ISSN : 2088 - 8015

INTEGRA

Jurnal Teknik dan Manajemen Industri

INT	Volume 2	Nomor 2	Hlm.107-210	Bandung	15 DESEMBER 2012	ISSN : 2088 - 8015

Pengantar

Makalah yang ditampilkan pada Jurnal Integra edisi kali ini mencakup bidang ergonomi, manajemen, dan kualitas. Artikel pertama yang ditulis oleh Andrijanto dan Hera Anggia Putri mengemukakan mengenai perancangan kursi anak yang ergonomis berdasarkan hasil dari pengukuran antropometri murid Taman Kanak-Kanak. Anita Dwihardini Puteri dan Yulianti dalam artikel yang kedua mengemukakan mengenai usulan perbaikan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan di PT.Telekomunikasi Indonesia. Selanjutnya Arif Suryadi dan Tongam Ferdin Hartono dalam artikel yang ketiga, menggunakan konsep empat tipe perilaku pembelian konsumen dalam melakukan usulan strategi pemasaran.

Artikel keempat yang ditulis Elty Sarvia dan Fredrikson mengemukakan mengenai faktor yang menjadi penyebab terjadinya penurunan penjualan, tingkat kepuasan konsumen, persaingan Café X dengan pesaingnya, dan prioritas perbaikan bagi Café X. Dalam artikel kelima yang ditulis Eunike Augustine dan Rudy Wawolumaja dikemukakan penggunaan Metode *Quality Function Deployment* (QFD) yang diintegrasikan dengan Model Kano hingga diperoleh usulan perbaikan dan peningkatan kualitas jasa. Jimmy Gozaly dan Fauzi Satrya Wibawa dalam artikel yang keenam mengemukakan mengenai faktor-faktor kepuasan kerja yang mempengaruhi loyalitas karyawan. di PT. Bekaert Indonesia. Artikel terakhir yang ditulis Rudy Kurniawan dan Rudy Wawolumaja mengemukakan mengenai usulan perbaikan kualitas produksi plastic di PT Victory dengan menggunakan Metode DMAIC.

Kami mengucapkan terima kasih atas peran serta para penulis, juga mitra bestari atas partisipasinya dalam melakukan penyuntingan sehingga jurnal ini dapat diterbitkan. Semoga artikel yang ada dapat menambah wawasan para pembaca sekalian.

Novi

Penanggung Jawab :
Yulianti, S.T., M.T.

Pimpinan Redaksi :
Novi, S.T., M.T.

Anggota Redaksi :
Elty Sarvia, S.T., M.T.
Vivi Arisandhy, S.T., M.T.
Melina Hermawan, S.T., M.T.
Winda Halim, S.T., M.T.

Mitra Bestari :
Y. M. Kinley Aritonang, Ph.D.
Merry Siska, S.T., M.T.
Yurida Ekawati, S.T., M.Com.
Imelda Junita, S.E., M.T.
Prof. Dr. Marcelia Susan, S.E., M.T.
Prof. Dr. Wilson Bangun, S.E., M.Si.

Design & Layout :
Albert Endryan, S.Sn.
Andri Supriyadi, S.Sn.

Alamat Redaksi :
Jurusan Teknik Industri
Fakultas Teknik
Universitas Kristen Maranatha

Gedung Teknik Lantai 3
Jl. Prof. drg. Suria Sumantri, MPH. No. 65
Bandung 40164
Jawa Barat – Indonesia

Telp : (022) 2012186 / 2003452 (hunting) ext. 1262 / 1263
Fax : (022) 2017622
Email : integra_mcu_journal@yahoo.com

Penerbit :
Universitas Kristen Maranatha

Jurnal Integra diterbitkan oleh Universitas Kristen Maranatha 2 (dua) kali setahun yaitu pada bulan Juni dan Desember. Harga jual : Rp. 40.000,-/edisi (sudah termasuk ongkos kirim untuk pulau Jawa), dan Rp. 50.000,-/edisi (sudah termasuk ongkos kirim di luar pulau Jawa)

ISSN : 2088 - 8015

INTEGRA

Jurnal Teknik dan Manajemen Industri

Volume 2, Nomor 2 Desember 2012

Pengukuran Antropometri Murid Taman Kanak-Kanak Sebagai Acuan Perancangan Kursi Anak yang Ergonomis Studi Kasus di Taman Kanak-Kanak Swasta X
Andrijanto, Hera Anggia Putri 107-116

Usulan Perbaikan Berdasarkan Pengaruh Motivasi dan Aspek Pelayanan *Learning Center* Terhadap Efektivitas Pelatihan di PT. Telekomunikasi Indonesia
Anita Dwihardini Puteri, Yulianti 117-131

Usulan Strategi Pemasaran dengan Melihat Tipe Perilaku Pembelian Konsumen (Studi Kasus: CV Bandung Motorcycle)
Arif Suryadi, Tongam Ferdin Hartono 132-142

Analisis Persaingan *Café* di Bandung dengan Menggunakan Metode *Correspondende Analysis* dan *Importance Performance Analysis* (Studi Kasus di *Café X* Bandung)
Elty Sarvia, Fredrikson 143-157

Perbaikan dan Peningkatan Kualitas Jasa dengan Menggunakan Metode *Quality Function Deployment* (QFD) Diintegrasikan dengan Model Kano pada PT. Kramat Djati Rute Bandung-Yogyakarta Kelas Eksekutif
Eunike Augustine, Rudy Wawolumaja 158-175

Analisis Kepuasan Kerja dan Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Kasus di PT. Bekaert Indonesia Jl Surya utama kav I-14, Kota Industri Surya Cipta)
Jimmy Gozaly, Fauzi Satrya Wibawa 176-193

Analisis dan Usulan Perbaikan Kualitas Produksi Plastik di PT Victory dengan Menggunakan Metode DMAIC
Rudy Kurniawan, Rudy Wawolumaja 194-210

Perbaikan dan Peningkatan Kualitas Jasa dengan Menggunakan Metode *Quality Function Deployment* (QFD) Diintegrasikan dengan Model Kano Pada PT. Kramat Djati Rute Bandung-Yogyakarta Kelas Eksekutif

Service Quality Improvement and Enchancement by Using Quality Function Deployment (QFD) Method and Integrated with Kano Model at PT. Kramat Djati Bandung-Yogyakarta Route, Executive Class

Eunike Augustine, Rudy Wawolumaja

Jurusan Teknik Industri, Universitas Kristen Maranatha

Email : eunikeaugustine@yahoo.com; rudy_wawolumaja@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di PT. Kramat Djati yang merupakan perusahaan transportasi darat khususnya bus malam yang melayani transportasi antar pulau seperti Jawa, Sumatra dan Bali. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan usulan perbaikan atas pelayanan yang diberikan PT. Kramat Djati, sehingga pengguna jasa PT. Kramat Djati dapat merasakan tingkat kepuasan pelayanan yang lebih baik.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah Quality Function Deployment (QFD) yang diintegrasikan dengan Model Kano. Adapun tools yang digunakan adalah House of Quality. Sedangkan usulan yang dikembangkan berdasarkan hasil dari analisis technical response dan process characteristics. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling purposive dengan jumlah sampel 100 orang.

Dari hasil pengolahan data, diperoleh 33 variabel harapan konsumen yang menjadi prioritas perbaikan untuk mencapai kepuasan penumpang Kramat Djati. Oleh karena itu, penulis memberikan usulan yang dikembangkan dari hasil analisis technical response dan process characteristics. Usulan yang dapat diberikan bagi pihak perusahaan diantaranya adalah membuat jadwal pembersihan kabin bus atau pencucian inventaris bus, menentukan desain bus dan lain-lain.

***Kata Kunci** : Quality Function Deployment, Kano, Planning Matrix*

Abstract

The research was conducted at PT. Kramat Djati which is a ground transportation company serving the evening, especially bus transportation between islands such as Java, Sumatra and Bali. This study aims to provide the proposed service improvements aver a given PT. Kramat Djati, so that service users PT. Kramat Djati can feel the satisfaction level of better service.

The method in this study is the Quality Function Deployment (QFD) integrated with Kano Model. The tools use are the House of Quality. While the proposals developed based on the result of technical response and process characteristic analysis. Sampling technique used in this study was purposive sampling with a sample of 100 people.

From the results of data processing, obtained 33 variables of consumer expectations is a priority improvements to passenger satisfaction. Therefore, the authors propose the development of technical

response and process characteristic analysis. Proposal are supported by the company include cabin cleaning schedule, determine design of the bus and others.

***Keywords** : Quality Function Deployment, Kano, Planning Matrix*

1. Pendahuluan

Saat ini, transportasi menjadi sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia karena dengan adanya transportasi, aktivitas manusia akan lebih mudah untuk dilakukan. Selain dapat menghemat tenaga, menggunakan alat transportasi juga dapat menghemat banyak waktu. Salah satu alat transportasi yang cukup digemari masyarakat Indonesia adalah bus. Dari hasil hasil wawancara dengan manajemen PT Kramat Djati, diungkapkan bahwa terdapat beberapa penumpang yang tidak puas dengan pelayanan dan kinerja PT. Kramat Djati, sehingga penumpang yang merasa tidak puas tersebut akhirnya memutuskan untuk tidak menggunakan jasa pelayanan PT. Kramat Djati lagi dan pindah ke perusahaan jasa sejenis lainnya. Untuk dapat mempertahankan eksistensi di dunia bisnis transportasi, manajemen PT. Kramat Djati bertekad untuk tetap mempertahankan kualitasn jasanya agar penumpang merasa puas dengan jasa dan pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, penelitian perlu dilakukan untuk mencari tahu apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan penumpang, sehingga perusahaan dapat mempertahankan bahkan memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan. Hal ini tentu saja akan sangat bermanfaat untuk memenangkan persaingan bisnis serta menjaga kepercayaan penumpang terhadap perusahaan.
Adapun masalah yang dapat teridentifikasi dari hasil wawancara dan pengamatan peneliti adalah sebagai berikut :

1. Toilet dalam bus tidak terawat dengan baik sehingga menimbulkan bau yang tidak sedap, selain itu kran air dalam bus sering didapati rusak dan seringkali tidak ada air dalam toilet. Hal ini tentu saja membuat penumpang terganggu bahkan membuat penumpang enggan untuk menggunakan toilet di dalam bus.
2. Selimut dan bantal yang disediakan dalam bus seringkali terlihat kotor dan berbau sehingga penumpang tidak nyaman ketika menggunakannya.
3. Fasilitas dalam bus yang tidak dimanfaatkan dengan baik, seperti TV dalam bus yang hanya dijadikan sebagai pajangan.
4. Barang bawaan penumpang seringkali hilang.
5. Supir sering mengendarai bus secara ugal-ugalan sehingga membuat penumpang merasa kurang aman saat berkendara.

Beberapa perumusan masalah yang ingin dikemukakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Apa saja yang menjadi variabel-variabel harapan penumpang PT. Kramat Djati?
2. Bagaimana *technical response* dari usaha-usaha teknis untuk memenuhi kebutuhan penumpang PT. Kramat Djati?
3. Bagaimana *process characteristic* dari usaha-usaha teknis untuk memenuhi kebutuhan penumpang PT. Kramat Djati?
4. Apa saja usulan perbaikan yang sebaiknya dilakukan PT. Kramat Djati untuk memperbaiki pelayanan dan kinerja yang menyebabkan penumpang kurang puas ?

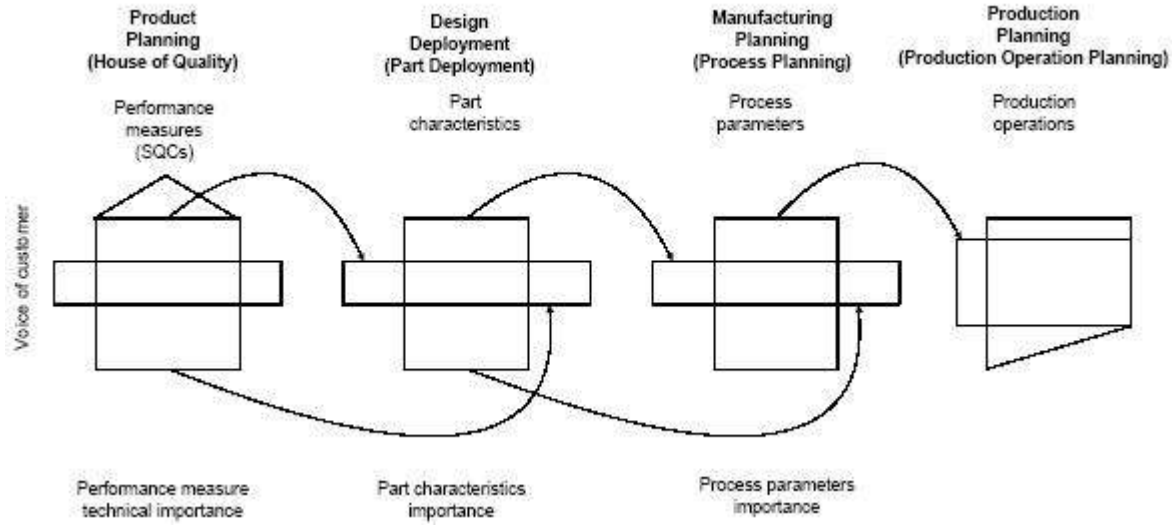
2. Studi Literatur

2.1 *Quality Funtion Deployment* (QFD)

Quality Function Deployment (QFD) berasal dari bahasa Jepang Hin Shitsu Ki No Ten Kai, Hin Shitsu berarti kualitas, atribut atau *feature* (keistimewaan), Ki No berarti fungsi atau mekanisasi, dan Ten Kai berarti penyebaran, difusi, pengembangan, atau evolusi. QFD diteliti dan dikembangkan di Jepang pada permulaan tahun 1960-an oleh Profesor Shigeru Mizuno dan Yoji Akao. QFD mulai diperkenalkan di Amerika dan Eropa pada tahun 1983 dengan mengundang Yoji

Akao untuk memberikan seminar di Chicago. Sampai saat ini QFD menimbulkan ketertarikan yang kuat di seluruh dunia dan menyebabkan timbulya aplikasi baru, para pelaksana dan peneliti setiap tahun. QFD adalah suatu metodologi untuk menterjemahkan kebutuhan dan keinginan konsumen ke dalam suatu rancangan produk yang memiliki persyaratan teknik dan karakteristik kualitas tertentu. (Akao, 1990; Urban Hauser,1993).

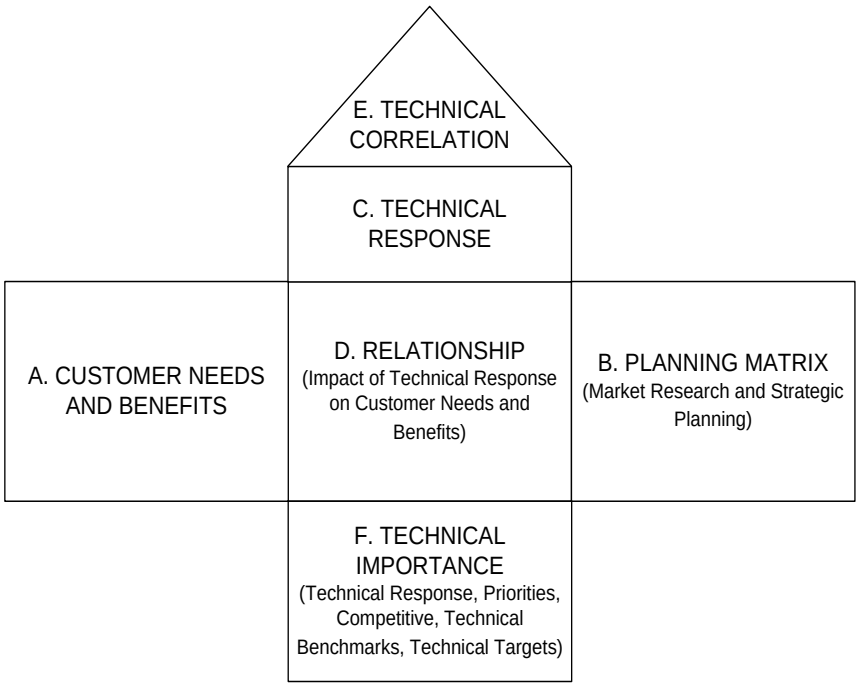
Metode QFD menurut Cohen (1995) memiliki beberapa tahap perencanaan dan pengembangan yang disebut *empat fase model QFD* :



Gambar 1 : Tahapan QFD

Tahap perencanaan dan pengembangan fase model QFD dapat disebut juga matriks, adapun matriks perencanaan dan pengembangan QFD adalah sebagai berikut:

1. Matriks perencanaan produk (*House of Quality*)
   Menjelaskan tentang *customer needs, technical requirements, co-relationship, relationship, customer competitive evaluation, competitive technical assement*, dan *targets*. HOQ terdiri dari tujuh bagian utama tersebut.

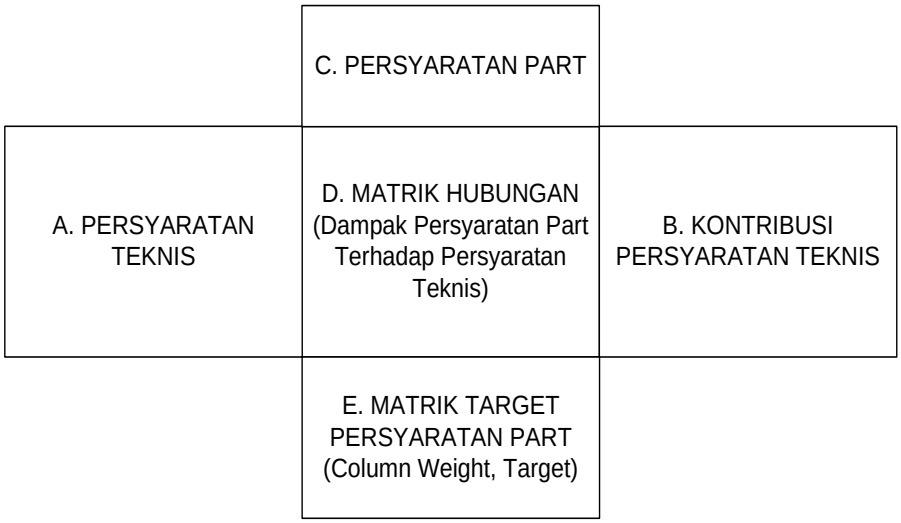


Gambar 2 : *House of Quality* (HOQ)

Menurut Cohen (1992) tahap-tahap dalam menyusun rumah kualitas adalah sebagai berikut:

1. Tahap I Matrik Kebutuhan Pelanggan, tahap ini meliputi: 1) Memutuskan siapa pelanggan, 2) Mengumpulkan data kualitatif berupa keinginan dan kebutuhan konsumen, 3) Menyusun keinginan dan kebutuhan tersebut, dan 4) Pembuatan diagram afinitas.
2. Tahap II Matrik Perencanaan, tahap ini bertujuan untuk mengukur kebutuhan-kebutuhan pelanggan dan menetapkan tujuan-tujuan performansi kepuasan.
3. Tahap III Respon Teknis, pada tahap ini dilakukan transformasi dari kebutuhan-kebutuhan konsumen yang bersifat non teknis menjadi data yang besifat teknis guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.
4. Tahap IV Menentukan Hubungan Respon Teknis dengan Kebutuhan Konsumen. Tahap ini menentukan seberapa kuat hubungan antara respon teknis (tahap 3) dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan (tahap 1).
5. Tahap V Korelasi Teknis, tahap ini memetakan hubungan dan kepentingan antara karakterisitik kualitas pengganti atau respon teknis. Sehingga dapat dilihat apabila suatu respon teknis yang satu dipengaruhi atau mempengaruhi respon teknis lainnya dalam proses produksi, dan dapat diusahakan agar tidak terjadi *bottleneck*.
6. Tahap IV *Benchmarking* dan Penetapan Target, pada tahap ini perusahaan perlu menentukan respon teknis mana yang ingin dikonsentrasikan dan bagaimana jika dibandingkan oleh produk sejenis.

2. Matriks perencanaan *part* (*Part of Deployment*)
   Merupakan faktor-faktor teknis yang *critical* terhadap pengembangan produk.



Gambar 3 : Struktur *Part Deployment*

3. Matriks perencanaan proses (*Process Planning*)
   Merupakan matriks proses pembuatan pengembangan suatu produk.
4. Matriks perencanaan produksi (*Production Planning*)
   Memaparkan tindakan yang perlu diambil didalam perbaikan kualitas produk.

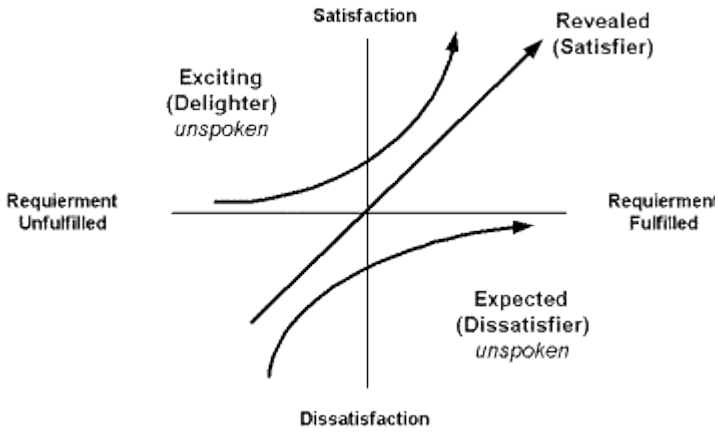
2.2 Metode Kano

Metode Kano yang dikembangkan oleh Norioko Kano dari *Tokyo Riko University* pada tahun 1984, merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk pemetaan preferensi pelanggan dalam memperoleh kepuasan atas produk atau jasa tertentu. Dengan metode ini dapat dipahami atribut-atribut produk atau jasa yang dapat diterima dan akan mempengaruhi konsumen.

Prof. Kano memodelkan tipe kebutuhan ada tiga, yaitu:

- *Basic Need* : Fungsi yang memungkinkan produk/ jasa kita diterima oleh pasar. *Feature* atau karakteristik dari produk atau jasa yang merupakan kebutuhan dasar pelanggan. Kebutuhan ini tidak atau jarang diungkapkan oleh pelanggan namun apabila kebutuhan ini tidak ada dalam produk atau jasa maka pelanggan akan tidak puas dan terjadi komplain. Contohnya adalah ketika kita membeli sebuah mobil, roda tambahan, stir adalah *dissatisfier* atau kebutuhan dasar. Begitu juga di dunia *service hospitality* (hotel), kebersihan ruang mandi, tidak ada bau yang tidak kita sukai, dan kerapian linen adalah kebutuhan dasar.
- *Performance Need* : Fungsi yang membuat produk/jasa kita tetap bertahan dalam pasar. Karateristik standar yang sifatnya proporsional terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Artinya jika karakteristik tersebut semakin meningkat/canggih maka pelanggan akan semakin puas, begitu juga sebaliknya. Kebutuhan ini biasanya diucapkan oleh pelanggan. Contoh pada mobil adalah harga, tingkat konsumsi bahan bakar, sedangkan pada contoh hotel akses internet, *corporate rate*, jarak kamar dengan tempat *breakfast*.
- *Exitement Need* : Fungsi yang membuat produk/jasa kita unggul di pasar. Karateristik/*feature* yang diberikan oleh produk/jasa kita diluar ekspektasi pelanggan. Disebut juga "*extra credit*" atau "WOW *effect*". Pemberian GPS pada mobil atau *welcome drink*/*fruit* dan pemberian kue ulang tahun dari hotel yang kita tempati.

Kano Model digambarkan dalam sebuah matriks, dimana sumbu vertikal adalah sumbu dimana semakin ke atas pelanggan semakin puas (berlaku sebaliknya), sedangkan sumbu horisontal menunjukkan *feature*/karakteristik dalam produk/jasa kita. Semakin ke kanan, karakteristik semakin berfungsi atau tersedia dalam produk/jasa kita (berlaku sebaliknya). Untuk lebih memudahkan, lihat ilustrasi di bawah ini:

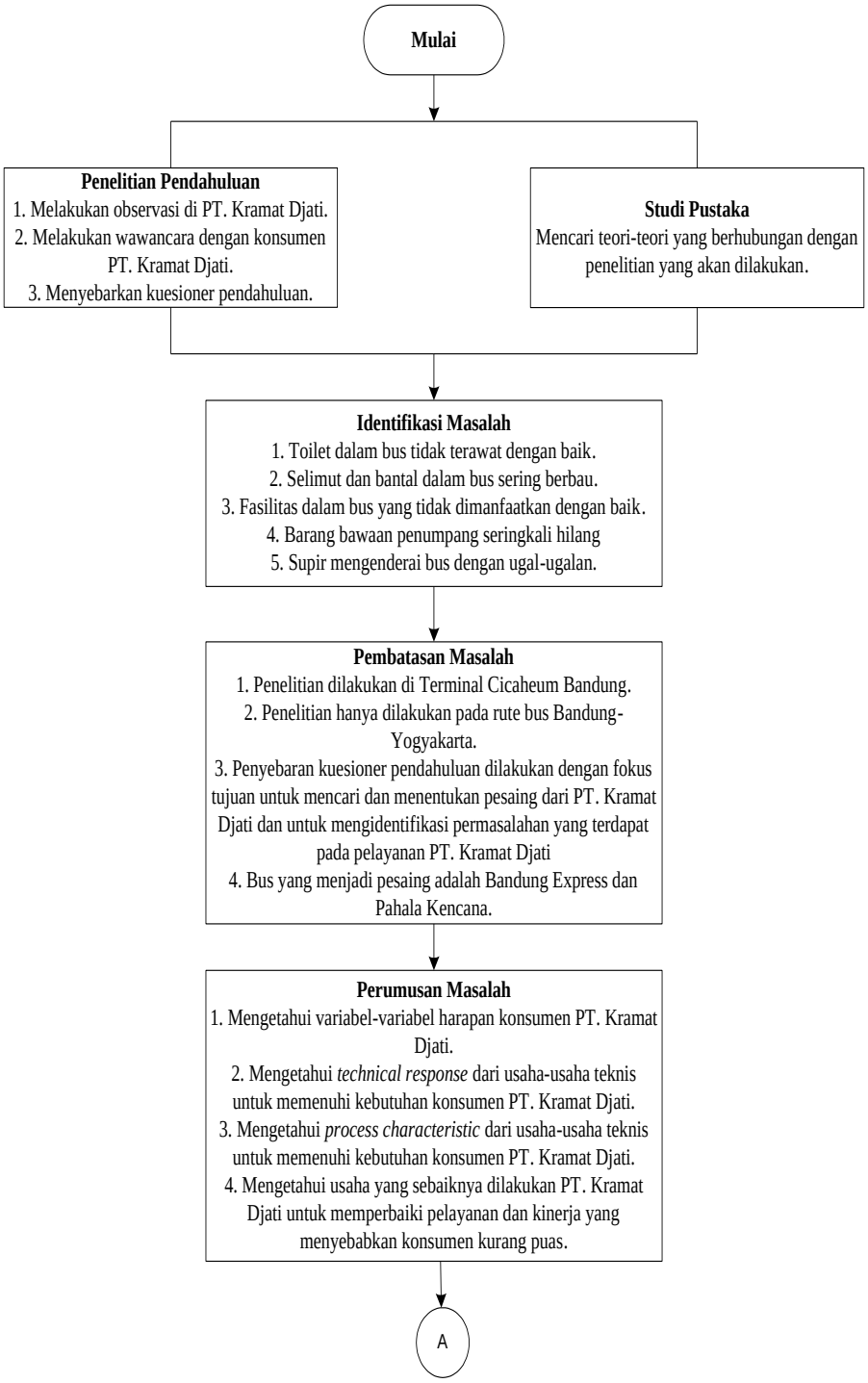


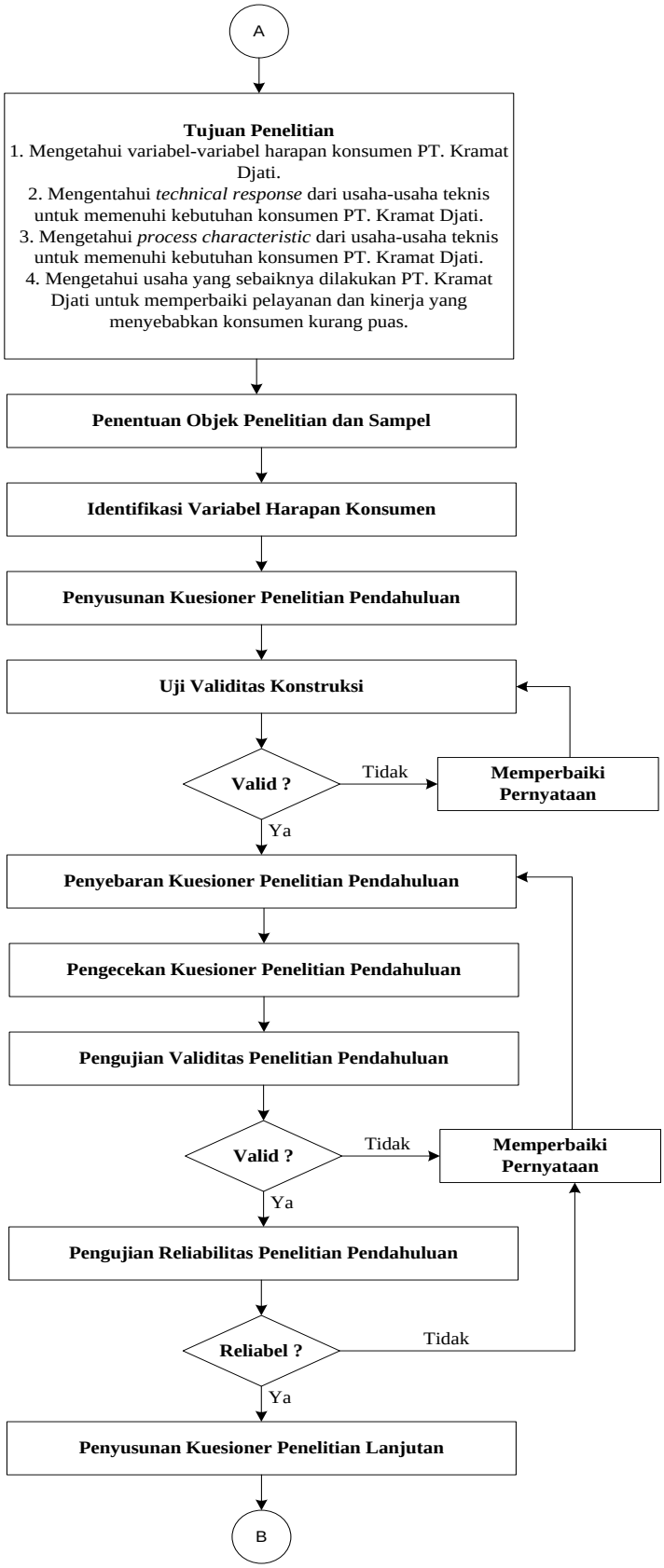
Gambar 4 : Diagram Kano

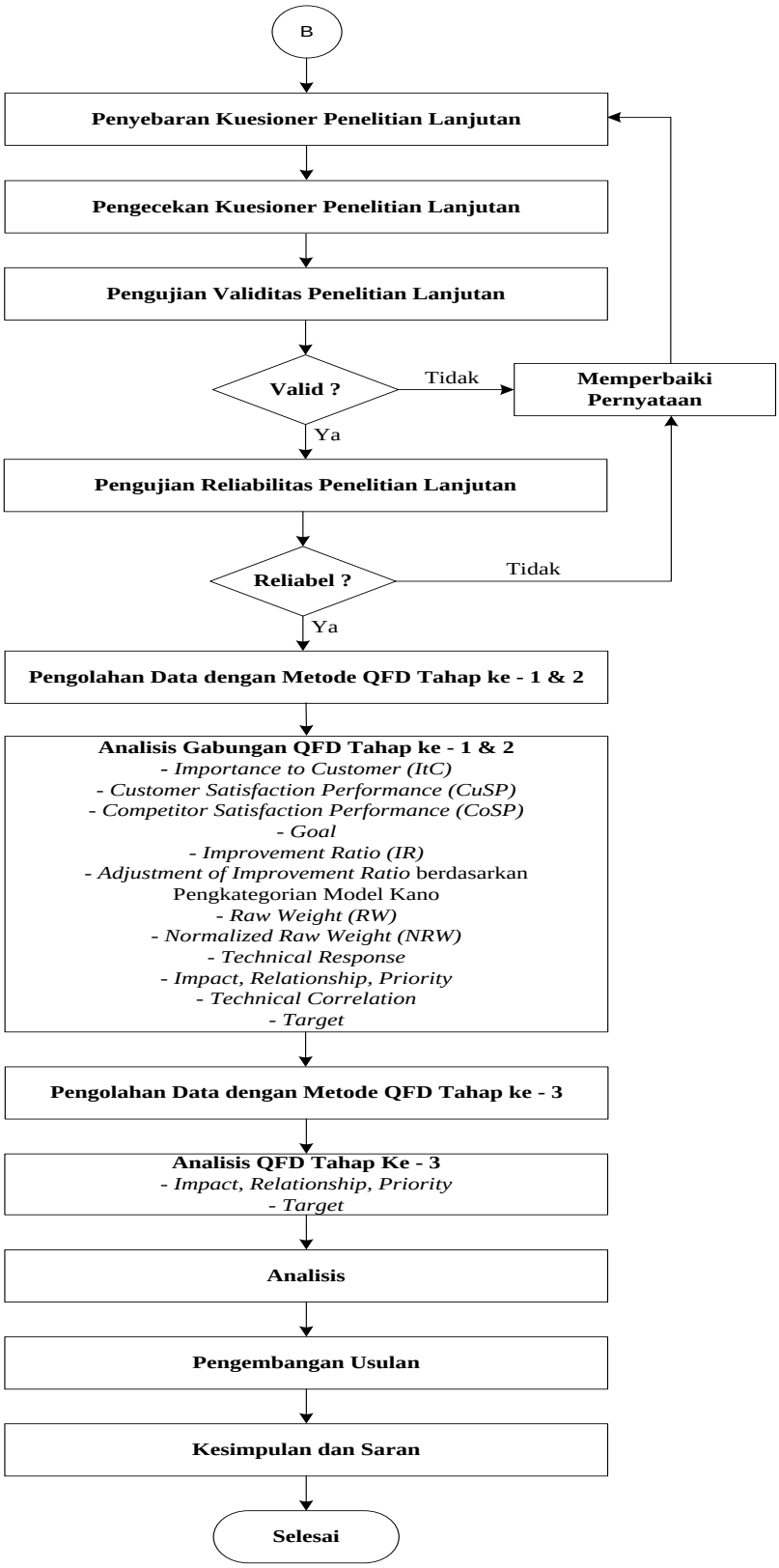
Penggunaan atau pengintegrasian model Kano terhadap QFD dilakukan dkarena QFD mengasumsikan bahwa kepuasan konsumen berhubungan linier dengan kinerja atribut. Kenyataannya hubungan antara kepuasan konsumen dengan kinerja produk jasa tidak linier. Oleh karena itu dibutuhkan model Kano untuk menentukan hubungan antara tingkat kepuasan dengan kinerja suatu atribut jasa. Selain itu, kadang konsumen tidak selalu mengatakan apa yang mereka inginkan secara jelas dan banyak produk/jasa yang kurang berhasil karena kegagalan dalam memahami hal yang sesungguhnya bernilai bagi pelanggan mereka. Untuk itu perlu diintegrasikan dengan Metode Kano. Metode Kano memberikan pendekatan efektif yang tepat dengan mengelompokan atribut produk/jasa berdasarkan persepsi konsumen dan memahami secara mendalam hubungan antara fungsional produk / jasa dan kepuasan konsumen.

3. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian dapat dilihat pada gambar di bawah ini :




A
Tujuan Penelitian
1. Mengetahui variabel-variabel harapan konsumen PT. Kramat Djati.
2. Mengentahui *technical response* dari usaha-usaha teknis untuk memenuhi kebutuhan konsumen PT. Kramat Djati.
3. Mengetahui *process characteristic* dari usaha-usaha teknis untuk memenuhi kebutuhan konsumen PT. Kramat Djati.
4. Mengetahui usaha yang sebaiknya dilakukan PT. Kramat Djati untuk memperbaiki pelayanan dan kinerja yang menyebabkan konsumen kurang puas.
Penentuan Objek Penelitian dan Sampel
Identifikasi Variabel Harapan Konsumen
Penyusunan Kuesioner Penelitian Pendahuluan
Uji Validitas Konstruksi
Valid ?
Tidak
Memperbaiki Pernyataan
Ya
Penyebaran Kuesioner Penelitian Pendahuluan
Pengecekan Kuesioner Penelitian Pendahuluan
Pengujian Validitas Penelitian Pendahuluan
Valid ?
Tidak
Memperbaiki Pernyataan
Ya
Pengujian Reliabilitas Penelitian Pendahuluan
Reliabel ?
Tidak
Ya
Penyusunan Kuesioner Penelitian Lanjutan
B



Gambar 5 : Bagan Alir Penelitian

3.1. Obyek Penelitian dan Populasi.

Pembatasan masalah dilakukan dengan cara memilih dan mempertimbangkan rute bus yang akan dipilih sebagai objek penelitian, populasi konsumen pengguna jasa transportasi bus dan lokasi yang cocok dengan tujuan penelitian serta kompetitor yang menjadi pesaing utama.

Pemilihan rute bus Bandung-Yogyakarta dipilih karena rute Bandung-Yogyakarta merupakan rute yang memiliki penumpang cukup banyak sehingga diharapkan rute tersebut dapat mewakili bus dengan rute lainnya. Selain itu, penumpang rute Bandung-Yogyakarta banyak yang mengeluh atas pelayanan yang diberikan pihak perusahaan. Atas dasar pertimbangan tersebutlah, maka dipilih rute Bandung-Yogyakarta sebagai rute bus yang akan ditelili.

Lokasi penelitian dibatasi hanya pada Terminal Cicaheum karena pada Terminal Cicaheum terdapat penumpang dari berbagai jenis perusahaan bus. Maka, penelitian dilakukan disana untuk mempermudah peneliti dalam mengetahui pesaing Kramat Djati.

Pesaing utama dalam penelitian ini adalah Bandung Express dan Pahala Kencana. Pembatasan ini dilakukan berdasarkan pada penelitian pendahuluan yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya.

Setelah menentukan objek penelitian, langkah selanjutnya adalah menentukan jumlah sampel untuk kuesioner pendahuluan sebanyak 30 orang. Namun untuk menghindari adanya kekurangan data karena kuesioner yang rusak atau tidak layak dijadikan sampel, maka jumlah kuesioner ditingkatkan menjadi 40 kuesioner.

3.2. Penentuan Variabel Harapan Konsumen

Variabel harapan konsumen didapat dengan menggunakan metode wawancara kepada konsumen PT. Kramat Djati dan dengan menyebarkan kuesioner pendahuluan. Berdasarkan hasil wawancara dan penyebaran kuesioner pendahuluan, dapat diketahui bahwa yang menjadi variabel harapan konsumen adalah seperti yang dinyatakan dalam table 1. Variabel Harapan Konsumen.

Jenis instrumen yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan 5 dimensi jasa, antara lain : *tangible, reliability, responsiveness, emphaty*, dan *assurance* (Parasuraman, 1988). Kuesioner penelitian disusun berupa pernyataan-pernyataan yang bertujuan untuk mengetahui penyebab penumpang Kramat Djati tidak puas dengan pelayanan yang diberikan.

Tabel 1. Variabel harapan Konsumen.

Dimensi	Variabel Harapan Konsumen
Tangible	1. Kebersihan interior bus
	2. Ketersediaan alat pengharum otomatis di dalam bus
	3. Ketersediaan bantal di setiap kursi penumpang bus
	4. Ketersediaan selimut di setiap kursi penumpang bus
	5. Kebersihan bantal di setiap kursi penumpang bus
	6. Kebersihan selimut di setiap kursi penumpang bus
	7. Kebersihan gorden di setiap jendela bus
	8. Kebersihan kursi penumpang bus
	9. Ketersediaan fasilitas hiburan (tv, dvd player, dll)
	10. Kebersihan toilet dalam bus
	11. Ketersediaan air bersih di dalam toilet bus
	12. Kenyamanan kursi penumpang dalam bus
	13. Keleluasaan jarak antar kursi penumpang (tidak sempit)
	14. Kenyamanan lokasi singgah (rumah makan / *restauran*)
	15. Penggunaan seragam perusahaan oleh supir bus
	16. Penggunaan seragam perusahaan oleh kondektur bus
	17. Kerapihan seragam yang dikenakan supir bus
	18. Kerapihan seragam yang dikenakan kondektur bus
Reliability	19. Ketepatan temperatur udara dalam bus (AC berfungsi dengan baik)
	20. Kehandalan bus selama perjalanan (bus tidak mogok)
	21. Kehati-hatian supir atas keselamatan penumpang dalam perjalanan (supir tidak ugal-ugalan saat mengendarai bus)
	22. Ketepatan waktu keberangkatan bus
	23. Ketepatan waktu tibanya bus
	24. Kesesuaian harga dengan yang tertera pada tiket
	25. Kesesuaian harga dengan fasilitas yang diberikan
	26. Penggunaan fasilitas hiburan (tv, dvd player, dll) selama perjalanan
Responsiveness	27. Ketanggapan kondektur dalam membantu menangani barang bawaan konsumen
	28. Kecepatan kondektur dalam menanggapi permintaan konsumen
Assurance	29. Keramahan kondektur bus ketika memeriksa tiket konsumen
	30. Kesigapan supir dalam menghadapi tindak kriminal
	31. Keamanan barang bawaan konsumen dalam bus
Emphaty	32. Kemudahan konsumen dalam mencari bus yang akan dinaikinya di terminal Cicaheum
	33. Keterbukaan perusahaan dalam menerima keluhan dari konsumen

4. Pengumpulan Data

4.1 Penentuan Jumlah Sampel

Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian kali ini adalah berjumlah 100 orang (minimal 97 orang) dengan jumlah populasi tidak terbatas. Penentuan jumlah sampel tersebut dihitung berdasarkan rumus Paul Ledy :

$$n = \frac{p\,(q) * z^2}{d^2} = \frac{p\,(100 - p) * z^2}{d^2} \qquad (1)$$

Keterangan :

n = jumlah sampel yang dibutuhkan
z = tingkat kepercayaan
p = proporsi populasi yang akan diamati
d = toleransi *error*
q = proporsi sisa dalam populasi

Pada penelitian ini, peneliti tidak dapat menentukan secara pasti berapa jumlah populasi yang menggunakan jasa bus Kramat Djati. Maka dari itu, rumus di atas dapat mewakili berapa jumlah sampel yang dapat dijadikan objek penelitian/responden. Proporsi populasi yang akan diamati pada

penelitian ini adalah sebesar 50% dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% (z dengan α = 5% dan v *infinite* adalah 1,960) dan toleransi *error* sebesar 10%. Maka didapat perhitungan seperti dibawah ini :

$$n = \frac{0{,}5\ (1 - 0{,}5)\ *\ 1{,}96^2}{0{,}1^2} = \frac{0{,}25\ *\ 1{,}96^2}{d^2} = 96{,}04\ \approx 97$$

Jadi, dari hasil perhitungan didapat 97 responden yang sebaiknya dijadikan objek penelitian. Namun, untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan maka penyebaran kuesioner akan dilakukan kepada 110 orang dengan syarat/ketentuan yang telah dibahas sebelumnya, yaitu konsumen yang pernah menggunakan jasa bus Kramat Djati rute Bandung-Yogyakarta.

4.2. Penyebaran Kuesioner Penelitian Lanjutan

Penyebaran kuesioner penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik sampling purposive kepada 110 orang yang memiliki kriteria tertentu, seperti pernah menggunakan jasa Kramat Djati, Pahala Kencana dan Bandung Express dengan rute Bandung-Yogyakarta kelas eksekutif.

5. Pengolahan Data dan Analisis

5.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen atau alat ukur yang digunakan mampu serta layak untuk menguji apa yang diukur, yaitu mengukur tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan penumpang jasa Kramat Djati kelas eksekutif dengan rute Bandung-Yogyakarta. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program *software* SPSS versi 11.5 berdasarkan metode validitas korelasi *Pearson Product Moment*.

Untuk mengetahui apakah instrumen pernyataan yang ada pada kuesioner penelitian pendahuluan itu valid atau tidak valid, dapat terlihat dari nilai *corrected item total correlation* (r hitung) hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan program *software* SPSS versi 11.5 dibandingkan dengan nilai r yang terdapat pada tabel *Pearson Product Moment* (r kritik).

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian dapat memberikan hasil yang sama jika digunakan untuk mengukur suatu objek dalam beberapa kali dan untuk mengetahui sejauh mana instrumen tersebut dapat diandalkan dari kesalahan pengukuran. Pengujian reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 11.5 dengan menggunakan metode *Internal Consistency*, yaitu membandingkan nilai *Alpha Cronbach*.

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa ke-33 pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai r hitung > r kritik. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner penelitian untuk tingkat kepuasan penumpang Kramat Djati adalah valid dan kuesioner sebagai alat ukur untuk mengukur sesuai dengan tujuan pengukuran yang dilakukan.

Dari hasil pengujian reliabilitas tingkat kepuasan penumpang Kramat Djati diketahui bahwa nilai *alpha* = 0,8850. Berdasarkan skala Guilford, maka dapat disimpulkan bahwa ke-33 item pernyataan memiliki reliabilitas yang tinggi, yakni berada pada skala 0,8-0,9. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa ke-33 item pernyataan dapat digunakan berulang kali dalam mengukur sampai sejauh mana harapan penumpang.

5.2 *Product Planning*

Dalam pembuatan *product planning* perlu diawali dengan perhitungan *planning matrix*, seperti ItC, CuSP, CoSP, Goal, IR, Adj IR, RW, NRW, dan CNRW. *Importance to Customer* (ItC) menunjukan tingkat kepentingan dari tiap kebutuhan bagi para penumpang, *Customer Satisfaction Performance* (CuSP) merupakan persepsi penumpang terhadap seberapa baik produk atau jasa tersebut telah memenuhi kebutuhan penumpang. *Competitor Satisfaction Performance* (CoSP) merupakan nilai-nilai yang menunjukkan tingkat kepuasan penumpang terhadap kualitas jasa atau produk yang diberikan oleh kompetitor. Nilai ItC, CuSP, dan CoSP didapat dengan membagi total nilai tiap variabel dengan jumlah responden. Nilai *Goal* ditetapkan untuk menunjukkan sasaran yang ingin dicapai perusahaan.

Nilai *Improvement Ratio* (IR) menunjukkan seberapa besar usaha yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai *Goal. Raw Weight* (RW) merupakan model dari keseluruhan kepentingan. *Normalized Raw Weight* (NRW) menunjukkan pentingnya nilai *Raw Weight* dibandingkan dengan nilai *Raw Weight Total*. *Cumulative Normalized Raw Weight* (CNRW) merupakan penjumlahan kumulatif nilai-nilai *Normalized Raw Weight* yang telah diurutkan dari nilai yang terbesar hingga nilai terkecil.

Adapun hasil dari perhitungan dalam pembuatan *product planning* adalah sebagai berikut :

Tabel 2 Rangkuman Perhitungan *Planning Matrix*

No	Variabel Harapan penumpang	ItC	CuSP	CoSP (PK)	CoSP (BE)	Goal	IR	Adj. IR	RW	NRW
1	Kebersihan interior bus	3,860	3,400	3,410	2,710	3,860	1,135	1,289	4,975	0,033
2	Kehati-hatian sopir atas keselamatan penumpang dalam perjalanan (sopir tidak ugal - ugalan saat mengendarai bus)	3,800	2,800	3,200	3,360	3,800	1,357	1,842	6,999	0,046
3	Kehandalan bus selama perjalanan (bus tidak mogok)	3,770	3,290	3,380	2,640	3,770	1,146	1,313	4,950	0,032
4	Kebersihan kursi penumpang bus	3,750	3,220	3,290	2,870	3,750	1,165	1,356	5,086	0,033
5	Kebersihan toilet dalam bus	3,720	2,450	3,290	2,010	3,720	1,518	2,305	8,576	0,056
6	Kenyamanan kursi penumpang dalam bus	3,700	3,110	3,290	3,170	3,700	1,190	1,415	5,237	0,034
7	Keamanan barang bawaan konsumen dalam bus	3,680	2,700	2,970	3,050	3,680	1,363	1,858	6,836	0,045
8	Ketersediaan air bersih di dalam toilet bus	3,660	2,740	3,280	2,410	3,660	1,336	1,784	6,530	0,043
9	Keleluasaan jarak antar kursi penumpang (tidak sempit)	3,660	2,190	3,040	3,480	3,660	1,671	1,671	6,117	0,040
10	Keramahan kondektur bus ketika memeriksa tiket konsumen	3,650	3,040	3,150	2,740	3,650	1,201	1,201	4,382	0,029
11	Kebersihan bantal di setiap kursi penumpang bus	3,610	2,850	3,230	2,580	3,610	1,267	1,604	5,792	0,038
12	Kebersihan selimut di setiap kursi penumpang bus	3,580	2,980	3,250	2,510	3,580	1,201	1,443	5,167	0,034
13	Kebersihan gorden di setiap jendela bus	3,540	3,080	3,140	2,740	3,540	1,149	1,149	4,069	0,027
14	Kesigapan sopir dalam menghadapi tindak kriminal	3,530	2,710	3,030	2,810	3,530	1,303	1,697	5,989	0,039
15	Ketepatan waktu keberangkatan bus	3,500	2,880	3,120	2,900	3,500	1,215	1,215	4,253	0,028
16	Kesesuaian harga dengan yang tertera pada tiket	3,500	3,130	3,170	2,920	3,500	1,118	1,118	3,914	0,026
17	Keterbukaan perusahaan dalam menerima keluhan dari konsumen	3,470	2,440	3,120	2,670	3,470	1,422	1,422	4,935	0,032
18	Kenyamanan lokasi singgah (rumah makan / restaurant)	3,430	2,690	3,380	2,960	3,430	1,275	1,275	4,374	0,029
19	Ketepatan waktu tibanya bus	3,430	2,690	3,010	2,730	3,430	1,275	1,275	4,374	0,029
20	Ketersediaan selimut di setiap kursi penumpang bus	3,420	3,310	3,360	3,070	3,420	1,033	1,068	3,651	0,024
21	Ketersediaan bantal di setiap kursi penumpang bus	3,410	3,250	3,260	3,030	3,410	1,049	1,101	3,754	0,025
22	Ketanggapan kondektur dalam membantu menangani barang bawaan konsumen	3,410	2,900	3,060	2,870	3,410	1,176	1,084	3,698	0,024
23	Kecepatan kondektur dalam menanggapi permintaan konsumen	3,400	2,960	3,020	2,810	3,400	1,149	1,072	3,644	0,024
24	Penggunaan fasilitas hiburan (tv, dvd player, dll) selama perjalanan	3,370	2,480	3,060	2,440	3,370	1,359	1,359	4,579	0,030
25	Ketepatan temperatur udara dalam bus (AC berfungsi dengan baik)	3,340	2,960	3,110	2,860	3,340	1,128	1,128	3,769	0,025
26	Kesesuaian harga dengan fasilitas yang diberikan	3,330	2,890	3,140	3,030	3,330	1,152	1,152	3,837	0,025
27	Ketersediaan fasilitas hiburan (tv, dvd player, dll)	3,320	3,140	3,170	2,640	3,320	1,057	1,057	3,510	0,023
28	Ketersediaan alat pengharum otomatis di dalam bus	3,300	3,070	3,170	2,750	3,300	1,075	1,075	3,547	0,023
29	Penggunaan seragam perusahaan oleh kondektur bus	3,260	3,100	3,200	2,910	3,260	1,052	1,025	3,343	0,022
30	Kemudahan konsumen dalam mencari bus yang akan dinaikinya di terminal Cicaheum	3,260	3,020	3,010	2,810	3,260	1,079	1,039	3,387	0,022
31	Penggunaan seragam perusahaan oleh sopir bus	3,250	3,130	3,220	2,960	3,250	1,038	1,019	3,312	0,022
32	Kerapihan seragam yang dikenakan sopir bus	3,110	2,960	3,070	2,770	3,110	1,051	1,025	3,188	0,021
33	Kerapihan seragam yang dikenakan kondektur bus	3,110	2,910	3,050	2,800	3,110	1,069	1,034	3,215	0,021

Setelah melakukan perhitungan perhitungan *planning matrix*, langkah selanjutnya adalah menentukan *technical response* dan mengurutkan *technical response* tersebut berdasarkan nilai *normalized contribution* terbesar.
Adapun *technical response* untuk masing-masing *customer needs* adalah :

Tabel 3 *Technical Response*

Rank	*No. Technical Response*	*Technical Response*	*Contribution*	*Normalized Contribution*
1	8	Penentapan kriteria perekrutan	1,179	0,0405
2	34	Ketersediaan pelatihan untuk kondektur dalam menghadapi dan melayani penumpang dengan baik	1,097	0,0377
3	4	Ketersediaan peralatan dan perlengkapan kebersihan	1,096	0,0377
4	5	Kelayakan peralatan dan perlengkapan kebersihan	1,096	0,0377
5	6	Ketersediaan air dalam tempat/bak penampungan	0,986	0,0339
6	40	Kelengkapan fasilitas dalam bus	0,958	0,0329
7	28	Kemampuan perusahaan dalam mengatasi keluhan penumpang	0,919	0,0316
8	13	Jarak yang leluasa antar kursi penumpang	0,894	0,0307
9	1	Frekuensi pembersihan toilet bus	0,797	0,0274
10	2	Frekuensi pembuangan sampah	0,797	0,0274
11	3	Jumlah tempat sampah	0,797	0,0274
12	54	Peraturan mengenai penggunaan seragam perusahaan	0,768	0,0264
13	15	Ketersediaan alat/sarana keamanan	0,754	0,0259
14	21	Frekuensi pencucian sarung kursi	0,705	0,0242
15	22	Frekuensi pembersihan kursi	0,705	0,0242
16	9	Himbauan untuk melaporkan bila sopir membahayakan keselamatan penumpang dan pengguna jalan lainnya	0,702	0,0241
17	30	Kelayakan fasilitas hiburan	0,702	0,0241
18	7	Kecepatan laju kendaraan	0,669	0,0230
19	18	Penggunaan desain kursi yang tepat	0,654	0,0225
20	25	Keahlian montir/staff pool melakukan perbaikan bus	0,590	0,0203
21	26	Ketersediaan peralatan dan perlengkapan (suku cadang) untuk perbaikan bus	0,590	0,0203
22	27	Kelayakan peralatan dan perlengkapan (suku cadang) untuk perbaikan bus	0,590	0,0203
23	17	Ketersediaan *leg rest* pada kursi penumpang	0,574	0,0197
24	44	Kelayakan bantal yang disediakan	0,562	0,0193
25	11	Frekuensi pemeriksaan dan pemeliharaan keran toilet	0,552	0,0190
26	12	Frekuensi pengisian air penampungan dalam toilet bus	0,552	0,0190
27	24	Umur pakai bus (tahun pembuatan bus)	0,551	0,0190
28	48	Kelayakan selimut yang disediakan	0,519	0,0178
29	38	Kemahiran kondektur dalam membantu penumpang	0,517	0,0178
30	29	Pengaktifan fasilitas hiburan selama perjalanan	0,476	0,0164
31	10	Metode pengamanan barang bawaan penumpang yang baik	0,441	0,0152
32	14	Frekuensi pencucian sarung bantal	0,438	0,0151
33	16	Frekuensi pencucian selimut	0,402	0,0138
34	39	Frekuensi pencucian gorden	0,337	0,0116
35	37	Peraturan mengenai waktu kedatangan bus di Terminal Cicaheum	0,336	0,0116
36	35	Pemilihan lokasi singgah	0,333	0,0114
37	23	Frekuensi pemeriksaan dan pemeliharaan bus	0,325	0,0112
38	32	Frekuensi sapaan	0,306	0,0105
39	33	Frekuensi senyuman	0,306	0,0105
40	19	Frekuensi pembersihan lantai	0,293	0,0101
41	20	Frekuensi pengelapan jendela bus	0,293	0,0101
42	36	Pemberitahuan kepada penumpang ketika bus tiba di Terminal Cicaheum	0,279	0,0096
43	31	Penentuan waktu tiba yang tertera pada tiket bus	0,257	0,0088
44	53	Jumlah televisi dalam bus	0,232	0,0080
45	41	Pencantuman harga tiket pada kaca loket	0,230	0,0079
46	42	Pemberitahuan bila terjadi kenaikan harga tiket	0,230	0,0079
47	45	Frekuensi pemeriksaan dan pemeliharaan AC	0,222	0,0076
48	46	Pengaturan temperatur yang tepat	0,222	0,0076
49	43	Jumlah bantal yang tersedia dalam bus	0,221	0,0076
50	47	Jumlah selimut yang tersedia dalam bus	0,215	0,0074
51	49	Jumlah alat pengharum otomatis dalam bus	0,209	0,0072
52	50	Kelayakan alat pengharum otomatis	0,209	0,0072
53	51	Pemasangan stiker nama jurusan di kaca depan dan belakang bus	0,199	0,0069
54	52	Kejelasan inforamsi mengenai letak bus	0,199	0,0069

5.3 *Process Planning*

Process planning adalah kelanjutan dari HOQ tahap pertama, dimana *technical response* yang telah disusun dan diprioritaskan pada tahap pembuatan HOQ tahap 1 diterjemahkan kembali menjadi

process characterisitic (karakterisitik proses). Adapun *process planning* dari masing-masing *technical response* yang telah diurutkan berdasarkan nilai *normalized contribution* terbesar adalah sebagai berikut :

Tabel 4 *Process Characteristic*

Rank	*No. Process Characteristic*	*Process Characteristic*	*Contribution* 2	*Normalized Contribution* 2
1	2	Penyusunan materi pelatihan	2,000	0,1037
2	3	Kondektur mendata ketersediaan, kelayakan dan jumlah peralatan/perlengkapan/inventaris bus	1,870	0,0970
3	9	Membuat jadwal pembersihan kabin bus atau pencucian inventaris bus	1,587	0,0823
4	10	*COO* mengevaluasi pembersihan atau pencucian inventaris bus	1,587	0,0823
5	6	Menentukan desain kabin bus	1,411	0,0731
6	4	*COO* mempertimbangkan untuk menambah, memperbaiki atau mengganti peralatan/perlengkapan/inventaris bus yang rusak	1,219	0,0632
7	24	Menggunakan Bahasa Indonesia yang baik dan benar ketika berkomunikasi/memberikan informasi kepada penumpang	1,026	0,0532
8	1	Mendata dan menetapkan kriteria-kriteria perekrut (untuk supir, kondektur, staff pool)	1,020	0,0529
9	23	Memberlakukan standar pelayanan senyum dan sapa pada penumpang	0,973	0,0504
10	12	Membuat prosedur/peraturan yang jelas mengenai hukuman/sanksi yang akan diberikan bagi karyawan yang melanggar	0,971	0,0503
11	14	Staff pool mendata ketersediaan, kelayakan, dan jumlah peralatan/perlengkapan/inventaris bus	0,654	0,0339
12	27	Kondektur selalu memastikan/mengecek temperatur udara dalam bus berada dalam suhu yang nyaman	0,5997	0,0311
13	22	Membuat jadwal pemeliharaan dan pemeriksaan peralatan/perlengkapan/inventaris bus	0,557	0,0289
14	8	Menetapkan SOP untuk mengatasi keluhan penumpang	0,517	0,0268
15	7	Menyediakan layanan *customer service* untuk menampung saran dan kritik penumpang/pengguna jalan	0,502	0,0260
16	5	Membuat jadwal pengisian air dalam tempat/bak penampungan	0,476	0,0247
17	15	*Pool Manager* mempertimbangkan untuk menambah, memperbaiki atau mengganti peralatan/perlengkapan/inventaris bus yang rusak	0,471	0,0244
18	11	Membuat prosedur penggunaan seragam yang baik	0,351	0,0182
19	13	Menyediakan *stun gun* pada tiap bus	0,249	0,0129
20	16	Menetapkan batas-batas kecepatan laju kendaraan yang diijinkan	0,239	0,0124
21	17	Menetapkan batas maksimum umur pakai bus	0,202	0,0105
22	18	Mengatur waktu untuk pengaktifan fasilitas hiburan yang tepat	0,179	0,0093
23	19	Menyusun prosedur keamanan yang baik untuk barang bawaan penumpang	0,168	0,0087
24	26	Memberikan pengumuman/informasi mengenai harga tiket bus	0,1425	0,0074
25	21	Menentukan lokasi singgah yang nyaman dan bersih	0,135	0,0070
26	20	Menetapkan jam keberangkatan bus dari Terminal Cicaheum	0,104	0,0054
27	25	Menentukan waktu tiba bus dengan tepat	0,080	0,0041

5.4 Analisis Target

Target menunjukkan sejauh mana sasaran akan dicapai oleh PT. Kramat Djati pada masing-masing *technical response*/*process characteristic*. Penetapan target didasari oleh standar yang ingin dipenuhi oleh PT. Kramat Djati untuk semakin meningkatkan kepuasan para penumpangnya.

5.4.1 Analisis *Goal*

Goal merupakan suatu titik yang ingin dicapai oleh perusahaan untuk memenuhi/semakin meningkatkan kepuasan penumpangnya. Analisis *goal* ini akan dilakukan dengan melihat perbandingan antara kebutuhan penumpang, performansi perusahaan dimata penumpang dan juga performansi perusahaan kompetitor. Namun, untuk menentukan hasil/sasaran yang akan dipenuhi perlu adanya pemikiran lebih jauh lagi, seperti kemampuan perusahaan untuk memenuhi sasaran tersebut. Proses analisis ini dilakukan untuk ke 33 variabel penelitian.

Berikut ini merupakan contoh analisis variable kebutuhan untuk menentukan sasaran yang ingin dicapai oleh pihak perusahaan (contoh untuk variabel ke 1) :

1) Kebersihan interior bus

ItC = 3,860 CuSP = 3,360 CoSP PK = 3,380 CoSP BE = 2,700

Variabel 1, yaitu kebersihan interior bus memberikan nilai ItC yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan nilai CuSP dan nilai CoSP yang telah diperoleh. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan penumpang terhadap jasa Kramat Djati, Pahala Kencana dan Bandung Express masih berada di bawah tingkat kepentingannya. Maka, dapat disimpulkan bahwa penumpang masih kurang puas dengan kinerja dari objek peneliti dan objek pesaing. Oleh karena itu, nilai *goal* yang diambil adalah berdasarkan tingkat kepentingannya sebesar 3,860. Bila dilihat dari kemampuan perusahaan, nilai ItC tersebut dapat dicapai jika perusahaan menyediakan peralatan dan perlengkapan kebersihan yang layak, membuat jadwal pembersihan interior bus, dan terus memantau hasil kerja dari pada kondektur yang bertugas membersihkan interior bus tersebut. Dengan demikian, telah ditetapkan bahwa kebutuhan ini akan menjadi sasaran perusahaan untuk memperbaiki dan meningkatkan performansi perusahaan.

5.4.2 Analisis *Technical Response*

Setiap variabel harapan penumpang merupakan wujud dari keinginan penumpang. Untuk memenuhi keinginan penumpang ini, maka pihak Kramat Djati perlu menerjemahkannya menjadi bahasa teknis yang mana akan memudahkan pihak Kramat Djati untuk melaksanakannya.

Bus, dari analisis ini diperoleh 54 technical response untuk memenuhi keinginan konsumen.

Adapun target dari masing-masing *technical response* adalah sebagai berikut :

1. Frekuensi pembersihan toilet dalam bus
2. Frekuensi pembuangan sampah
3. Jumlah tempat sampah
4. Ketersediaan peralatan dan perlengkapan kebersihan
5. Kelayakan peralatan dan perlengkapan kebersihan
6. Ketersediaan air dalam tempat/bak penampungan
7. Kecepatan laju kendaraan
8. Penetapan kriteria perekrutan
9. Himbauan untuk melaporkan bila supir membahayakan keselamatan penumpang dan pengguna jalan lainnya
10. Metode pengamanan barang bawaan penumpang
11. Frekuensi pemeriksaan dan pemeliharaan keran toilet
12. Frekuensi pengisian air penampungan dalam toilet bus
13. Jarak yang leluasa antar kursi penumpang
14. Frekuensi pencucian sarung bantal
15. Ketersediaan alat/sarana keamanan
16. Frekuensi pencucian selimut
17. Ketersediaan *leg rest* pada kursi penumpang
18. Penggunaan desain kursi yang tepat
19. Frekuensi pembersihan lantai bus
20. Frekuensi pengelapan jendela bus
21. Frekuensi pencucian sarung kursi
22. Frekuensi pembersihan kursi
23. Frekuensi pemeriksaan dan pemeliharaan bus
24. Umur pakai bus (tahun pembuatan bus)
25. Keahlian montir/staff pool melakukan perbaikan mesin
26. Ketersediaan peralatan dan perlengkapan (suku cadang) untuk melakukan perbaikan bus
27. Kelayakan peralatan dan perlengkapan (suku cadang) untuk melakukan perbaikan bus
28. Kemampuan perusahaan dalam mengatasi keluhan penumpang
29. Pengaktifan fasilitas hiburan selama perjalanan
30. Kelayakan fasilitas hiburan
31. Penentuan waktu tiba yang tertera pada tiket bus
32. Frekuensi sapaan
33. Frekuensi senyuman
34. Ketersediaan pelatihan untuk kondektur dalam menghadapi dan melayani penumpang dengan baik

35. Pemilihan lokasi singgah
36. Pemberitahuan kepada penumpang ketika bus tiba di terminal
37. Peraturan mengenai waktu kedatangan bus di terminal
38. Kemahiran kondektur dalam membantu penumpang
39. Frekuensi pencucian gorden
40. Kelengkapan fasilitas dalam bus
41. Pencantuman harga tiket pada kaca loket
42. Pemberitahuan bila terjadi kenaikan harga tiket
43. Jumlah bantal yang tersedia di dalam bus
44. Kelayakan bantal yang disediakan
45. Frekuensi pemeriksaan dan pemeliharaan AC
46. Pengaturan temperatur yang tepat
47. Jumlah selimut yang tersedia di dalam bus
48. Kelayakan selimut yang disediakan
49. Jumlah alat pengharum otomatis di dalam bus
50. Kelayakan alat pengharum otomatis
51. Pemasangan stiker nama jurusan di kaca belakang dan depan bus
52. Kejelasan informasi mengenai letak bus
53. Jumlah televisi dalam bus
54. Peraturan mengenai penggunaan seragam perusahaan

5.4.3 *Target* (HOQ 3)

Target pada HOQ 3 menunjukkan sejauh mana sasaran dan besarnya sasaran yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan pada masing-masing *process characteristic*. Target yang ditetapkan merupakan usaha-usaha yang lebih dispesifikkan dari tiap *process characteristic* yang telah ditentukan sebelumnya. Sama halnya dengan target pada HOQ tahap 1 dan 2, target pada HOQ 3 juga ditentukan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam memenuhinya.

6. Usulan

Usulan yang diberikan kepada Kramat Djati didasarkan pada akar-akar penyebab ketidakpuasan penumpang terhadap kualitas pelayanan Kramat Djati. Dari hasil pembuatan QFD tahap 1 dan 2 yang memperoleh prioritas penanganan berdasarkan urutan *normalized contribution* yang tertinggi hingga terkecil nilainya, maka didapatkan usulan sebagai berikut :

1. Membuat jadwal pembersihan kabin bus atau pencucian inventaris bus
2. *COO* mengevaluasi pembersihan bus atau pencucian inventaris bus
3. Kondektur mendata ketersediaan, kelayakan dan jumlah peralatan/perlengkapan/inventaris bus
4. *COO* mempertimbangkan untuk menambah, memperbaiki atau mengganti peralatan/perlengkapan/inventaris bus yang rusak
5. Membuat jadwal pengisian air dalam tempat/bak penampungan
6. Menentapkan batas-batas kecepatan laju kendaraaan yang diijinkan
7. Mendata dan menetapkan kriteria-kriteria perekrut (untuk supir,kondektur, staff pool)
8. Menyediakan layanan *customer service* untuk menampung saran dan kritik penumpang/pengguna jalan
9. Menyusun prosedur keamanan yang baik untuk barang bawaan penumpang
10. Membuat jadwal pemeliharaan dan pemeriksaan peralatan atau perlengkapan atau inventaris bus
11. Menentukan desain interior/kabin bus
12. Menyediakan *stun gun* pada tiap bus
13. Menetapkan batas maksimum umur pakai bus
14. Staff pool mendata ketersediaan, kelayakan dan jumlah peralatan/perlengkapan/inventaris bus
15. *Pool manager* mempertimbangkan untuk menambah,memperbaiki atau mengganti peralatan/perlengkapan/inventaris bus yang rusak
16. Mengatur waktu untuk pengaktifan fasilitas hiburan dengan tepat

17. Menetapkan SOP untuk mengatasi keluhan penumpang
18. Memberlakukan standar pelayanan senyum dan sapa pada penumpang
19. Penyusunan materi pelatihan
20. Menentukan lokasi singgah yang nyaman dan bersih
21. Menentukan waktu tiba bus dengan tepat
22. Menetapkan jam keberangkatan bus dari Terminal Cicaheum
23. Memberikan pengumuman/informasi mengenai harga tiket bus
24. Kondektur selalu memastikan/mengecek temperatur udara dalam bus berada dalam suhu yang nyaman
25. Menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar ketika berkomunikasi/memberikan informasi kepada penumpang
26. Membuat prosedur penggunaan seragam yang baik
27. Membuat prosedur/peraturan yang jelas mengenai hukuman/sanksi yang akan diberikan bagi karyawan yang melanggar

7. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dan saran berisikan penarikan kesimpulan dari hasil pengolahan data dan analisis serta penyusunan saran-saran yang akan diberikan kepada Kramat Djati dan saran untuk penelitian selanjutnya.

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengolah data dan analisis, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat 33 variabel harapan konsumen, antara lain : kebersihan toilet bus, kebersihan interior bus, dan lain-lain
2. Terdapat 54 *technical response*, antara lain : jumlah tempat sampah, frekuensi pembuangan sampah, dan lain-lain.
3. Terdapat 27 *process characteristic*, antara lain : membuat prosedur penggunaan seragam yang baik, menentukan waktu tiba bus, dan lain-lain.

7.2 Saran

- ✓ Saran bagi perusahaan
  1. Sebaiknya perusahaan menyediakan fasilitas keselamatan seperti kotak P3K di dalam kabin bus untuk menanggulangi terjadinya kecelakaan.
  2. Sebaiknya perusahaan menyediakan fasilitas keselamatan seperti *fire extinguisher* dan *emergency hammer* di dalam kabin bus untuk mencegah dan menanggulangi kecelakaan/kebakaran.
  3. Sebaiknya setiap kursi penumpang bus, dilengkapi dengan fasilitas *safety belt* agar dapat meminimalisir dampak dari kecelakaan yang mungkin terjadi dan juga meningkatkan keselamatan penumpang.

- ✓ Saran untuk penelitian selanjutnya
  Saat ini penulis hanya memberikan prosedur-prosedur pelayanan dan proses-proses yang sebaiknya dilakukan oleh pihak PT. Kramat Djati dalam melayani penumpang. Pencarian harapan konsumen menjadi prioritas utama dalam penelitian kali ini, sehingga PT. Kramat Djati dapat menjadikan variabel harapan konsumen tersebut sebagai salah satu ukuran untuk mengembangkan pelayanan yang akan diberikan. Namun, untuk dapat mengimplementasikan prosedur tersebut perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

8. Daftar Pustaka

1. Arikunto, Suharsini.; *"Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek"* , edisi revisi V, cetakan kedua belas, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 2002.
2. Besterfield, Dale H.; *"Quality Control"*, fourth edition, Prentice Hall Inc, 1994.
3. Cohen, Lou.; *" How to Make Quality Function Deployment Work for You"* , Addison Wesley Publishing Company, Inc,1995.
4. Nurmianto, Eko. Ir., M.Eng.Sc., DERT.; *"Ergonomi : Konsep Dasar dan Aplikasinya, Edisi Kedua"*, Penerbit Guna Widya, Surabaya, 2004.
5. Sugiyono.; "*Metode Penelitian Administrasi*", CV Alfabeta, Bandung, 2004.
6. Tjiptono, Fandy.; *"Manajemen Jasa"*, Penerbit Andi Yogyakarta, 1996.
7. Weimer, Jon.; *"Handbook of Ergonomic and Human Factor Tables"*, PTR Prentice Hall.Inc, New Jersey, 1993.