

## **EVALUASI LAYANAN PELANGGAN BERBASIS *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT (QFD)* STUDI KASUS: PT. MITRA NASIONAL KUALITAS, JAKARTA**

### ***CUSTOMER SERVICE EVALUATION BASED ON QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT (QFD) (CASE STUDY: MITRA NASIONAL KUALITAS, Ltd., JAKARTA)***

**Hasti Purnasari\*, Taufik Djatna dan Hartrisari Hardjomidjojo**

Departement of Agroindustrial Technology, Faculty of Agricultural Technology, Bogor Agricultural University  
Kampus IPB Darmaga, PO. Box 122, Bogor 16002  
Email: [hastipurnasari@gmail.com](mailto:hastipurnasari@gmail.com)

#### **ABSTRACT**

*Facing the problem of market condition dan competition shifting, lack of sufficient information about customers' needs dan firm competencies are challenges to business organizations. Customers have requirements that they do not reveal dan causing the firm's failure of meeting the customers' satisfaction. Therefore, firms need to manage their relationship toward customer, so as to gain a better customer insight by implementing the Customer Relationship Management approach. This research is aiming at evaluating service quality to meet customer's satisfaction dan planning an improvement for service quality based on customers' judgment at Mitra Nasional Kualitas Jakarta, Ltd using Quality Function Deployment concept. The voice of customers is identified using questionnaire dan translated into service requirements by building a House of Quality matrix. In the end, evaluation results show that these service attributes: suitability of limit order dan special discount for loyal customer got improvement proportion point as 1.7 dan indicate these service attribute have not met the customers' satisfaction yet. The service recovery can be done by improving the quality of staffs' service attitude, performance of office staff dan distribution staff dan goodness of information flow as well.*

**Keywords:** CRM, house of quality, QFD, service quality, voice of customers.

#### **ABSTRAK**

Pergeseran pola persaingan dan kondisi pasar saat ini menjadi suatu tantangan bagi perusahaan dengan adanya keterbatasan informasi mengenai kebutuhan pelanggan dan kompetensi utama perusahaan. Pelanggan saat ini memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tidak dinyatakan secara eksplisit dan menyebabkan kegagalan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Hal ini menuntut perusahaan untuk mengelola hubungannya dengan pelanggan, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan pelanggan. Salah satu cara yang dapat diterapkan adalah dengan pendekatan *Customer Relationship Management*. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kualitas layanan pelanggan dan menyusun rencana perbaikan layanan berdasarkan pada penilaian kinerja layanan menurut pelanggan dengan metode *quality function deployment*. Suara konsumen diidentifikasi melalui kuesioner dan ditranslasikan kedalam kebutuhan layanan menggunakan matriks rumah kualitas (*House of Quality*). Hasil evaluasi menunjukkan bahwa atribut-atribut layanan berikut: batas minimum pemesanan dan diskon khusus bagi pelanggan setia memperoleh nilai rasio pengembangan sebesar 1.7 yang mengindikasikan bahwa layanan tersebut belum memenuhi harapan pelanggan. Hal tersebut menjadi dasar diperlukannya upaya perbaikan terhadap atribut-atribut layanan melalui peningkatan sikap layanan staf, peningkatan kinerja staf dan bagian distribusi serta melalui perbaikan atau kelancaran aliran informasi.

**Kata kunci:** CRM, rumah kualitas, QFD, kualitas layanan, suara pelanggan

#### **PENDAHULUAN**

Kondisi persaingan di pasar, terutama untuk produk pangan saat ini telah banyak mengalami perubahan, pergeseran dan perkembangan baik dari sisi produsen maupun dari konsumen. Konsumen kini memiliki kebutuhan yang bukan hanya mengenai fitur dan kualitas produk yang dikonsumsi, namun lebih jauh, konsumen memiliki pengharapan atas pelayanan yang memuaskan, namun seringkali kebutuhan tersebut tidak disampaikan. Hal tersebut

menyebabkan perusahaan tidak mampu untuk memenuhinya, padahal bila produsen dapat memahami kebutuhan tersebut dan mengimplementasikannya dengan baik, kepuasan pelanggan pun dapat meningkat dan secara tidak langsung akan meningkatkan hasil penjualan serta keuntungan perusahaan. Pendekatan yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan ini adalah dengan melakukan pengelolaan hubungan pelanggan (*customer relationship management* atau CRM).

Pelanggan adalah seseorang yang menjadi terbiasa untuk membeli produk dari suatu produsen, dimana kebiasaan tersebut terbentuk melalui pembelian dan interaksi yang sering selama periode waktu tertentu (Griffin, 2005). CRM merupakan suatu pendekatan untuk meningkatkan hubungan pelanggan dengan perusahaan. Pengelolaan hubungan tersebut berfokus pada upaya untuk mempertahankan pelanggan yang menguntungkan (*profitable customers*) daripada mencari pelanggan baru. Hal ini dikarenakan oleh biaya pencarian pelanggan baru (*customer acquisition*) tersebut cukup besar, sehingga pelanggan yang telah diperoleh tersebut perlu dijaga dan dipertahankan (*customer retention*) dengan pengelolaan hubungan pelanggan (Payne, 2005). Peningkatan *customer retention* sebesar 1% menurut (Gupta et al., 2004) mampu meningkatkan nilai perusahaan sebesar 5%, karena konsumen secara psikologis merasa 'dekat' dengan perusahaan tersebut akibat pelayanan yang dilakukan secara personal. Kedekatan yang terbentuk membuat konsumen terstimulasi untuk melakukan transaksi secara berulang dan tidak berpikir untuk beralih pada produsen lain sehingga, penjualan pun meningkat dan nilai (*value*) perusahaan pun menjadi lebih besar.

Salah satu alat yang dapat dikembangkan dalam melakukan pengelolaan hubungan pelanggan adalah dengan *Quality Function Deployment* (QFD). Nama QFD mencerminkan tujuan metode ini yang sebenarnya yakni memberi kepuasan pada pelanggan (*quality*) melalui penerjemahan kebutuhan pelanggan menjadi sebuah perencanaan dan memastikan bahwa seluruh unit dalam organisasi (*function*) bekerja secara terpadu untuk memecah pekerjaan mereka secara sistematis menjadi detail yang lebih baik dan semakin baik sehingga dapat terkuantifikasi dan terkendali (*deployment*) (Mazur, 1993).

QFD berguna untuk mengeksplorasi harapan dan kebutuhan konsumen yang eksplisit maupun implisit serta menghubungkannya dengan kemampuan perusahaan untuk memenuhinya (Francheschini, 2002). Menurut Sarkis dan Liles (1995), QFD merupakan alat analisa yang digunakan untuk meyakinkan secara sistematis bahwa pengembangan fitur produk, karakteristik serta spesifikasi termasuk pabrikasi dan proses yang dibutuhkan, sejalan dengan permintaan atau suara konsumen. Penggunaan QFD pada aspek layanan di PT. Mitra Nasional Kualitas, Jakarta bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan layanan pelanggan telah dilakukan dan memberikan informasi mengenai hal apa yang harus ditingkatkan untuk dapat memenuhi harapan pelanggan mengenai layanan yang mereka inginkan. Metode ini membantu perusahaan untuk berfokus pada perbaikan dan peningkatan pelayanan yang memberikan manfaat

terbesar (baik untuk segi penjualan maupun untuk peningkatan citra perusahaan) dan menghindarkan kemungkinan usaha perbaikan pada hal yang telah menjadi keunggulan perusahaan itu sendiri atau pada hal yang tidak diinginkan oleh pelanggan.

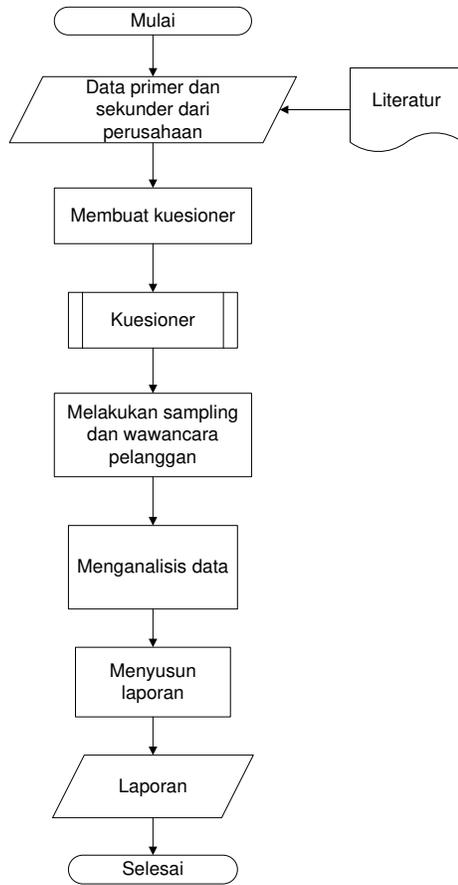
## METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan dengan melakukan studi literatur untuk menentukan aspek-aspek layanan yang selayaknya ada dalam suatu perusahaan serta melakukan pencarian dasar-dasar teori untuk metode yang digunakan. Tahapan berikutnya adalah mengidentifikasi tujuan dan kompetensi utama perusahaan yang dilakukan dengan wawancara terhadap pegawai PT. Mitra Nasional Kualitas, Jakarta. Tujuan perusahaan yang telah teridentifikasi kemudian ditentukan prioritasnya menggunakan perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*). Tujuan kemudian dihubungkan dengan kompetensi utama perusahaan sehingga diketahui kompetensi yang paling berpengaruh dalam upaya pencapaian tujuan tersebut.

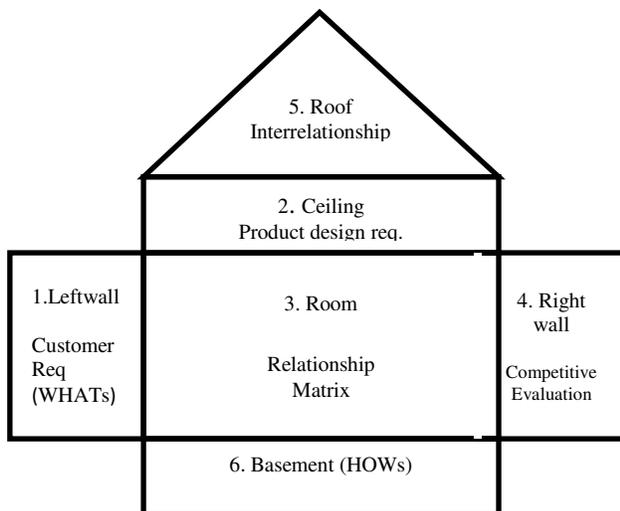
Pengumpulan data berupa suara konsumen dilakukan menggunakan kuesioner yang disebar ke pelanggan pasar tradisional menggunakan metode *convenience sampling* atau sampling yang dipermudah. Kuesioner dibagi menjadi dua bagian. Bagian pertama untuk identifikasi penilaian tingkat kepentingan suatu aspek layanan. Bagian kedua berupa pertanyaan untuk mengidentifikasi penilaian kinerja layanan pelanggan yang telah diterapkan PT. Mitra Nasional Kualitas, Jakarta.

Data yang diperoleh dari kuesioner digunakan sebagai dasar dalam melakukan evaluasi dan menyusun rencana perbaikan layanan di PT. Mitra Nasional Kualitas. Kerangka kerja penelitian lengkap dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini:

Penyusunan rencana perbaikan layanan dilakukan menggunakan metode QFD melalui pengembangan matriks rumah kualitas. Struktur dasar dari rumah kualitas dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 1. Kerangka kerja penelitian



Gambar 2. Komposisi rumah kualitas

Keterangan:

(1) *Left wall* :kebutuhan atau kebutuhan konsumen yang menjadi masukan dalam matriks. (2) *Right wall*:

perencanaan kualitas dan evaluasi daya saing berdasarkan penilaian konsumen mengenai sejauh mana pelayanan atau produk dari perusahaan mampu memenuhi kepuasan konsumen dibanding dengan produk atau layanan dari pesaing. (3) *Ceiling*: matriks karakteristik kualitas yang berfungsi sebagai informasi mengenai cara perusahaan untuk merancang pelayannya berdasarkan suara konsumen. (4) *Room*: merupakan gambaran mengenai derajat keterkaitan antara permintaan konsumen dengan pelayanan yang perlu dikembangkan. (5) *Basement*: menunjukkan evaluasi biaya dan teknis, termasuk tingkat kepentingan pengembangan pelayanan, target pengambilan keputusan, serta penilaian teknis dan daya saing. Hasil dari evaluasi ini akan digunakan untuk menentukan aspek teknis yang akan menjadi prioritas dalam pengembangan dan perbaikan. Analisis ini mampu mengubah informasi “apa yang dibutuhkan pelanggan” menjadi “bagaimana perusahaan melakukannya”(Li Na, 2011).

Perhitungan dari HoQ dilakukan dengan formula sebagai berikut:

$$p_i = t_i/u_i \dots\dots\dots(1)$$

$$aw_i = p_i \times d_i \dots\dots\dots(2)$$

$$rw_i = \left( aw_i / \sum_{i=1}^m aw_i \right) \times 100\%, i = 1,2, \dots, m. \dots(3)$$

$$at_j = \sum_{i=1}^m r_{ij} \times d_i, j = 1,2, \dots, n. \dots\dots\dots(4)$$

$$rt = \left( at_j / \sum_{j=1}^n at_j \right) \times 100\%, j = 1,2, \dots, n \dots\dots(5)$$

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Evaluasi Pelayanan Pelanggan**

Pelanggan pasar tradisional yang menjadi target perbaikan layanan ini diidentifikasi kebutuhan dan harapannya akan pelayanan yang mereka terima (*demand quality*). Kebutuhan tersebut meliputi beberapa aspek,yakni: tidak adanya kesalahan pihak perusahaan dalam melaksanakan tugas dan pelayanan (*reliability*), pekerja dan staf yang kompeten, santun dan meyakinkan dalam melaksanakan tanggung  
Tabel 1. Penilaian tingkat kepentingan dan kinerja layanan

Variabel Pengukuran	Skor Tingkat Kepentingan	Skor Penilaian Kinerja
<b>Variabel <i>reliability</i></b>		
Ketepatan waktu pengiriman	5	4
Kecepatan tanggapan atas pemesanan	5	4
Kesesuaian jenis produk yang dikirim dengan yang dipesan	5	4
<b>Variabel <i>assurance</i></b>		
Kualitas barang ketika sampai di tujuan	5	4
Kemudahan pengembalian barang dengan spek menyimpang	5	4
Kenyamanan bertransaksi	5	4
Staf yang kompeten dan sarana distribusi yang berfungsi dengan baik	4	4
<b>Variabel <i>tangible</i></b>		
Penampilan dan kesopanan sales dan tim distribusi	5	4
Ketersediaan stok barang	5	4
Pendataan profil pelanggan	4	4
Batas minimum pemesanan	4	3
<b>Variabel <i>empathy</i></b>		
Sambutan operator	4	4
<i>Call center</i> pelayanan keluhan	4	4
Pelayanan informasi produk	4	4
Kesediaan staf untuk membantu bila terjadi masalah dalam pemesanan dan pengiriman	4	3
<b>Variabel <i>responsiveness</i></b>		
Pemesanan produk yang cepat dan mudah	4	4
Kecepatan dan ketepatan penanggapi keluhan	5	4
Pelayanan informasi produk baru	4	4
Diskon khusus bagi pelanggan setia	4	3
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>74</b>

jawabnya (*assurance*), fasilitas-fasilitas fisik yang memadai (*tangible*), kepedulian pekerja dan staf kepada pelanggan (*empathy*) serta daya tanggap pekerja terhadap permasalahan yang dialami pelanggan terkait dengan sistem pelayanan yang diberikan (*responsiveness*). Aspek-aspek tersebut perlu ditranslasikan menjadi atribut-atribut kualitas untuk memudahkan pengukuran kepuasan (atau ketidakpuasan) pelanggan. (Han dan Leong, 2000).

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner yang ditampilkan dalam Tabel 1, aspek layanan dari variabel *reliability* dan *assurance* dinilai “sangat penting” oleh pelanggan dengan rata-rata penilaian pada skor 5. Variabel *tangible*, *empathy* dan *responsiveness* dinilai “penting” oleh pelanggan dengan skor penilaian Likert 4. Selanjutnya untuk hasil penilaian kinerja layanan, beberapa aspek memiliki selisih atau *gap* dengan penilaian tingkat

kepentingannya. Aspek-aspek tersebut adalah seluruh aspek layanan dari variabel *reliability* dan *assurance* kecuali kompetensi staf dan sarana distribusi. Aspek layanan lainnya yang memiliki selisih penilaian adalah penampilan dan kesopanan sales dan tim distribusi, ketersediaan stok barang, batas minimum pemesanan, kesediaan staf dalam membantu mengatasi masalah pelanggan, penanggapi keluhan yang cepat dan tepat serta diskon khusus bagi pelanggan setia. Selisih atau *gap* ini merupakan indikasi perlunya dilakukan perbaikan atau pengembangan pada aspek-aspek layanan yang terkait untuk dapat memenuhi ekspektasi pelanggan. Seringkali, pelanggan yang tidak puas tidak menyampaikan keluhannya kepada perusahaan, namun mereka lebih sering menceritakannya kepada orang-orang yang mereka kenal dan menghasilkan suatu pernyataan yang tidak baik (*bad word of mouth*) (Lovell dan Wirtz, 2004).

Pelanggan tersebut dapat dengan mudah dipuaskan bila perusahaan memberikan hal-hal yang pelanggan inginkan dan menyampaikan pelayanan dengan cara yang membuat mereka merasa penting dan dihargai (Han dan Leong, 2000). Selain itu, perbaikan kualitas layanan –dalam hal ini kepada pelanggan eksternal dibatasi oleh kualitas layanan kepada pelanggan internal atau staf kantor. Dalam beberapa kasus, kegagalan penyampaian layanan kepada pelanggan eksternal diakibatkan oleh kesalahan sistem administrasi, informasi dan kebijakan di dalam perusahaan (Johnston dan Clark, 2008).

### Penyusunan Rencana Perbaikan Layanan

Matriks rumah kualitas disusun untuk menghubungkan kemampuan teknis perusahaan dengan setiap aspek layanan yang diharapkan pelanggan. Matriks ini menggambarkan korelasi suatu aspek layanan dengan aspek-aspek teknis yang ada. Penyusunan matriks akan membantu dan mengarahkan langkah perbaikan sistem layanan di perusahaan berdasarkan nilai korelasi yang muncul pada bagian dasar dari matriks rumah kualitas tersebut. Matriks rumah kualitas yang lengkap dapat dilihat pada Gambar 3.

Kolom *demand quality* diisi berdasarkan suara konsumen yang teridentifikasi sesuai dengan Tabel 1. Hasil pengumpulan data dari kuesioner mengenai tingkat kepuasan pelanggan beserta penilaian kepentingan suatu aspek layanan dimasukkan ke dalam tabel perencanaan kualitas di bagian paling kanan. Setiap aspek layanan ditargetkan mencapai poin tertinggi yaitu 5. Nilai rasio perbaikan merupakan perbandingan antara nilai target dengan poin penilaian kinerja layanan di perusahaan.

Hasilnya, setiap aspek layanan memiliki rasio perbaikan lebih dari 1 (nilai rasio 1.3–1.7) yang artinya belum ada aspek layanan yang memenuhi target yang ditetapkan. Beberapa aspek layanan dengan rasio perbaikan paling besar (dengan nilai 1.7) adalah jumlah minimum pemesanan dan diskon khusus bagi pelanggan setia. Aspek-aspek dengan nilai rasio perbaikan 1.7 tersebut memiliki penilaian tingkat kepentingan pada skala penting, sehingga perusahaan perlu memprioritaskan perbaikan dan pengembangan pada aspek-aspek layanan tersebut.

Langkah selanjutnya dalam pengembangan matriks rumah kualitas adalah membangun matriks hubungan untuk mentranslasikan bobot dari *demanded quality* menjadi bobot aspek teknis. Matriks hubungan ini menggunakan simbol-simbol angka untuk menunjukkan derajat keterkaitannya. Berdasarkan pengembangan matriks hubungan, dapat diketahui bahwa aspek kemudahan pengembalian barang berkorelasi kuat dengan kinerja staf dan bagian distribusi, kelancaran aliran informasi serta kehandalan sarana distribusi dan transportasi. Alasan atas tingkat korelasi ini adalah, kelancaran informasi akan memperjelas spesifikasi jenis pesanan produk sehingga kesalahan pengiriman dapat dikurangi atau dihilangkan. Apabila kesalahan terlanjur terjadi, dengan aliran informasi yang lancar maka, pihak perusahaan akan segera mengetahui permasalahan tersebut dan mengatasinya dengan mengirimkan barang yang sesuai. Kecepatan dan kelancaran pengiriman ini sangat dipengaruhi oleh kinerja staf dan bagian distribusi yang terkait serta alat atau sarana transportasi yang digunakan.

Aspek layanan batas minimum pemesanan berkorelasi kuat dengan aspek teknis keterkinian *database* pelanggan dan keteraturan data keuangan dan transaksi. Alasannya adalah batas minimum pemesanan data dikustomisasi berdasarkan karakteristik pelanggan yang dapat dilihat pada *database* yang *up to date* dan pola pembeliannya yang terekam dalam data transaksi. Selanjutnya untuk aspek teknis penyediaan *call center*, beberapa aspek teknis hanya berkorelasi cukup kuat yang diwakili dengan angka 3 ada matriks hubungan. *Call center* ini merupakan fasilitas yang belum disediakan oleh perusahaan namun pelanggan menganggapnya penting untuk mereka. Belum ada aspek teknis yang mampu dilakukan perusahaan untuk menunjang pengembangan fasilitas ini, sehingga tidak ada aspek teknis yang menunjukkan korelasi dengan nilai 5 pada matriks hubungan.

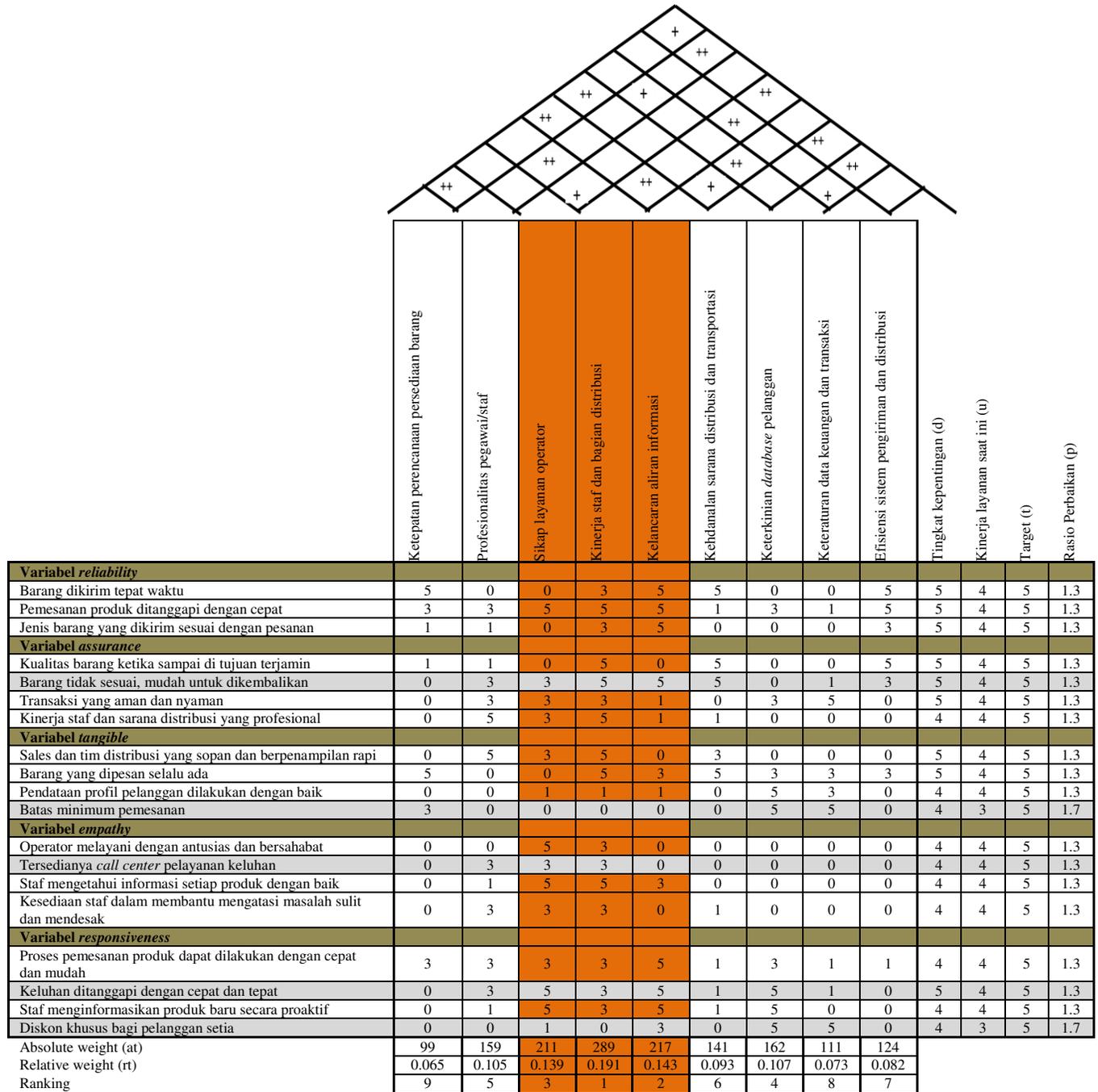
Aspek layanan berikutnya adalah penanganan keluhan pelanggan yang dilakukan dengan cepat dan tepat. Aspek layanan tersebut berkorelasi kuat dengan sikap layanan operator,

kelancaran aliran informasi dan keterkinian *database* pelanggan. Operator yang berhubungan langsung dengan pelanggan, dalam hal ini adalah *sales representative*. Operator yang peduli dengan permasalahan yang dihadapi oleh pelanggan akan mengusahakan untuk secepatnya mengatasi masalah tersebut dengan baik. Penyelesaian masalah juga dapat lebih efektif dan efisien bila informasi tersampaikan dengan baik kepada pihak yang bertanggung jawab dalam penyelesaian masalah tersebut.

Hasil yang diperoleh dari penyusunan matriks tersebut adalah kinerja staf kantor dan staf pada bagian distribusi merupakan aspek teknis yang memiliki bobot relatif paling besar yaitu 19.1% dan berarti bahwa fungsi atau aspek teknis ini memiliki nilai yang paling besar (sebesar 19%) dalam usaha perbaikan dan pengembangan kualitas pelayanan di PT. Mitra Nasional Kualitas. Aspek teknis kedua yang juga memiliki bobot relatif besar adalah kelancaran aliran informasi dengan bobot relatif sebesar 14.3%. dan diikuti aspek teknis sikap layanan operator dengan skor bobot relatif sebesar 13.9%. Semakin tinggi nilai bobot relatif dan bobot absolut aspek teknis menunjukkan semakin besar derajat kritis aspek teknis tersebut (Deros, 2009).

#### Arah Perbaikan Layanan

Layanan kepada pelanggan perlu diperbaiki guna memperoleh hubungan yang baik dengan pelanggan. Hubungan yang hanya berfokus pada keuntungan tanpa mempertimbangkan pelayanan kepada pelanggan tidak akan memberikan keuntungan kepada perusahaan dalam jangka waktu yang panjang (Pezeskhi, 2009). Kebutuhan-kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi sekaligus cara memenuhinya dapat diketahui dengan mengacu pada suara konsumen dan bantuan matriks rumah kualitas. Hasilnya adalah, perbaikan sistem layanan lebih cenderung pada pengelolaan kinerja staf kantor dan distribusi untuk mencegah terjadinya kesalahan pengiriman barang. Hal yang menjadikan sebuah organisasi atau perusahaan berhasil dalam memberikan kesenangan kepada pelanggan terletak pada stafnya, mulai dari staf level puncak sampai dengan level paling bawah. Staf inilah yang memerankan fungsi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, menyederhanakan prosedur untuk pelanggan, mengembangkan loyalitas pelanggan serta mengatur bisnis yang terpisah dari pesaing (Han dan Leong, 2000). Demikian pula dengan aliran informasi yang berpengaruh cukup besar terhadap upaya pencegahan terjadinya kesalahan tersebut.



Gambar 3. Matriks rumah kualitas

Dengan mengelola dan memperbaiki aspek-aspek yang telah disebutkan, maka perusahaan diharapkan mampu memberikan penanggapan yang cepat dan tepat setiap kali pelanggan merasa mengalami ketidaksesuaian antara harapan dengan pelayanan yang diterima dalam interaksinya dengan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga perlu mengelola sikap operator untuk dapat memberikan informasi dan layanan yang terbaik kepada

pelanggan. Hal ini menjadi penting, mengingat bahwa operator inilah yang paling banyak berinteraksi dengan pelanggan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil pengembangan matriks rumah kualitas dan metode QFD, dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa aspek layanan yang dianggap “penting” oleh pelanggan seperti minimum pemesanan dan diskon khusus bagi pelanggan setia hanya dinilai “cukup baik” dengan nilai rasio pengembangan sebesar 1.7.
2. Perbaikan layanan untuk aspek yang disebutkan dapat dilakukan dengan memperbaiki sikap pelayanan operator, mengelola aliran informasi dan memperbaiki kinerja staf dan bagian distribusi untuk dapat mengelola hubungan pelanggan serta memenuhi ekspektasinya

### Saran

Penelitian ini perlu dilengkapi dengan melakukan segmentasi yang lebih spesifik terhadap pelanggan golongan pasar tradisional baik dengan berdasar pada pola transaksi maupun dengan nilai (*value*) pembelian yang mereka lakukan. Pengukuran tingkat kepuasan dan langkah perbaikan dapat pula dilakukan dengan metode *fuzzy* untuk mengetahui tingkat perbaikan dengan mempertimbangkan *budget* dan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Selain itu, langkah perbaikan dapat dibuat secara sistematis dengan mendistribusikan pekerjaan kepada setiap departemen yang bersangkutan dengan aspek-aspek yang menjadi fokus utama dalam upaya perbaikan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Deros, M. B., et al 2009. Application of Quality Function Deployment to Study Critical Service Quality Characteristics dan Performance Measures. *European Journal of Scientific Research*, Vol. 33 No.3, 398-410.
- Francheschini, F. 2002. Advanced Quality Function Deployment. Florida: St. Lucie Press LLC.
- Griffin, J. 2005. *Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It*, Jakarta, Erlangga.
- Gupta, S., Lehmann, D. R. & Stuart, J. A. 2004. Valuing Customer. *Journal of Marketing Research*, 41 (1), 7-18.
- Han, F. & Leong, D. 2000. *Productivity dan Service Quality*, Singapore, Prentice Hall.
- Johnston, R. & Clark, G. 2008. *Service Operations Management*, Hampshire, Prentice Hall.
- Li Na, S. X., Wei Yang, Zeng Ming 2011. Decision Making Model Based on QFD Method for Power Utility Service Improvement. *System Engineering Procedia* 4.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. 2004. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, USA, Prentice Hall.
- Mazur, G. H. 1993. QFD for Service Industries - From Voice of Customer to Task Deployment. *The Fifth Symposium on Quality Function Deployment, Michigan*.
- Payne, A. 2005. Hdanbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management. Great Britain: Elsevier Ltd.
- Pezeskhi, V. 2009. *Three Dimensional Modelling of Customer Satisfaction, Retention dan Loyalty for Measuring Quality of Service*. PhD, Brunel University.
- Sarkis, J. & Liles, H. D. 1995. Using IDEF dan QFD to Develop an Organizational Decision Support Methodology for Strategic Justification of Computer-Integrated Technologies. *International Journal of Project Management*, Vol. 13.