

Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan di Papaya Fresh Gallery Margorejo Surabaya

Vanessa Gautama, Rosita Meitha Surjani, M.Arbi Hidayat
Jurusan Teknik Industri, Universitas Surabaya
Raya Kalirungkut, Surabaya 60293, Indonesia
E-mail: vanessa.gautama@yahoo.com

Abstrak

Banyaknya supermarket yang berdiri di Surabaya membuat perusahaan harus tetap menjaga kualitas layanannya dan memperhatikan kepuasan pelanggan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa bagaimana kualitas layanan dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan serta membentuk loyalitas pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan kelompok pelanggan, loyalitas tinggi dan loyalitas rendah diketahui memiliki perbedaan pada variabel jenis kelamin, member / non member, pekerjaan, dan nilai belanja. Berdasarkan hasil manova loyalitas pelanggan terdapat perbedaan antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dan rendah, variabel loyalitas pelanggan Papaya Fresh Gallery lebih besar. Hasil dari analisis SEM, kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan bobot 0,598, kualitas layanan juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan dengan bobot 0,752. Namun, kepuasan pelanggan tidak berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan secara signifikan dengan bobot 0,095. Usulan perbaikan dibuat dengan menggunakan QFD, yaitu dengan membuat seasonal diskon pada hari besar dengan bobot importance of how sebesar 15,7 melengkapi produk lokal dengan bobot importance of how sebesar 15,7, dan membuat sistem reward untuk karyawan teladan dengan bobot importance of how sebesar 10,9. Dengan adanya rancangan perbaikan ini diharapkan Papaya Fresh Gallery ini dapat memperbaiki kualitas layanannya sehingga dapat mempertahankan pelanggannya bahkan meningkatkan jumlahnya di tengah persaingan yang ketat.

Kata Kunci: Kualitas layanan, supermarket, *Structural Equation Modelling* (SEM), *Quality Function Deployment* (QFD).

Abstract

The big number of supermarket built in Surabaya makes company have to maintain their service quality and care about customer satisfaction. This research aims to analyze how the service quality can affect customer's satisfaction in shaping customer's loyalty. The result of the research shows that based on customers group, high level loyalty and low level loyalty have some differences in gender, member or non member, occupation, and total rupiah their spend when their shopping variables. Based on manova results, there is a difference in customer loyalty between high level and level loyalty customers group. SEM results show that service quality affect customer significantly (0,598). Service quality also affect customer loyalty significantly (0,752), but customer satisfaction don't affect customer loyalty significantly (0,095). Improvement strategy made using QFD, i.e. held seasonal discount with 15,7 importance of how's weight, completing local products with 15,7 importance of how's weight and giving reward to excellent employee with 10,9 importance of how's weight. With all these improvement strategies, Papaya Fresh Gallery is expected to improve their service quality and can keep their customers and increase the number of customer.

Key Words: Service quality, supermarket, *Structural Equation Modelling* (SEM), *Quality Function Deployment* (QFD).

Pendahuluan

Pada era *modern* ini perkembangan ritel sangatlah pesat. Ritel memegang peranan penting karena tanpa adanya ritel, produk-produk yang dihasilkan oleh produsen tidak akan sampai ke tangan konsumen. Konsumen memegang peranan penting bagi sektor bisnis apapun. Karena, tanpa adanya pelanggan maka suatu bisnis tidak akan dapat bertahan. Untuk menjaga pelanggan

agar tidak beralih ke ritel lainnya, maka suatu ritel perlu menciptakan strategi-strategi tertentu seperti memberikan harga yang murah, promosi yang menggiurkan, dan tentu saja tingkat layanan. Papaya *Fresh Gallery* perlu mengevaluasi kualitas layanan agar mampu selalu meningkatkan kualitas layanan dan memuaskan pelanggan dan membuat pelanggan menjadi loyal.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan, kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan, dan kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan.

Adapun tinjauan pustaka yang berkaitan antara lain teori kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan.

Metode

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu survey awal dengan menyebarkan kuisioner dengan sifat terbuka kepada 25 pelanggan Papaya *Fresh Gallery*. Tahap kedua yaitu *pre-sampling* dengan menyebarkan kuisioner yang telah dirancang kepada 30 orang pelanggan Papaya *Fresh Gallery* kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk melihat apakah kuisioner telah valid dan reliabel. Tahap ketiga adalah *sampling* dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada 70 orang pelanggan Papaya *Fresh Gallery*, kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Setelah itu, dilakukan uji *statistic crosstab* untuk melihat apakah terdapat ketergantungan kelompok pelanggan dengan latar belakang responden, selanjutnya uji *statistic manova* untuk melihat ada tidaknya perbedaan antar kelompok responden, berikutnya melakukan pemodelan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modelling (SEM)*. Setelah melakukan pengujian, tahap terakhir adalah membuat usulan perbaikan dengan menggunakan *Quality Function Deployment (QFD)* berdasarkan hasil uji yang telah didapat sebelumnya.

Hasil dan Pembahasan

1. Crosstabulasi

Untuk mengetahui ketergantungan latar belakang pelanggan dengan kelompok loyalitas pelanggan digunakan pengolahan data dengan menggunakan analisis *crosstab* dengan bantuan program SPSS 18.00. Sebelum dilakukan uji *crosstab* maka terlebih dahulu ditentukan hipotesis awal, yaitu:

H₀: Latar belakang pelanggan tidak memiliki ketergantungan terhadap kelompok responden.

H₁: Latar belakang pelanggan memiliki ketergantungan terhadap kelompok responden.

Syarat utama H₀ adalah jika variabel tersebut mempunyai jumlah *expected count less than 5* kurang dari 20%. Apabila variabel tersebut mempunyai jumlah nilai *expected count less than 5* lebih dari 20%, maka harus dilakukan penggabungan sel-selnya sehingga memenuhi syarat tersebut. Selanjutnya bila *Pearson Chi-Square* kurang dari 5% maka tolak H₀ atau berarti terdapat ketergantungan antara kelompok konsumen dengan variabel-variabel deskriptif. Jika kedua syarat di atas telah terpenuhi maka hasilnya adalah tolak H₀.

Hasil uji *crosstabs* dapat dilihat di Tabel 1

Tabel 1 Uji *Crosstab* Latar Belakang Pelanggan yang Mempengaruhi Kelompok Pelanggan Loyalitas Rendah dan Tinggi

No	Variabel	<i>Expected Value countless than 5 (%)</i>	<i>Significant value</i>	Tolak Ho jika <i>sig. value < α ; α = 5%</i> (adanya ketergantungan)
1	Jenis Kelamin	0	0	Tolak Ho
2	Member / Non Member	0	0	Tolak Ho
3	Frekuensi berbelanja dalam 1 bulan	25	0	Tidak dapat dianalisis
4	Pekerjaan	0	0	Tolak Ho
5	Nilai Belanja	16,7	0,023	Tolak Ho

Dari hasil uji crosstab di atas dapat dilihat bahwa latar belakang yang berpengaruh adalah jenis kelamin, member/non member, pekerjaan dan nilai belanja. Berikut adalah hasil rekapitulasi variabel yang signifikan.

Tabel 2 Rekapitulasi Latar Belakang Pelanggan yang Signifikan dengan Kelompok Loyalitas Pelanggan

No	Profil	Pelanggan Loyalitas Tinggi	Pelanggan Loyalitas Rendah
1	Jenis Kelamin	Mayoritas pertama pada pelanggan loyalitas tinggi adalah perempuan dan mayoritas kedua pada pelanggan loyalitas tinggi adalah laki-laki (5%).	Mayoritas pertama pada pelanggan loyalitas rendah adalah laki-laki dan mayoritas kedua pada pelanggan loyalitas rendah adalah perempuan (46%).
2	Member / Non Member	Seluruh pelanggan yang memiliki member merupakan pelanggan loyalitas tinggi	Mayoritas pelanggan yang tidak memiliki member merupakan pelanggan dengan loyalitas rendah
3	Pekerjaan	Mayoritas pekerjaan pada pelanggan loyalitas tinggi adalah ibu rumah tangga sebesar (86%)	Mayoritas pekerjaan pada pelanggan loyalitas rendah adalah wiraswasta (38%)
4	Nilai Belanja	Mayoritas pertama nilai belanja pada kelompok pelanggan loyalitas tinggi adalah 500 ribu - 1,5 juta (61%), dan mayoritas kedua adalah > 1,5 juta (39%)	Mayoritas pertama nilai belanja pada kelompok pelanggan loyalitas rendah adalah 500 ribu - 1,5 juta (57%) dan mayoritas kedua adalah <500 ribu (43%)

2. Analisis Manova

Analisis Manova yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah ada perbedaan pada kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dan rendah. Dalam menganalisis hasilnya, dilakukan uji hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada perbedaan pada variabel (kualitas layanan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan) antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dengan kelompok pelanggan loyalitas rendah di *Papaya Fresh Gallery Margorejo*.

H_1 : Ada perbedaan pada variabel (kualitas layanan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan) antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dengan kelompok pelanggan loyalitas rendah di *Papaya Fresh Gallery Margorejo*.

H_0 ditolak jika signifikan value lebih kecil dari α ($\alpha=5\%$). Dari hasil pengolahan SPSS, tidak terdapat perbedaan terhadap variabel kualitas layanan dan kepuasan pelanggan antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dan rendah.

Namun, terdapat perbedaan pada variabel loyalitas pelanggan antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dan rendah karena diketahui *significant value Wilks' Lambda* yang diperoleh bernilai $0.000 < 0.05$ yang berarti Tolak H_0 . Hasil ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3 Hasil Manova Loyalitas Pelanggan Papaya Fresh Gallery Kelompok Pelanggan Loyalitas Tinggi dan Rendah

Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Intercept	Pillai's Trace	0.988	1894.397 ^a	4.000	95.000	0.000
	Wilk's Lambda	0.012	1894.397 ^a	4.000	95.000	0.000
	Hotelling's Trace	79.764	1894.397 ^a	4.000	95.000	0.000

Roy's Largest Root		79.764	1894.397 ^a	4.000	95.000	0.000
Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Jenis loyalitas	Pillai's Trace	0.602	35.989 ^a	4.000	95.000	0.000
	Wilk's Lambda	0.398	35.989 ^a	4.000	95.000	0.000
	Hotelling's Trace	1.515	35.989 ^a	4.000	95.000	0.000
	Roy's Largest Root	1.515	35.989 ^a	4.000	95.000	0.000

2. Analisis Manova

Analisis Manova yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah ada perbedaan pada kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dan rendah. Dalam menganalisis hasilnya, dilakukan uji hipotesis sebagai berikut:
 H_0 : Tidak ada perbedaan pada variabel (kualitas layanan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan) antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dengan kelompok pelanggan loyalitas rendah di Papaya *Fresh Gallery* Margorejo.

H_1 : Ada perbedaan pada variabel (kualitas layanan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan) antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dengan kelompok pelanggan loyalitas rendah di Papaya *Fresh Gallery* Margorejo.

H_0 ditolak jika signifikan value lebih kecil dari α ($\alpha=5\%$). Dari hasil pengolahan SPSS, tidak terdapat perbedaan terhadap variabel kualitas layanan dan kepuasan pelanggan antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dan rendah.

Namun, terdapat perbedaan pada variabel loyalitas pelanggan antara kelompok pelanggan loyalitas tinggi dan rendah karena diketahui *significant value Wilks' Lambda* yang diperoleh bernilai $0.000 < 0.05$ yang berarti Tolak H_0 . Hasil ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

3. Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Model yang dibuat pada penelitian ini menggunakan metode estimasi *Maximum Likelihood* (ML). Metode ini merupakan metode estimasi yang sering digunakan dengan menggunakan metode SEM yang dinilai lebih efisien jika asumsi normalitas multivariate terpenuhi. Untuk selanjutnya akan diuji apakah model fit dengan data serta mengetahui hubungan yang ada antar konstruk. Berikut ini merupakan variabel-variabel yang akan digunakan dalam pemodelan.

Tabel 4 Variabel Pemodelan SEM

Variabel	Dimensi	Indikator	Notasi
Kualitas Layanan	Tangibles	Kebersihan fasilitas fisik supermarket (area gedung, rak barang)	KL1
		Kerapian penataan barang di dalam supermarket	KL2
		Kerapian penampilan karyawan Papaya <i>Fresh Gallery</i>	KL3
	Reliability	Kesesuaian harga produk dengan kualitas produk	KL4
		Variasi produk yang tersedia	KL5
	Responsiveness	Ketepatan jam operasional Papaya <i>Fresh Gallery</i>	KL6
		Kecepatan pelayanan yang diberikan karyawan Papaya <i>Fresh Gallery</i>	KL7
		Kesediaan karyawan Papaya <i>Fresh Gallery</i> dalam membantu kesulitan pelanggan	KL8
	Assurance	Reputasi Papaya <i>Fresh Gallery</i> terjamin	KL9
		Keramahan karyawan Papaya <i>Fresh Gallery</i> dalam memberikan layanan	KL10
	Emphaty	Perhatian secara personal oleh Papaya <i>Fresh Gallery</i>	KL11

Tabel 4 Variabel Pemodelan SEM

Variabel	Dimensi	Indikator	Notasi
Kualitas Layanan	<i>Emphaty</i>	Papaya <i>Fresh Gallery</i> memperhatikan kebutuhan pelanggan dengan sungguh-sungguh	KL12
Kepuasan Pelanggan		Berdasarkan pengalaman, pelanggan senang berbelanja di Papaya <i>Fresh Gallery</i>	KP1
		Papaya <i>Fresh Gallery</i> telah memenuhi harapan pelanggan	KP2
		Pelanggan percaya bahwa berbelanja di Papaya <i>Fresh Gallery</i> merupakan pengalaman yang memuaskan.	KP3
		Secara keseluruhan, pelanggan percaya Papaya <i>Fresh Gallery</i> telah menyenangkan hati pelanggan ketika berbelanja di Papaya <i>Fresh Gallery</i>	KP4
Loyalitas Pelanggan		Selalu berbelanja di Papaya <i>Fresh Gallery</i> dalam periode waktu tertentu.	LP1
		Selalu membeli produk-produk baru yang ditawarkan di Papaya <i>Fresh Gallery</i> .	LP2
		Selalu merekomendasikan Papaya <i>Fresh Gallery</i> pada orang lain.	LP3
		Selalu memilih berbelanja di Papaya <i>Fresh Gallery</i> dari pada pesaing lain.	LP4

A. Model Pengukuran

Model pengukuran adalah bagian dari model SEM yang terdiri atas variabel laten dan beberapa variabel manifes (indikator) yang menjelaskan variabel laten tersebut. Tujuan dari model pengukuran adalah untuk mengetahui seberapa tepat variabel manifes dapat menjelaskan variabel laten yang ada. Pertama, menilai *Godness of Fit*. Hasil perhitungan model SEM menghasilkan indeks *Godness of Fit* yang dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5 Hasil Pengujian Model Pengukuran

<i>Godness of Fit Index</i>	Hasil Model	<i>Cut Off Value</i>	Keterangan
<i>Chi-square</i>	173,731		
<i>Probability</i>	0,014	$\geq 0,05$	kurang baik
RMSEA	0,061	$\leq 0,08$	baik
TLI	0,914	$\geq 0,90$	baik
CFI	0,939	$\geq 0,90$	baik
IFI	0,944	$\geq 0,90$	baik
ECVI	4,787	Nilai yang kecil dan dekat dengan ECVI <i>saturated</i>	baik
AIC	363,781	Nilai yang kecil dan dekat dengan AIC <i>saturated</i>	baik
CMIN/DF	1,287	< 2	baik

Dari hasil pengujian yang telah dilakukan hampir semua kriteria *Godness of Fit* baik, dengan demikian maka model dapat dinyatakan fit.

Kedua, pengujian validitas dan reliabilitas. Setelah model fit, proses selanjutnya adalah melakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji ini berguna untuk mengetahui apakah indikator yang ada pada sebuah konstruk memang merupakan bagian atau dapat menjelaskan sebuah kosntruk. Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	(<i>Est. loading</i>)	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
<i>Tangibles</i>	2,677	0,921853063	0,797499667
<i>Reliability</i>	1,825	0,64358212	0,385163

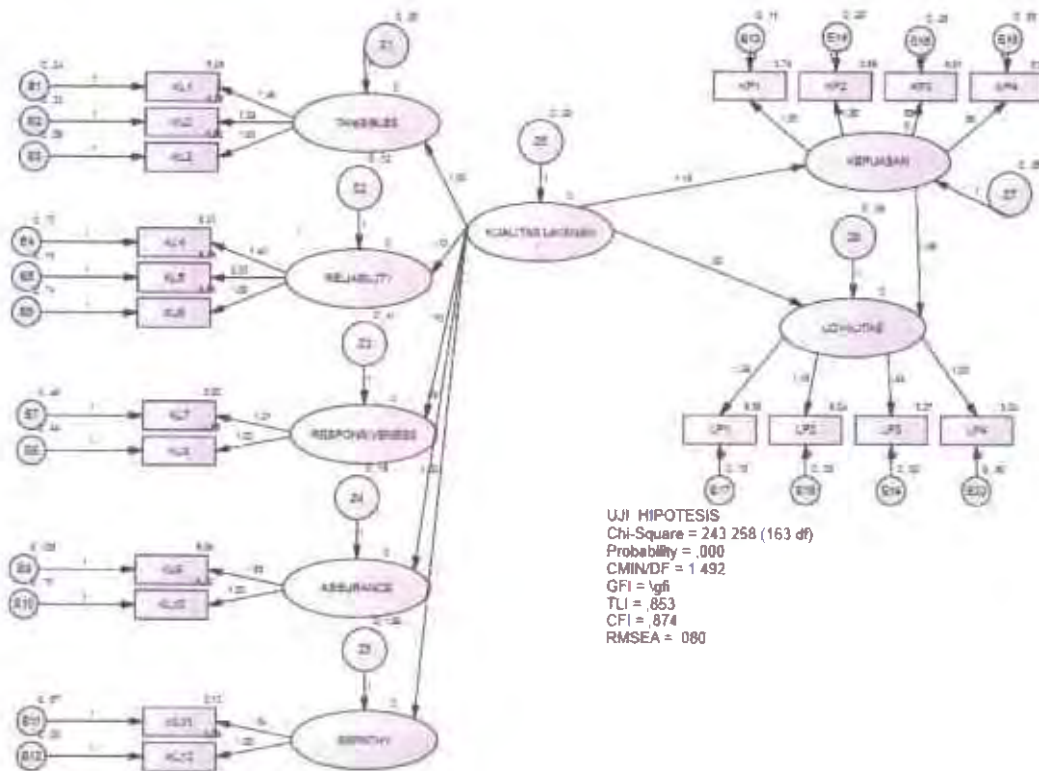
Tabel 6 Uji Validitas dan Reliabilitas (Lanjutan)

Variabel	(Σ std. loading)	Composite Reliability	Variance Extracted
Responsiveness	1,511	0,726844712	0,5709905
Assurance	1,869	0,932885793	0,8743465
Empathy	1,594	0,77691523	0,63521
Kepuasan	3,581	0,942496555	0,80440275
Loyalitas	3,044	0,85095994	0,594283

Variabel dikatakan valid jika nilai *variance extracted* >0,5 dan dikatakan reliabel jika *composite reliability* >0,7. Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa sebagian besar variabel telah valid dan reliabel. Hanya variabel reliabilitas yang tidak valid dan reliabel, namun hal ini tidak menjadi masalah karena variabel tersebut telah lulus uji validitas dan reliabilitas menggunakan software SPSS.

B. Model Struktural

Setelah lolos dari model pengukuran, selanjutnya model diuji pada model structural. Walaupun memiliki komponen yang sama, namun terdapat perbedaan antara model pengukuran dan model struktural. Model struktural adalah hubungan konstruk yang mempunyai hubungan sebab akibat. Dengan demikian, akan ada variabel independen dan dependen. Pada model struktural, konstruk kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan menjadi variabel dependen dan konstruk loyalitas pelanggan menjadi variabel independen. Berikut ini adalah gambar model struktural.



Gambar 1 Model Struktural

Dari model struktural, diperoleh *regression weight* yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7 Hasil *Regression Weight*

Variabel		P	Standardize	Keterangan	
KEPUASAN	<---	KUALITASLAYANAN	***	0,598	Signifikan
RELIABILITY	<---	KUALITASLAYANAN	***	1,009	Signifikan
LOYALITAS	<---	KEPUASAN	0,539	0,095	Tidak Signifikan
TANGIBLES	<---	KUALITASLAYANAN	0,633	0,084	Tidak Signifikan
RESPONSIVENESS	<---	KUALITASLAYANAN	0,002	0,518	Signifikan
ASSURANCE	<---	KUALITASLAYANAN	0,004	0,624	Signifikan
EMPATHY	<---	KUALITASLAYANAN	***	0,794	Signifikan
LOYALITAS	<---	KUALITASLAYANAN	0,004	0,752	Signifikan

Dari tabel di atas, didapat persamaan struktural sebagai berikut.

Pertama, *tangibles* = 0,084 KL. Artinya pengaruh kualitas layanan (KL) terhadap *tangibles* bernilai positif namun tidak signifikan. Berarti semakin baik kualitas fisik pada Papaya *Fresh Gallery*, maka akan semakin besar kualitas layanan yang diberikan Papaya kepada pelanggannya meskipun tidak signifikan.

Kedua, *reliability* = 1,009 KL. Artinya pengaruh kualitas layanan (KL) terhadap *reliability* bernilai positif dan signifikan. Berarti semakin besar keandalan pada Papaya *Fresh Gallery*, maka semakin besar kualitas layanan yang diberikan Papaya kepada pelanggannya.

Ketiga, *responsiveness* = 0,518 KL. Artinya pengaruh kualitas layanan (KL) terhadap *responsiveness* bernilai positif dan signifikan, bahwa semakin besar ketangkasan pegawai Papaya *Fresh Gallery*, maka akan semakin besar kualitas layanan yang diberikan Papaya kepada pelanggannya.

Keempat, *assurance* = 0,624 KL. Artinya pengaruh kualitas layanan (KL) terhadap *assurance* bernilai positif dan signifikan, bahwa semakin baik keterjaminan pada Papaya *Fresh Gallery*, maka semakin besar kualitas layanan yang diberikan Papaya kepada pelanggannya.

Kelima, *empathy* = 0,794 KL. Artinya pengaruh kualitas layanan (KL) terhadap *empathy* bernilai positif dan signifikan, bahwa semakin baik empati Papaya *Fresh Gallery* kepada pelanggannya, maka semakin besar kualitas layanan yang diberikan Papaya kepada pelanggannya.

Keenam, kepuasan pelanggan = 0,598 KL. Artinya pengaruh kualitas layanan (KL) terhadap kepuasan pelanggan bernilai positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kualitas layanan yang diberikan oleh Papaya *Fresh Gallery*, maka akan semakin besar kepuasan pelanggan.

Ketujuh, loyalitas pelanggan = 0,752 KL + 0,095 KP. Artinya, pengaruh kualitas layanan (KL) terhadap loyalitas bernilai positif dan signifikan, bahwa semakin baik kualitas layanan yang diberikan Papaya *Fresh Gallery*, maka akan semakin tinggi tingkat loyalitas pelanggan. Sementara itu, pengaruh kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan bernilai positif, bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan, maka pelanggan akan semakin loyal tetapi tidak signifikan.

.C. Pengujian Hipotesis

Tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah melakukan pengujian hipotesis. Uji hipotesis berhubungan dengan evaluasi terhadap parameter-parameter yang menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh antara satu variabel laten terhadap variabel laten lainnya.

Pengujian hubungan antar variabel akan dilakukan berdasarkan hipotesis berikut.

1. H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*.

- H_1 : Diduga terdapat pengaruh positif kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*.
2. H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*.
 H_2 : Diduga terdapat pengaruh positif kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*.
3. H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*.
 H_3 : Diduga terdapat pengaruh positif antara kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*.

D. Interpretasi Hasil Pemodelan

Berikut ini merupakan penjelasan dari hasil pemodelan yang diperoleh. Pertama, terdapat pengaruh positif kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel kualitas layanan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 0,598 dengan nilai *p-value* 0,00. Pengaruh tersebut signifikan karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama terbukti secara meyakinkan. Kualitas layanan Papaya *Fresh Gallery* mempunyai pengaruh cukup kuat terhadap kepuasan pelanggan yakni 59,8%.

Kedua, terdapat pengaruh positif kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kualitas layanan mempunyai pengaruh terhadap loyalitas sebesar 0,752 dengan *p-value* 0,004. Dengan demikian, hipotesis kedua terbukti. Kualitas layanan Papaya *Fresh Gallery* mempunyai pengaruh cukup kuat terhadap loyalitas pelanggan yakni 75,2%.

Ketiga, Tidak terdapat pengaruh antara kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery*. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel kepuasan pelanggan mempunyai pengaruh terhadap loyalitas pelanggan sebesar 0,095 dengan nilai *p-value* sebesar 0,539. Pengaruh tersebut tidak signifikan karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis ditolak. Dengan demikian kepuasan pelanggan tidak menjamin pelanggan akan menjadi loyal, karena kepuasan pelanggan Papaya *Fresh Gallery* memiliki pengaruh yang sangat lemah dalam penciptaan loyalitas pelanggan yaitu 9,5% saja.

4. Quality Function Deployment (QFD)

Variabel-variabel kualitas yang menjadi prioritas perbaikan merupakan variabel-variabel yang nilai rata-ratanya dibawah nilai *grand mean*. Usulan perbaikan akan dibuat dengan menggunakan *quality function deployment* (QFD).

A. Identifikasi What

Elemen *what* terdiri dari variabel-variabel kualitas layanan yang nilai rata-ratanya dibawah nilai *grand mean*. Adapun variabel kualitas layanan yang masuk ke dalam elemen *what* adalah sebagai berikut.

- Kesesuaian harga produk dengan kualitas produk
- Variasi produk yang tersedia
- Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh karyawan
- Kesiediaan karyawan dalam membantu kesulitan pelanggan
- Perhatian personal
- Papaya memperhatikan kebutuhan pelanggan dengan sungguh-sungguh

B. Importance of Whats

Setiap variabel kualitas layanan yang akan diperbaiki memiliki bobot yang berbeda. Nilai *Importance of What* diperoleh dengan menggunakan metode *forced-choice pairwise comparison*,

dimana masing-masing variabel akan dibandingkan satu sama lain secara berpasangan. Dalam penilaian, angka 1 akan diberikan untuk variabel yang lebih penting, dan 0 untuk variabel yang lebih tidak penting. Berikut ini merupakan hasil pembobotan yang telah dilakukan. Pembobotan dilakukan oleh pihak perusahaan.

Tabel 8 Pembobotan *Importance of What*

Variabel	Pairwise Comparison response															Total Bobot	Persentase Bobot
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
Kesesuaian harga produk dengan kualitas produk	0	1	1	1												4	16,7%
Variasi produk yang tersedia	1				1	1	1	1								5	20,8%
Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh karyawan		0			0				1	1	1					3	12,5%
Kesediaan karyawan dalam membantu kesulitan pelanggan			1			1			0			0	1	1		3	12,5%
Perhatian personal				0			1			1		1			1	4	16,7%
Papaya memperhatikan pelanggan dengan sungguh-sungguh								1			1			1	1	5	20,8%
Total																24	1

C. Identifikasi How

Setelah menentukan elemen *whats* maka langkah berikutnya adalah menentukan elemen *hows*, karena tujuan dari metode *Quality Function Deployment* pada bagian ini adalah untuk meningkatkan pencapaian tolak ukur yang akan dilakukan perbaikan. Usulan perbaikan yang akan dibuat diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan di *Papaya Fresh Gallery* Margorejo. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer perusahaan, didapatkan elemen-elemen *hows* sebagai berikut.

Tabel 9 Penentuan *How*

<i>What</i>	<i>How</i>
Kesesuaian harga produk dengan kualitas produk	Memperpanjang jam promo diskon
	Membuat <i>seasonal</i> diskon seperti pada saat hari raya, hari besar nasional dan hari besar Jepang
Variasi produk yang tersedia	Melengkapi produk-produk lokal khususnya yang sering dicari oleh pelanggan
Kecepatan pelayanan yang diberikan	Membuat sistem <i>reward</i> untuk karyawan teladan
Kesediaan karyawan dalam membantu pelanggann	Membuat sistem <i>reward</i> untuk karyawan teladan
Perhatian personal oleh Papaya <i>Fresh Gallery</i>	Membudayakan 4S (Senyum, Salam, Sapa, dan Sopan)
	Membuat <i>VIP membership</i>
	Mengirimkan e-mail / sms kepada para member mengenai promo-promo terbaru
Perhatian personal oleh Papaya <i>Fresh Gallery</i>	Mengirimkan kartu ucapan dan voucher belanja bagi member yang berulang tahun
	Mengadakan program undian untuk pelanggan

Tabel 9 Penentuan *How*
Tabel 9 Penentuan *How* (Lanjutan)

<i>What</i>	<i>How</i>
	Membuat <i>event</i> yang melibatkan ibu rumah tangga
	Bekerja sama dengan gerai kelas atas di Surabaya untuk mengadakan promosi
Papaya memperhatikan kebutuhan pelanggan dengan sungguh-sungguh	Melengkapi produk-produk khususnya yang sering dicari oleh pelanggan
	Membuat <i>seasonal</i> diskon seperti pada saat hari raya, hari besar nasional dan hari besar Jepang

D. Importance of Hows

Perhitungan nilai *importance of hows* berguna untuk mengetahui nilai tingkat kepentingan dari variabel *how*. Cara perhitungan nilai *importance of how* adalah $Importance\ of\ how = \Sigma (\% \textit{importance of what} \times \textit{nilai kontribusi numerik})$. Untuk nilai kontribusi numerik didapatkan dari hasil *relationship* diantara variabel *how* dan *what*. Berikut ini merupakan contoh perhitungan dari *importance of how*:

$$Importance\ of\ how = (16,3 \times 9) + (21 \times 9) \\ = 335,5$$

Berikut ini merupakan nilai-nilai *importance of hows* dan *percent importance of hows* dari hasil QFD, dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 10 Rekapitulasi nilai *Importance of How*

No	Perbaikan	Nilai <i>Importance of How</i>	<i>Percent Importance of How</i>
1	Memperpanjang jam promo diskon	146,8	6,9
2	Membuat <i>seasonal</i> diskon seperti pada saat hari raya, hari besar nasional dan hari besar Jepang	335,5	15,7
3	Melengkapi produk-produk lokal khususnya yang sering dicari oleh pelanggan	370,9	17,4
4	Membuat sistem <i>reward</i> untuk karyawan teladan	231,9	10,9
5	Membudayakan 4S (Senyum, Salam, Sapa, dan Sopan)	150,3	7,0
6	Membuat <i>VIP membership</i>	150,3	7,0
7	Mengirimkan e-mail / sms kepada para member mengenai promo-promo terbaru	150,3	7,0
8	Mengirimkan kartu ucapan dan voucher belanja bagi member yang berulang tahun	150,3	7,0
9	Mengadakan program undian untuk pelanggan	150,3	7,0
10	Membuat <i>event</i> yang melibatkan ibu rumah tangga	150,3	7,0
11	Bekerja sama dengan gerai kelas atas di Surabaya untuk mengadakan promosi	150,3	7,0
Total		2137,2	100%

E. Penentuan Prioritas Perbaikan yang akan dilaksanakan

Penentuan prioritas perbaikan dilakukan dengan mencari nilai *mean* dari seluruh nilai *importance of hows*. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa nilai *mean* dari *percent importance of how* sebesar 9,09%, dimana perhitungannya adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Mean importance of how} &= \text{total percent importance of how} / \text{jumlah how} \\ &= 100 / 12 \\ &= 9,09 \end{aligned}$$

Dari hasil nilai *mean* dapat diketahui untuk variabel *how* yang nilainya lebih besar dari nilai *mean importance of how* yaitu variabel:

Tabel 11 Penentuan Prioritas Perbaikan

No	Perbaikan	Nilai <i>Importance of How</i>	<i>Percent Importance of How</i>
1	Membuat <i>seasonal</i> diskon seperti pada saat hari raya, hari besar nasional dan hari besar Jepang	335,5	15,7
2	Melengkapi produk-produk lokal khususnya yang sering dicari oleh pelanggan	335,5	15,7
3	Membuat sistem <i>reward</i> untuk karyawan teladan	231,9	10,9

Variabel-variabel di atas merupakan variabel nilai *percent importance of how*-nya lebih besar dari *mean* sekaligus menjadi variabel dengan peringkat teratas. Variabel-variabel tersebut kemudian akan dibuat *part*, *process*, dan kemudian akan dibuat 5W (*What, Where, Who, When, dan Why*). Penjelasan untuk masing-masing variabel dapat dilihat di bawah ini.

Perbaikan 1: Membuat *seasonal* diskon seperti pada saat hari raya, hari besar nasional, dan hari besar Jepang.

- *Part*:
 1. Mengadakan *meeting* dengan para direksi.
 2. Mengadakan kerja sama dengan para *supplier*.
 3. Merancang brosur untuk promo.

- *Process*:
 1. *Meeting* untuk membahas *seasonal* diskon bertujuan untuk menentukan produk apa saja yang akan ikut dalam promo. Produk yang ikut dalam promo biasanya disesuaikan dengan *event*. Misalnya: Pada hari raya keagamaan, produk yang didiskon berupa produk-produk makanan (daging, ayam, sayur, buah kue kering, *snack*) dan minuman (sirup, *softdrink*), pada hari besar nasional (17 Agustus), produk yang didiskon berupa produk-produk lokal, dan pada hari besar Jepang, produk yang didiskon berupa produk-produk Jepang.
 2. Pihak Papaya akan mencari *supplier* terkait dengan produk yang ikut dalam promo untuk mengajak kerjasama. Dengan kerjasama ini diharapkan pihak Papaya akan mendapatkan harga khusus.
 3. Brosur akan memuat seluruh produk yang didiskon. Brosur akan mulai diterbitkan 3 hari sebelum tanggal promo.

- Penentuan 5W (*What, Where, Who, When, dan Why*)
 Setiap proses akan dibuat 5W dan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 12 *Action Plan* Perbaikan 1

<i>Process</i>	<i>Step ID</i>	<i>What</i>	<i>Where</i>	<i>Who</i>	<i>When</i>	<i>Why</i>
1	1	<i>Meeting</i> untuk menentukan tanggal berapa saja Papaya akan mengadakan promo	Kantor manajerial Papaya	Seluruh Manajer di Papaya Margorejo dan Papaya Darmo	Setiap awal tahun	Rapat bertujuan agar perusahaan mengetahui tanggal berapa saja akan diadakan promo dan event apa saja yang akan dibuat dalam satu tahun ke depan
	2	<i>Meeting</i> untuk menentukan produk apa saja yang akan didiskon pada event yang telah ditentukan	Kantor manajerial Papaya	Seluruh Manajer di Papaya Margorejo dan Papaya Darmo	Satu bulan sebelum tanggal promo	Rapat bertujuan agar perusahaan dapat mencari <i>supplier</i> untuk bekerja sama dalam mengadakan promo
2	1	Melakukan pendataan <i>supplier</i> terkait dengan produk-produk yang akan dipromo	Kantor manajerial Papaya	<i>Purchasing</i>	Satu bulan sebelum tanggal promo	
	2	Menelepon <i>supplier</i> untuk mengajukan kerja sama	Kantor manajerial Papaya	<i>Purchasing</i>	Satu bulan sebelum tanggal promo	
3	1	Menginfokan seluruh produk yang akan didiskon kepada EDP	Kantor manajerial Papaya	<i>Store Manager</i>	Dua minggu sebelum tanggal promo	Hal ini bertujuan agar pihak EDP dapat mulai mendesain brosur untuk promosi
	2	Mendesain brosur yang berfungsi sebagai media promosi	Kantor manajerial Papaya	<i>Electronic Data Processing (EDP)</i>	Dua minggu sebelum tanggal promo	Hal ini bertujuan agar pelanggan mengetahui promo yang akan diadakan oleh Papaya
	3	Menyebarkan brosur kepada pelanggan	Kasir	Kasir	Tiga hari sebelum promo	Hal ini bertujuan agar pelanggan mengetahui promo yang akan diadakan oleh Papaya

Perbaikan 2: Melengkapi produk-produk lokal khususnya yang sering dicari oleh pelanggan.

- *Part*:
 1. Lembar isian yang bertujuan untuk mengetahui produk apa saja yang tidak ada di Papaya dan diinginkan oleh pelanggan.
 2. Form rekapitulasi untuk mendata produk apa saja yang diinginkan oleh pelanggan.
 3. Mengadakan kerja sama dengan *supplier*.
- *Process*:
 1. Lembar isian yang ditujukan kepada pelanggan akan dibagikan di kasir, sehingga setiap pelanggan yang berbelanja di Papaya akan mengisi kuisioner tersebut.
 2. Setelah mendapatkan hasil kuisioner, seluruh hasil akan direkapitulasi untuk mengetahui produk apa saja yang banyak dicari oleh pelanggan. Disini *store manager* bertanggung jawab untuk merangkum seluruh jawaban pelanggan.
 3. Setelah merangkum jawaban yang sudah ada, perusahaan dapat mencari *supplier* terkait dengan produk yang diinginkan pelanggan. yang ikut dalam promo untuk mengajak kerjasama.

- Penentuan 5W (*What, Where, Who, When, dan Why*)
Setiap proses akan dibuat 5W dan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 13 *Action Plan* Perbaikan 2

<i>Process</i>	<i>Step ID</i>	<i>What</i>	<i>Where</i>	<i>Who</i>	<i>When</i>	<i>Why</i>
1	1	Merancang lembar isian yang akan dibagikan kepada pelanggan	Kantor Manajerial Papaya	<i>Marketing</i>	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Hal ini bertujuan agar perusahaan mengetahui secara pasti produk apa saja yang diinginkan pelanggan, namun tidak ada di Papaya
	2	Menyiapkan lembar isian di kasir	Kasir	<i>Store Manager</i>	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Hal ini bertujuan setiap pelanggan yang berbelanja dapat mengisi kuisioner
	3	Kasir wajib meminta pelanggan untuk mengisi lembar isian pada saat pelanggan selesai melakukan transaksi	Kasir	Kasir	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Hal ini bertujuan agar perusahaan mengetahui secara pasti produk apa saja yang diinginkan pelanggan, namun tidak ada di Papaya
2	1	Lembar isian yang telah diisi wajib diserahkan kepada <i>store manager</i>	Kasir	<i>Kasir</i>	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Hal ini bertujuan agar kuisioner yang telah diisi dapat direkapitulasi
	2	Setelah diserahkan Lembar isian akan direkapitulasi	Kantor manajerial Papaya	<i>Store Manager</i>	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Rekapitulasi bertujuan agar perusahaan dapat mengetahui produk yang paling banyak dicari oleh pelanggan
	3	Hasil rekapitulasi akan pihak perusahaan akan rapat untuk menentukan produk apa saja yang akan disediakan oleh perusahaan	Kantor manajerial Papaya	<i>Store Manager</i>	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Menentukan produk apa saja yang akan disediakan perusahaan sesuai dengan permintaan pelanggan
3	1	Dari hasil rapat yang dilakukan, perusahaan dapat mendata dan mencari <i>supplier</i>	Kantor manajerial Papaya	<i>Purchasing</i>	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Hal ini bertujuan untuk melengkapi produk yang disediakan Papaya
	2	Menelepon <i>supplier</i> untuk mengajukan kerja sama	Kantor manajerial Papaya	<i>Purchasing</i>	<i>Office Hour jam</i> 08.00-16.00	Hal ini bertujuan untuk melengkapi produk yang disediakan Papaya

Perbaikan 3: Membuat sistem *reward* untuk karyawan teladan.

- *Part*:
 1. *Form* untuk penilaian.
 2. *Meeting* untuk menentukan karyawan teladan.
- *Process*:
 1. Penilaian karyawan teladan akan dilakukan dengan mengisi *form* penilaian. *Form* penilaian akan diisi oleh *supervisor* setiap bulannya berdasarkan kinerja dari para karyawan. Kriteria penilaian untuk karyawan teladan antara lain:
 - Minimal telah bekerja selama 1 tahun.
 - Absensi sesuai dengan jadwal.
 - Daya tangkap terhadap perintah yang diberikan.

- Ketekunan dalam bekerja.
 - Kemauan untuk belajar hal-hal baru.
 - Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan teman pekerjaanya.
 - Mengindahkan instruksi pekerjaan.
 - Kualitas kerja melampaui dengan apa yang diharapkan.
 - Kreatifitas dalam mendapatkan inovasi-inovasi baru.
2. *Meeting* dilaksanakan setiap 3 bulan sekali untuk menentukan karyawan tiap divisi yang layak untuk menerima predikat sebagai karyawan teladan. Setiap karyawan yang terpilih akan mendapatkan bonus berupa jalan-jalan ke Jakarta untuk bertemu langsung dengan direksi perusahaan dan akan mendapatkan paket rekreasi ke Puncak.
- Penentuan 5W (*What, Where, Who, When, dan Why*)
Setiap proses akan dibuat 5W dan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 14 *Action Plan* Perbaikan 3

<i>Process</i>	<i>Step ID</i>	<i>What</i>	<i>Where</i>	<i>Who</i>	<i>When</i>	<i>Why</i>
1	1	Merancang <i>form</i> penilaian untuk karyawan teladan	Kantor Manajerial Papaya	HRD	Office Hour jam 08.00-16.00	Hal ini bertujuan agar penilaian karyawan dapat dilakukan secara nyata melalui media tertulis
	2	Menyerahkan <i>form</i> penilaian kepada <i>supervisor</i> masing-masing divisi setiap bulannya	Kantor Manajerial Papaya	HRD	Office Hour jam 08.00-16.00	Hal ini bertujuan agar penilaian karyawan dapat dilakukan secara nyata melalui media tertulis
	3	<i>Form</i> yang telah diisi kemudian akan dikembalikan lagi kepada HRD untuk di rekapitulasi	Kantor Manajerial Papaya	<i>Supervisor</i>	Office Hour jam 08.00-16.00	
2	1	Dari hasil rekapitulasi, kemudian akan diadakan rapat untuk mengevaluasi kinerja perusahaan selama 3 bulan terakhir	Kantor Manajerial Papaya	<i>Supervisor, HRD, Store Manager</i>	Tiga bulan sekali	
	2	Hasil rapat diumumkan oleh <i>supervisor</i> masing-masing divisi kepada karyawan	<i>Store</i>	<i>Supervisor</i>	Office Hour jam 08.00-16.00	
	3	Foto dari karyawan teladan akan dipasang di supermarket agar dapat dilihat oleh seluruh karyawan dan pelanggan	<i>Store</i>	<i>Supervisor</i>	Tiga bulan sekali	Hal ini bertujuan agar karyawan yang terpilih merasa bangga dan menjadi motivasi bagi karyawan lainnya untuk bekerja lebih baik lagi

Seluruh prioritas perbaikan dapat dilaksanakan terlebih dahulu sebelum melaksanakan perbaikan lainnya dan diharapkan Papaya *Fresh Gallery* mampu meningkatkan kualitas layanannya.

5. Kesimpulan

- Kualitas layanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Papaya *Fresh Gallery* Margorejo. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel kualitas layanan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 0,598 dengan nilai *p-value* 0,00.

- Kualitas layanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery* Margorejo. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kualitas layanan mempunyai pengaruh terhadap loyalitas sebesar 0,752 dengan *p-value* 0,004.
- Kepuasan pelanggan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Papaya *Fresh Gallery* Margorejo. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel kepuasan pelanggan mempunyai pengaruh terhadap loyalitas pelanggan sebesar 0,095 dengan nilai *p-value* sebesar 0,539. Pengaruh tersebut tidak signifikan karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis ditolak.
- Prioritas penentuan pelaksanaan perbaikan ditentukan dari besarnya nilai *importance of how* yang di atas rata-rata (9,09). Terdapat 3 perbaikan yang berada di atas rata-rata antara lain: membuat *seasonal* diskon (15,7), melengkapi produk-produk local (15,7) dan membuat sistem *reward* untuk karyawan teladan (10,9).

6. Saran

Dengan adanya usulan perbaikan yang dibuat, diharapkan Papaya *Fresh Gallery* dapat mengimplementasikan usulan tersebut sehingga Papaya mampu meningkatkan kualitas layanannya dan mampu mempertahankan pelanggan bahkan meningkatkan pelanggan pada persaingan yang ketat ini.

Daftar Rujukan:

- [1] Aryani D. dan Rosinta F. (2010). Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, p. 114-120, Volume 17, No.2, Mei-Agus.
- [2] Ghazali, Imam. (2004). Model Persamaan Struktural : Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver. 5.0, Semarang: Badan Penerbit – UNDIP.
- [3] Lou Cohen. (1995). *Quality Function Deployment : How to Make QFD Work for You*, Addison-Wesley, Massachusetts.
- [4] Lovelock, Christopher H and Lauren K Wringht (2005). *Principle of Service Marketing and Management*, New Jersey: Prentice Hall.
- [5] Santoso, S. dan Tjiptono, F. (2004). *Riset Pemasaran: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*, Edisi Ketiga, Jakarta: Penerbit Elex Media Komputindo.
- [6] Wignjosebroto, Sritomo. (2009). *Tata Letak dan Pemandangan Bahan*, Surabaya: Guna Widya.
- [7] Wijanto, Setyo Hari. (2008). *Structural Equation Modelling dengan Lisrel 8.8*, Yogyakarta: Graha Ilmu.