang memberikan gambaran jasa ini meliputi biaya untuk memperolehnya (harga) dan alat-alat pendukung jasanya. Pelanggan biasanya menghubungkan harga dan peralatan *(tangible assets)* pendukung jasa dengan kualitas jasa.

9. *Word of Mouth*.

   Word of Mouth merupakan pernyataan (secara personal atau non-personal) yang disampaikan oleh orang lain selain organisasi *(service provider)* kepada pelanggan. *Word of Mouth* ini biasanya cepat diterima oleh pelanggan karena yang menyampaikannya adalah mereka yang dapat dipercayainya, seperti para pakar, teman, keluarga dan publikasi media massa. Disamping itu *Word of Mouth* juga dapat diterima sebagai referensi karena pelanggan jasa biasanya sulit mengevaluasi jasa yang belum dibelinya atau belum dirasakannya sendiri.

10. *Past Experience*.

    Pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan dari yang pernah diterimanya di masa lalu. Harapan pelanggan ini dari waktu ke waktu berkembang, seiring dengan semakin banyaknya informasi *(non-experimential information)* yang diterima pelanggan serta semakin bertambahnya pengalaman pelanggan.

2.2.6. Persepsi Terhadap Kualitas Jasa

Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan (Kotler, 1994). Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa, melainkan, berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa perusahaan, sehingga merekalah yang Seharusnya menentukan kualitas jasa. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu jasa yang didasarkan atas perfomansi perusahaan terhadap jasa yang mereka harapkan *(Axpected Service)*.

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap jasa yang dirasakannya :

- *Service Encounters*

  Faktor ini merupakan faktor yang paling jelas dirasakan oleh penerima jasa, karena merupakan tempat dimana transaksi jasa berlangsung. Secara umum

service encounters terbagi menjadi tiga jenis yaitu : *remote encounters, phone encounters* dan *face to face encounters.* Kesan yang terjadi selang transaksi jasa akan mempengaruhi pelanggan dalam menilai kualitas jasa di perusahaan tersebut.

- *Evidence of Service*

  Berdasarkan karakterisrik jasa yang tidak dapat dirasa *(intangible),* sehingga pelanggan mencari *evidence of service* pada waktu berinteraksi dengan perusahaan jasa. Elemen dari *evidence of service* terdiri dari *people, process* dan *physical evidence.* Elemen-elemen tersebut dapat dilihat pada *service encounters* dan sangat penting untuk meningkatkan kualitas *service encounters* dan menciptakan kepuasan.

- *Image*

  Persepsi pelanggan dapat dipengaruhi oleh *image* atau reputasi dari perusahaan. *Image* terbentuk dalam pikiran pelanggan melalui komunikasi (misalnya iklan, humas, *word of mouth* dan *physical image*) yang dikombinasikan dengan pengalaman yang dialami pelanggan.

- Harga

  Karakteristik jasa yang *intangible* sulit diketahui sebelum pembelian jasa mengakibatkan harga sering dianggap indicator yang mempengaruhi kualitas.

2.2.7. Dimensi Kualitas

Ada delapan dimensi kualitas yang dikembangkan Garvin dan dapat digunakan sebagai kerangka perencanaan strategis dan analisis, terutama untuk produk manufaktur. Dimensi-dimensi tersebut adalah :

1. Kinerja *(performance)* karakteristik operasi pokok dari produk inti.
2. Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan *(features),* yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
3. Kehandalan *(reliability),* yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai.

4. Kesesuaian dengan spesikfikasi *(conformance to specifikation),* yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
5. Daya tahan *(durability),* berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan.
6. *Servicebility*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, penanganan keluhan yang memuaskan.
7. Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera.
8. Kualitas yang dipersepsikan *(perceived quality),* yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

Dimensi-dimensi diatas lebih banyak diterapkan pada perusahaan manufaktur. Menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry yang melakukan penelitian khusus terhadap beberapa jenis jasa dan berhasil mengidentifikasi sepuluh faktor utama yang menentukan kualitas jasa. Dan dalam perkembangan selanjutnya, yaitu pada tahun 1988, Parasuraman dan kawan-kawan (dalam Fitz Simmons, 1994, Zeithaml dan Bitnen, 1996) menemukan bahwa sepuluh dimensi yang ada dapat dirangkum menjadi hanya lima dimensi pokok. Kelima dimensi pokok tersebut meliputi:

1. Bukti langsung *(Tangible).*

   Penampakan/penampiIan dan performansi dari fasilitas-fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
2. Keandalan *(Reliability).*

   Kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan sehingga pelanggan dapat mempercayai dan mengandalkannya.
3. Daya tanggap *(Responsiveness).*

   Keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan *(Assurance)* .

Pengetahuan dan sikap kesopanan dari para staf dikaitkan dengan kemampuan mereka dalam memberikan keyakinan kepada pelanggan bahwa pihak penyedia jasa mampu memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya. Terdiri dari beberapa sub, yaitu :

4.1. Kompetensi *(Competence)*

Setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.

4.2. Kredibilitas *(Credibility).*

Sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi *contact personnel,* dan interaksi dengan pelanggan.

4.3. Kesopanan *(Courtesy)*

Meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki para *contact personnel.*

4.4. Keamanan (Security).

Aman dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik, keamanan finansial, dan kerahasiaan.

5. Emphaty

Tingkat perhatian atau tingkat kepedulian yang diberikan penyedia jasa kepada pelanggannya. Terdiri dari beberapa sub, yaitu :

5.1 Akses *(Access).*

Meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi, dan lain-lain.

5.2 Komunikasi *(Communication)*

Memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.

5.3 Mengerti pelanggan (*Understanding the customer)*

Usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.

Hubungan sepuluh dimensi *(Original Dimensions)* dengan kolom dimensi yang telah dirangkum diatas *(Servqual Dimensions)* dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Hubungan Antara Sepuluh Dimensi Original Dengan Dimensi Servqual (Zeithmal, Valerie A., et al., 1990, "Delivering Quality Service")

10 Original Dimensi	Tangible	Reliability	Responsiveness	Assurance	Emphaty
Tangible					
Reliability					
Responsiveness					
Competence					
Courtesy					
Credibility					
Security					
Access					
Communication					
Understanding The Customer					

2.3. Pembuatan Kuesioner

Tujuan pokok pembuatan kuesioner adalah :

a. Memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survey
b. Memperoleh informasi dengan reliabilitas dan validitas setinggi mungkin

Mengingat terbatasnya masalah yang dapat ditanyakan dalam kuesioner, maka senantiasa perlu diingat agar pertanyaan-pertanyaan memang langsung berkaitan dengan hipotesa dan tujuan penelitian tersebut. Sebelum atau ketika membuat kuesioner, ada baiknya dipelajari kuesioner yang sudah ada dan relevan dengan topik penelitian yang akan dilakukan.

Isi Pertanyaan

a. Pertanyaan tentang fakta. Umpamanya umur, pendidikan, agama, status perkawinan.
b. Pertanyaan tentang pendapat dan sikap. ini menyangkut perasaan dan sikap responden tentang sesuatu.
c. Pertanyaan tentang informasi. Pertanyaan ini menyangkut apa yang diketahui oleh responden dan sejauh mana hal tersebut diketahuinya.

d. Pertanyaan tentang persepsi diri. Responden menilai perilakunya sendiri dalam hubungannya dengan yang lain.

Jenis Pertanyaan

- Pertanyaan tertutup
  Kemungkinan jawabannya sudah ditentukan terlebih dahulu dan responden tidak diberi kesempatan memberikan jawaban lain.
- Pertanyaan terbuka
  Kemungkinan jawabannya tidak ditentukan terlebih dahulu dan responden bebas memberikan jawaban.
- Kombinasi tertutup dan terbuka
  Jawabannya sudah ditentukan tetapi kemudian disusul dengan pertanyaan terbuka.
- Pertanyaan semi terbuka
  Jawabannya sudah tersusun tetapi masih ada kemungkinan tambahan jawaban.

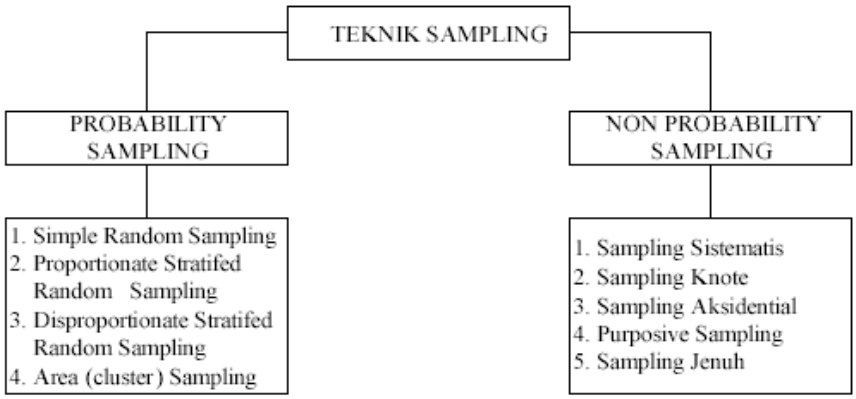
Beberapa Cara Pemakaian Kuesioner

1. Kuesioner digunakan dalam wawancara tatap muka dengan responden. Cara ini yang lazim kita lakukan.
2. Kuesioner diisi sendiri oleh kelompok. Umpamanya. seluruh murid dalam satu kelas dijadikan responden dan mereka mengisi kuesioncr secara serentak.
3. Wawancara melalui telepon. Cara ini sering dilakukan di Amerika Serikat dan negara-negara berkembang. Prosedur ini lebih mudah daripada wawancara tatap muka dan adakalanya orang tidak bersedia didatangi tapi bersedia diwawancara melalui telepon.
4. Kuesioner diposkan, dilampiri amplop yang dibubuhkan perangko, untuk dikembalikan oleh responden setelah diisi. Cara ini dapat dilakukan untuk kuesioner yang pendek dan mudah dijawab, tetapi mungkin cukup besar proporsi yang tidak dikembalikan oleh responden.

2.4. Sampling

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. 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 diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili).

Dalam menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang dapat digunakan secara skematis. Teknik sampling dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Teknik Sampling

(DR. Sugiyono, 2003. “Statistika Untuk Penelitian”)

Dari gambar tersebut terlihat bahwa, teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu Probability Sampling dan *Non-Probability Sampling. Probability sampling* adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi :

a. *Simple Random Sampling*

Dikatakan simple (sederhana) karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen.

b. *Proportionate Stratified Random Sampling*

Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota yang tidak homogeny dan berstrata secara proporsional.

c. *Disproportionate Stratified Random Sampling*

Teknik ini digunakan untuk menentukan jumlah sampel, bila poplasi berstrata tetapi kurang proporsional.

d. *Area (Cluster) Sampling*

Teknik sampling daerah dipergunakan untuk menentukan sampel bila obyek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas, misal 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.

Non-Probability Sampling adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, teknik ini meliputi :

a. *Sampling Sistematis*

Sampling sistematis adalah teknik penentuan sampel berdasarkan urutan dari anggota yang telah diberi nomor urut.

b. *Sampling Kuota*

Sampling kuota adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu samapai jumlah (kuota) yang diinginkan.

c. *Sampling Aksidental*

Sampling adalah teknik untuk menentukan 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.

d. *Purposive Sampling*

Sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

e. *Sampling Jenuh*

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

f. *Snowball Sampling*

Snowball sampling adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudia sampel ini disuruh memilih teman-temannya untuk dijadikan sampel. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak.

Dalam penelitian ini teknik yang dilakukan adalah metode *sampling accidental* (kebetulan) yang termasuk kategori teknik pengambilan sampel nonprobability.

2.5. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas ini diolah dengan menggunakan *SPSS 12.0 for windows.* Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sedangkan reliability adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila digunakan dua kali atau lebih. Kuisoner sebagai alat ukur dalam penelitian ini perlu diuji validitas dan keandalannya untuk mendapatkan petunjuk mengenai mutu penelitian yang dilakukan.

Untuk mengukur validitas setiap item pertanyaan pada kuisoner dilakukan dengan melihat daya pembeda item (*item discriminality*), yaitu konsistensi antara skor item dengan skor keseluruhan yang didapat dari besarnya korelasi antara skor item dengan skor keseluruhan dengan persamaan:

$$r_j = \frac{N\left(\sum_{i=1}^{n} XijYj\right) - \left(\sum_{i=1}^{n} Xij \bullet \sum_{i=1}^{n} Yi\right)}{\sqrt{\left[N\sum_{i=1}^{n} Xij^2 - \left(\sum_{i=1}^{n} Xij^2\right)\right]\left[N\sum_{i=1}^{n} Yij^2 - \left(\sum_{i=1}^{n} Yij^2\right)\right]}} \quad \ldots\ldots\ldots (3.1)$$

keterangan :

r = Korelasi

X= Skor tiap item

Y= Skor total dikurangi item tersebut

N= Ukuran sampel

Tujuan perhitungan koefisien keandalan adalah untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban responden. Metoda yang digunakan untuk mengatur relibilitas alat ukur adalah dengan menghitung nilai *alpha cronbach*, dimana nilainya berkisar antara 0.00 – 1. semakin besar nilai *alpha cronbach* (semakin mendekati 1), maka kuisoner tersebut semakin reliabel.

Koefisien *alpha croncach* merupakan reliabilitas yang paling umum digunakan. Koefisien *alpha cronbach*, yaitu metoda perhitungan reliabilitas yang dikembangkan oleh Cronbach (1979). Koefisien *alpha cronbach* dapat dihitung dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{kr}{1-(k-1)r} \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (3.2)$$

dimana: a = koefisien reliabilitas alpha cronbach

k = jumlah item

r = korelasi item rata-rata

2.6 Konsep Dasar *Quality Function Deployment* (QFD)

Konsep dasar dari QFD yang sebenarnya adalah suatu cara pendekatan untuk mendesain produk agar dapat memenuhi keinginan konsumen. Konsep ini diperkenalkan oleh Yoji Akao, Professor of Management Engineering dari Tanagawa University yang dikembangkan dari praktek dan pengalaman industri-industri di Jepang. Pertama kali dikenal di Jepang pada tahun 1972 oleh

perusahaan Mitsubishi, dan berkembang dengan berbagai cara oleh Toyota dan perusahaan lainnya. (Cohen L., 1995)

QFD adalah suatu metodologi untuk menterjemahkan kebutuhan dan keinginan konsumen kedalam suatu produk yang memiliki persyaratan teknis dan karakteristik Menurut Oakland.j.s (1993), *Quality Function Deployment* (QFD) adalah suatu sistem untuk mendesain sebuah produk atau jasa. Yang berdasarkan permintaan pelanggan, dengan melibatkan partisipasi semua fungsi-fungsi yang terdapat dalam organisasi tersebut. (Cohen L., 1995)

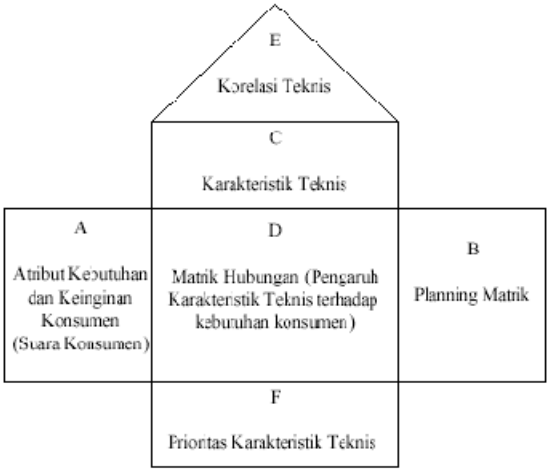
Metoda QFD bertujuan untuk pengembangan produk yang dapat memuaskan konsumen dengan menterjemahkan keinginan konsumen ke dalam karakteristik teknis yang menjadi sasaran desain dan elemen pengendalian mutu untuk digunakan di seluruh proses produksi. Kemampuan menghasilkan produk sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen merupakan faktor kunci yang harus dimiliki oleh perusahaan untuk dapat menghasilkan produk yang berdaya saing tinggi.

Tujuan dari prinsip QFD adalah untuk memastikan bahwa kebutuhan dan keinginan pelanggan dapat terpenuhi dalam proses penurunan suatu produk. Karena itulah dikatakan mengapa QFD bermula dari suara pelanggan (VOC = *voice of customer)* dan sering dalam bahasa Inggris QFD disebut sebagai *customer-driven product development* atau *customer-fucosed design.*

2.7 *House Of Quality (HOQ)*

House of Quality adalah suatu *framework* atas pendekatan dalam mendesain manajemen yang dikenal sebagai *Quality Function Deployment*, terdapat dalam fase pertama dari QFD yang disebut juga dengan *Customer Requirements.* Konsep *House of Quality* (HOQ), intinya bersumber pada sebuah tabel kualitas. *House of Quality* memperlihatkan struktur untuk mendesain dan membentuk suatu siklus, dan bentuknya menyerupai sebuah rumah. Kunci dalam membangun HOQ adalah

difokuskan pada kebutuhan pelanggan, sehingga proses desain dan pengembangannya lebih sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan daripada dengan teknologi inovasi. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang penting dari pelanggan. Komponen-komponen penting dari *House Of Quality* dapat dilihat pada gambar 2.2 berikut ini:



Gambar 2.2 Rumah Kualitas (House of Quality)

Keterangan

Bagian A : Berisi data atau informasi dari hasil penelitian pasar tentang kebutuhan dan keinginan konsumen.

Bagian B : Berisi berbagai macam data yang akan membuat perusahaan mampu untuk membuat keputusan perusahaan yang berkaitan dengan jasa yang ingin dikembangkan.

Bagian C : Berisi karakteristik teknis untuk produk atau jasa baru yang akan dikembangkan. Data ini diturunkan berdasarkan informasi yang diperoleh mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen (matrik A)

Bagian D : Berisi penilaian manajemen mengenai kekuatan hubungan antara elemen yang terdapat pada bagian persyaratan teknis (matrik C) terhadap kebutuhan konsumen (matrik A) yang dipengaruhinya.

Bagian E : Menunjukkan korelasi antara persyaratan teknis yang satu dengan yang lain yang terdapat dalam matrik C. Korelasi antara kedua persyaratan teknis tersebut ditunjukkan menggunakan simbol tertentu.

Bagian F : Berisi informasi hasil perbandingan kinerja persyaratan teknis produk yang dihasilkan perusahaan terhadap pesaing dan target kinerja persyaratan teknis produk baru yang dikembangkan.

2.7.1 Membangun Rumah Kualitas *(House Of Quality)*

Dalam membuat *House Of Quality*, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

Langkah 1: Daftar Kebutuhan dan Keinginan Konsumen *(Customer Needs)*

Berisi data atau informasi yang diperoleh dari hasil penelitian pasar tentang kebutuhan dan keinginan konsumen. Bagian suara konsumen dalam *House of Quality* terdiri dan daftar-daftar berstruktur kebutuhan dan keinginan konsumen yang telah didapat untuk perencanaan kualitas jasa. Langkah-langkah yang dilakukan pada bagian ini adalah:

1. Mengumpulkan data mentah dari konsumen
2. Menginterpretasikan data mentah menjadi kebutuhan pelanggan
3. Mengorganisasikan kebutuhan menjadi beberapa hierarki yaitu kebutuhan primer, sekunderm dan jika diperlukan tersier
4. Menetapkan derajat kepentingan relatif setiap kebutuhan
5. Menganalisa hasil dan proses

Contoh daftar kebutuhan dan keinginan konsumen dalam diagram *House Of Quality* dapat dilihat pada tabel 2.2.

Tabel 2.2 Contoh daftar kebutuhan dan keinginan konsumen (Customer Needs)

CUSTOMER NEEDS		
PRIMER	SEKUNDER	TERSIER
Memuaskan	Cepat	Pelayanan di teller cepat
		Proses pembuatan buku tabungan tidak terlalu lama
		Proses transaksi perbankan cepat
		Pengisian uang mesin ATM tepat waktu
	Mudah	Prosedur pembuatan rekening baru mudah
		Prosedur transaksi mudah dan jelas
		Lokasi pelayanan mudah dijangkau
		Layanan debet ATM, pembayaran listrik, telepon, dll.

Memuaskan	Mudah	Transaksi dapat dilakukan via kartu ATM, ponsel, dan internet
	Nyaman	Sarana ruangan yang menyenangkan
		Operator ramah dan sabar
		Tersedia tempat duduk saat menunggu antrian
		Tersedia tempat parkir yang memadai
		Kondisi mesin ATM selalu terawat
	Murah	Saldo awal rekening baru terjangkau
		Biaya transaksi perbankan relatif murah
	Jaminan	Tersedia layanan pengaduan
		Jaminan kerahasiaan ket. nasabah
	Promosi	Sering muncul di media elektronik
		Hadiah yang menarik
		Bunga yang kompetitif

Langkah 2: Daftar Karakteristik Teknik *(Technical Response)*

Karakteristik teknis adalah pernyataan yang digunakan oleh perusahaan, bahasa teknik dari sebuah organisasi yang digunakan untuk layanan-layanan jasa. Karakteristik teknis untuk mengartikan kebutuhan dan keinginan konsumen (suara konsumen). Atribut keinginan konsumen diterjemahkan kedalam karakteristik teknis. Karakteristik teknis ini merupakan karakteristik kualitas perusahaan atau mewakili suara penyedia jasa. Pada karakteristik teknis akan memperbaiki atap atau lantai kedua dari Rumah Kualitas. Masing-masing karakteristik teknis harus langsung mempengaruhi persepsi konsumen dan dijelaskan dalam bagian yang diukur. Beberapa karakteristik dapat dilihat pada tabel 2.3.

Tabel 2.3 Contoh daftar karakteristik teknik *(Engineering Characteristics)*

ENGINEERING CHARACTERISTICS	
Tangibles	Prosedur pembuatan buku tabungan
	Prosedur pelayanan transaksi
	Jumlah operator memadai
Tangibles	Jumlah dan ukuran teller yang memadai
	Luas lantai yang cukup untuk mesin dan peralatan
	Jadwal atau urutan kerja teratur
	Gedung dan fasilitas infrastruktur tersedia
Assurance	Pengetahuan personel
	Pendidikan dan pelatihan personel
Responsiveness	Sikap dan penampilan personel baik
	SDM yang handal dan cekatan

Responsiveness	Jenis transaksi
Reliability	Sistem komputerisasi
	Kerja sama/kontrak dengan perusahaan listrik, telepon, dll.
	Layanan transaksi tersedia (ATM, ponsel, dan internet)
Emphaty	Pelayanan purna jual (layanan pengaduan)
	Kebijakan penentuan suku bunga
	Kebijakan promosi dan advertising

Langkah 3: Membuat Matriks Hubungan Antara *Customer Needs* dan *Technical Response*

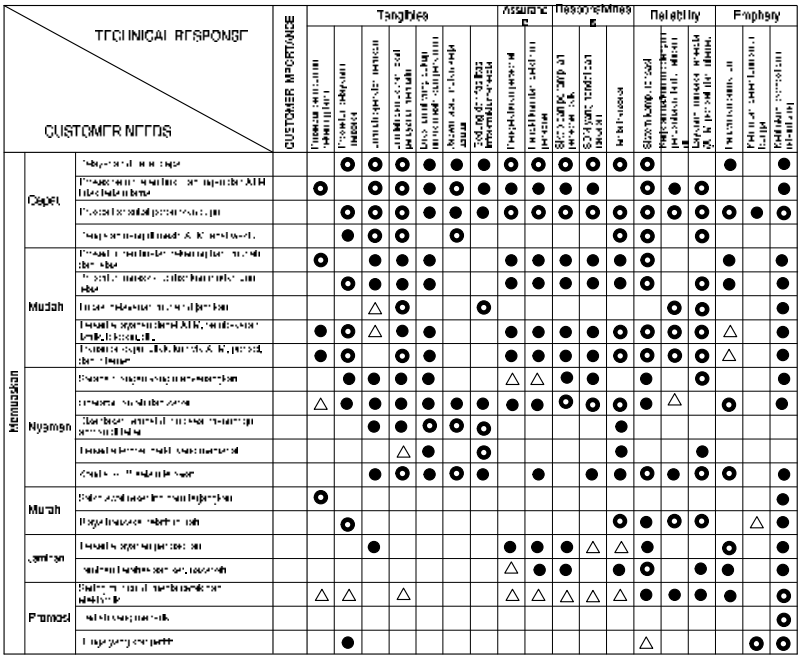
Langkah selanjutnya dalam membangun Rumah Kualitas adalah menyiapkan persyaratan konsumen dan karakteristik teknis dan menentukan hubungan masing-masing. Hubungan terbentuk antara persyaratan konsumen dan pendeskripsian teknis dapat menjadi sangat membingungkan karena masing-masing persyaratan pelanggan dapat mempengaruhi satu atau lebih pendeskripsian teknis dan sebaliknya.

Matrik hubungan dibangun berdasarkan hubungan antara kebutuhan dan keinginan nasabah dengan karakteristik teknis bank. Untuk perhitungannya maka didefinisikan nilai hubungan *(relationship volume)* antara elemen kebutuhan pelanggan terhadap karakteristik teknik, yaitu:

Nilai 5 berarti hubungan berpengaruh sangat kuat atau dengan simbol ◎
3 berarti hubungan berpengaruh kuat atau dengan simbol ●
1 berarti hubungan berpengaruh lemah atau dengan simbol △
0 berarti tidak ada hubungan atau tidak ada simbol

(Kolarik, 1995)

Contoh matrik hubungan antara Antara *Customer Needs* dan *Technical Response* dapat dilihat pada gambar 2.4



Gambar 2.3 Contoh Matriks Hubungan Antara *Customer Needs* dan *Technical Response*

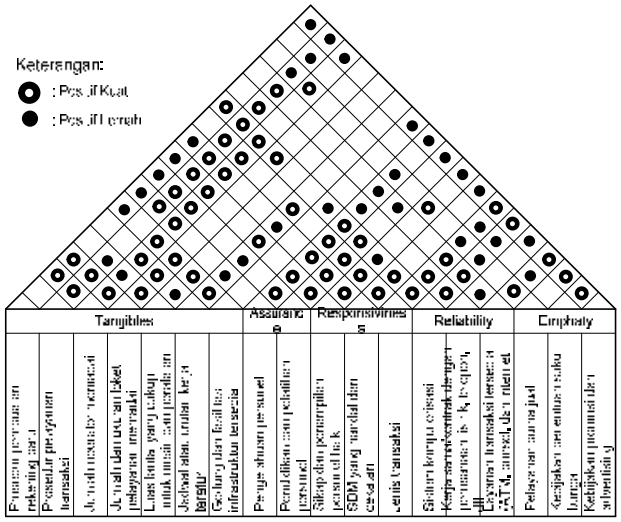
Langkah 4: Membuat Matriks Hubungan Timbal Balik Antara *Technical Response (Technical Correlation)*

Atap dari Rumah Kualitas disebut matrik korelasi digunakan untuk mengidentifikasi beberapa hubungan timbal balik antara masing-masing teknis. Korelasi matrik adalah tabel segitiga yang menghubungkan pendeskripsian teknis. Korelasi matrik menunjukkan hubungan dan ketergantungan antara karakteristik teknis yang satu dengan yang lainnya. Beberapa atribut karakteristik teknis memiliki keterkaitan antara satu dengan lainnya. Hubungan keterkaitan yang ada serta lambang yang digunakan pada umumnya sebagai berikut :

Tabel 2.4 Simbol hubungan masing-masing karakteristik teknis

Tingkat Hubungan	Simbol
Positif Kuat	◎
Positif Lemah	●
Tidak ada Hubungan	-
Negatif kuat	■
Negatif lemah	□

Contoh matrik hubungan timbal balik antara *technical response (technical correlation)* pada gambar 2.5.



Gambar 2.4 Contoh matrik hubungan timbal balik antara *technical response*

Langkah 5: Tingkat Kepentingan Pelanggan *(Rate Customer Importance)*

Kolom tingkat kepentingan merupakan untuk mencatat seberapa penting masing-masing kebutuhan dan keinginan konsumen. Ada tiga tipe data yang sering digunakan, yaitu: *Absolute Importance, Relative Importance,* dan *Ordinal Importance.* Pada penelitian ini digunakan *Absolute Importance.* Lima skala dalam *Absolute Importance* (Lou Cohen, 1995) adalah sebagai berikut:

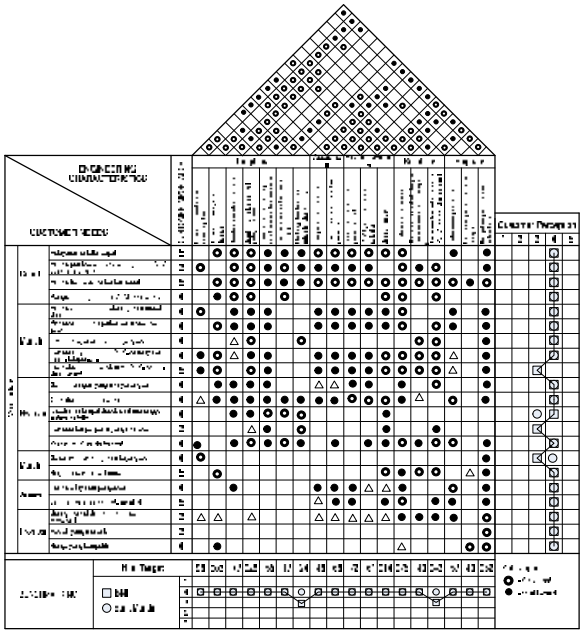
Nilai 1 = Tidak penting sekali
2 = Sedikit penting
3 = Penting bagi
4 = Sangat penting
5 = Paling penting

Langkah 6: Penentuan Posisi Perusahaan

Nilai posisi perusahaan menggambarkan perbandingan antara pelayanan jasa yang diamati sebagai objek dengan pelayanan jasa pesaingnya. Nilai posisi perusahaan dibagi dua kategori, yaitu penilaian kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen dan karakteristik teknik perusahaan

Langkah 7: Penentuan Nilai Target *(Technical Target)*

Technical Target merupakan skor perusahaan dan nilai target dari karakteristik teknik perusahaan. Nilai target merupakan keluaran *(output)* fisik dari HOQ berupa rangkaian seluruh proses dalam mendapatkan informasi, struktur, dan tingkatan pengembangan desain produk atau jasa yang diinginkan.



Gambar 2.5 Contoh Bentuk HOQ

2.7 Benchmarking

Salah satu cara dalam membentuk HOQ adalah tahapan analisis perbandingan perusahaan dengan pesaing *(Competitive Benchmarking)*. Melalui *bencmarking* maka dapat ditemukan suatu cara yang lebih baik, memahami bagaimana suatu hal dapat berlangsung dengan baik, dan menghadapi atau menyesuaikan suatu hal dengan lingkungan/kondisi. Hasil tahap dalam *House of Quality* mengingatkan bahwa manusia merupakan pelanggan *(customer)* dan dapat memberikan nilai tambah *(added value)*. Melalui *benchmarking*, maka suatu perusahaan akan terhindar dari "rasa puas terhadap perusahaannya sendiri *(complacency)*" dan membuat perusahaan untuk mengukur, mencek kembali atas apa yang telah dijalankannya selama ini, serta mengambil langkah-langkah tepat untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu produk/jasa yang ditawarkan.

Zairi (1996) menyatakan bahwa *benhcmarking* bukan hanya sebuah teknik atau alat *(tool)*, tetapi juga merupakan konsep yang sangat kuat. *Benchmarking* akan memberikan pengaruh pada modifikasi perilaku dan membangun cara-cara baru dalam menjalankan bisnis dan menganjurkan suatu disiplin yang lebih baik dalam mempertimbangkan proses-proses yang memfokuskan pada pelanggan.