

Strategi Peningkatan Penjualan Pupuk Urea Berdasarkan Tingkat Kepuasan Pelanggan Dengan Pendekatan *Servqual* dan *QFD*

Wafiyatul Hidayah^{*1)}, Erni Pupannatasari Putri ST. M.Eng.Ph.D.²⁾,

¹⁾Teknik Inudstri, Fakultas Teknik, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No. 45, Menur Pumpungan, Kec. Sukolilo, Kota Surabaya, 60118, Indonesia

Email: wafiyatulhidayah259i@gmail.com, erniputri@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

PT. Petrokimia Gresik merupakan anak Perusahaan PT. Pupuk Indonesia yang memproduksi pupuk dalam rangka Meningkatkan Produksi Pertanian dan Ketahanan Pangan Nasional. Pada salah satu Unit Kerja di PT. Petrokimia Gresik yaitu Departemen Administrasi dan Penjualan terdapat satu Pupuk yang jarang ada Pemasukan yang tidak memenuhi dari Target Kuantum RKAP untuk Perusahaan yaitu pupuk Urea dengan dibuktikan dari hasil Pra Penelitian, Data Kuantum Realisasi dan Target Kuantum RKAP Pupuk Urea tahun 2021. Dalam penelitian ini, persepsi dan harapan pelanggan dianalisis menggunakan metode *Servqual* untuk mengukur kualitas layanan Departemen Administrasi dan Penjualan Pupuk Urea. Pengukuran yang mengungkap kesenjangan antara persepsi pelanggan dan harapan metode *Servqual* akan dikoreksi menggunakan *QFD*. Kemudian disiapkan strategi yang berlaku untuk perusahaan. Hasil *Servqual* menunjukkan bahwa semua dimensi memiliki peringkat kepuasan “tidak memuaskan”, artinya pelanggan menilai pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Selanjutnya, hasil analisis menggunakan *QFD* menunjukkan bahwa rata-rata semua atribut perlu ditingkatkan. Indikator yang perlu diprioritaskan adalah yang terkait dengan kapasitas *PIC* urea. Oleh karena itu, rekomendasi dari *AVP* Pupuk Urea adalah melakukan evaluasi pembelian terhadap kinerja *PIC* Urea di bagian administrasi dan penjualan PT. Petrokimia Gresik.

Kata kunci: Analisis *Gap*, Kepuasan Pelanggan, *QFD*.

ABSTRACT

PT. Petrokimia Gresik is a subsidiary of PT. Pupuk Indonesia produces fertilizers to support the government's plan to increase agricultural production and national food security. In one of the Work Units, namely the Administration and Sales Department, there is one Fertilizer that rarely has income that does not meet the Company's RKAP Quantum Target, namely Urea fertilizer as evidenced from the results of the Pre-Employment Program. Research, Quantum Data Realization and Quantum Targets of Urea Fertilizer RKAP in 2021. In this study, customer perceptions and expectations were analyzed using the *Servqual* method to measure the service quality of the Urea Fertilizer Administration and Sales Department. Measurements that reveal the gap between customer perceptions and expectations of the *Servqual* method will be corrected using *QFD*. Then prepared a strategy that applies to the company. *Servqual* results show that all dimensions have a "unsatisfactory" satisfaction rating, meaning that customers judge the services provided are not in accordance with customer expectations. Furthermore, the results of the analysis using *QFD* show that the average of all attributes needs to be improved. Indicators that need to be prioritized are those related to urea *PIC* capacity. Therefore, the

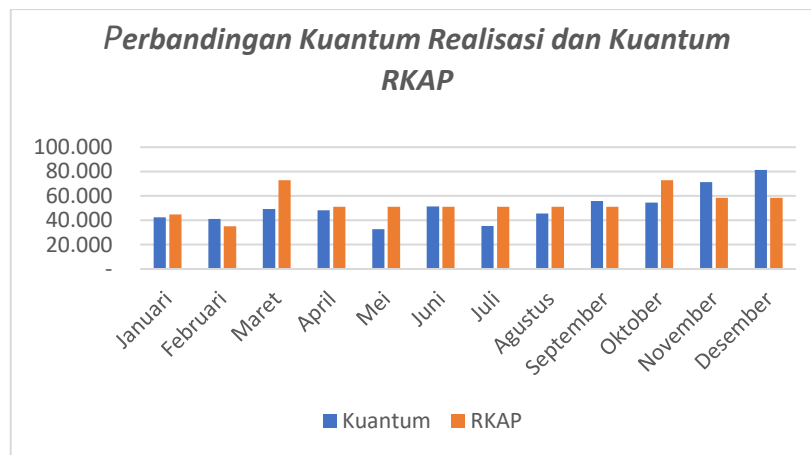
recommendation from AVP Pupuk Urea is to evaluate the purchase of the performance of PIC Urea in the administration and sales of PT. Petrokimia Gresik.

Keywords: Customer Satisfaction, Gap Analysis, QFD.

PENDAHULUAN

PT Petrokimia Gresik merupakan salah satu industri pupuk terlengkap di Indonesia yang bergerak dalam bidang produksi pupuk, bahan kimia, dan jasa-jasa lainnya. Jenis pupuk yang di produksi ialah pupuk tunggal serta pupuk majemuk diantaranya yaitu *Zwavelzuur Amonium (ZA)*, *Zwavelzuur Kalium (ZK)*, *Super Phospate (SP)*, *Phonska* dan Urea.

Pada Departemen Administrasi dan Penjualan terdapat 3 bagian, yaitu : Pupuk, Non Pupuk dan Jasa. Dibagian Pupuk terdapat 2 macam yaitu, Sentralisasi dan Non Sentralisasi. Sentralisasi merupakan produk pupuk NPK dan Urea yang dikelola langsung oleh PT Pupuk Indonesia (Persero), kemudian sesudah terjadi kesepakatan dengan konsumen maka Pupuk Indonesia mengirimkan Surat Intruksi Penjualan (SIP) kepada PT Petrokimia Gresik kemudian baru bisa dilakukan proses pembelian dari konsumen kepada PT Petrokimia Gresik menggunakan *System Application and Processing (SAP)*. Sedangkan Non Sentralisasi merupakan produk *Zwavelzur Ammonium (ZA)*, *Zwavelzur Kalium (ZK)*, *Super Phospate*, Kapur Pertanian dan PetroCas yang dikelola langsung oleh anak perusahaan masing-masing yaitu PT Petrokimia Gresik. Dari beberapa produk yang dikelola oleh Departemen Administrasi dan Penjualan terdapat satu pupuk dalam kuantum penjualannya yang tidak memenuhi dari kuantum Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) untuk perusahaan yaitu pupuk Urea. Berikut dibawah ini merupakan data kuantum dan RKAP Urea pada tahun 2021.

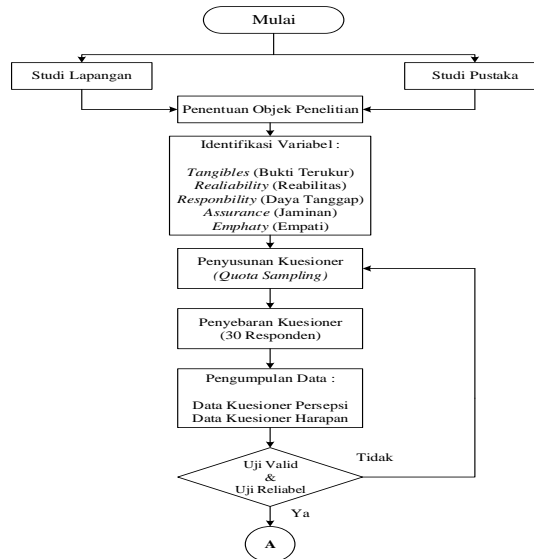


Gambar 1. Data Perbandingan Kuantum Realisasi dan RKAP

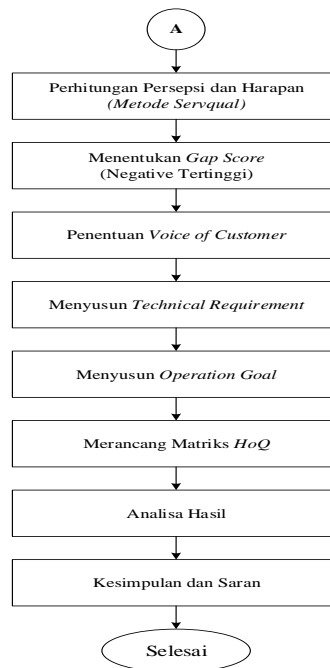
Dari Gambar 1. diatas menunjukkan bahwa data kuantum penjualan pupuk urea tahun 2021 setiap bulannya banyak yang tidak sesuai dengan kuantum RKAP yang di harapkan oleh perusahaan. Adanya ketidaksesuaian ini diakibatkan oleh pelayanan yang kurang maksimal dari Departemen Administrasi dan Penjualan, seperti dokumen yang di proses lama, produk tidak sesuai harapan, dan *service* yan kurang maksimal. Dari permasalahan tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu dari hasil pra penelitian para responden pupuk urea pada Departemen Administrasi dan Penjualan berdasarkan dari pengukuran *Skala Likert*.

METODE

Dalam melaksanakan penelitian ini dilakukan beberapa tahapan penelitian berikut, yaitu :



Gambar 2. Flowchart Penelitian



Gambar 3. Flowchart Penelitian Lanjutan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner melalui media *social* e-mail dengan menggunakan *Google Form* kepada responden Departemen Administrasi dan Penjualan yang pernah membeli pupuk urea di PT Petrokimia Gresik.

Tabel 1. Kuesioner Persepsi dan Harapan Tingkat Kualitas Layanan

Variabel (Afan Anas Alhakim, 2022)	Persepsi (X1)					Harapan (X2)				
	1 STP	2 TP	3 C	4 P	5 SP	1 STP	2 TP	3 C	4 P	5 SP
Tangibles (Bukti Terukur)										
X1: Kemasan Produk										
X2: Desain kemasan produk										
X3: Keterangan mengenai komposisi pada Produk										
X4: Efikasi (kualitas/kemanjuran) produk										
X5: Ketersediaan produk saat dibutuhkan										
Reability (Kehandalan)										
X6: Kecepatan pengiriman produk										
X7: Pengetahuan PIC terhadap produk yang di jual										
X8: Kemudahan mendapatkan informasi produk										
X9: Kemampuan PIC dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan										
X10: Memberikan pelayanan tepat waktu kepada pelanggan										
Responsiveness (Daya Tanggap)										
X11: Respon yang cepat saat menerima keluhan dari pelanggan										
X12: PIC segera meminta maaf jika terjadi kesalahan										
X13: Kesigapan PIC dalam melayani setiap permintaan pelanggan										
X14: Petugas PIC dalam memberikan informasi jelas dan mudah dimengerti										
X15: Kemampuan Petugas PIC dalam memberikan solusi yang baik dan tepat terhadap permasalahan yang ada.										
X16: Problem terhadap suatu masalah dapat terselesaikan										

Variabel (Afan Anas Alhakim, 2022)	Persepsi (X1)					Harapan (X2)				
	1 STP	2 TP	3 C	4 P	5 SP	1 STP	2 TP	3 C	4 P	5 SP
dengan cepat dan tepat oleh PIC										
Assurance (Jaminan)										
X17: Fasilitas jasa (Franco) yang diberikan kepada pelanggan										
X18: PIC yang cepat dalam melayani proses pembayaran (memberikan Dokumen Sales Order & Kode Booking)										
X19: PIC mampu menanamkan kepercayaan kepada pelanggan										
X20: Pihak Perusahaan memberikan jaminan atas produk yang bentuknya tidak bagus dan menggantinya dengan produk yang baru atau mendapatkan potongan harga										
X21: Produk yang berkualitas dan terjamin manfaatnya										
X22: Peraturan-peraturan dijalankan dengan baik dan benar										
Emphaty (Empati)										
X23: Sikap dan keramahan pelayanan dari PIC										
X24: Adanya promosi penjualan (hadiah dan diskon)										
X25: PIC bertanggung jawab terhadap kenyamanan pelanggan										
X26: Penambahan jangka waktu pembayaran										

Pada penelitian ini besarnya jumlah sampel yang akan digunakan dalam pengolahan data yaitu menggunakan teknik *Non Probability Sampling* dengan jenis *Kuota Sampling*, maka jumlah sampel yang digunakan adalah 30 responden pelanggan.

Dalam perhitungan Uji Validitas ini dilakukan pada masing-masing atribut beserta variabelnya dari kuesioner hasil penelitian, apabila data hasil penelitian sudah valid maka akan dilanjutkan ke langkah selanjutnya. Perhitungan validitas dengan menggunakan *software SPSS* versi 20, pada tabel 2. dapat dilihat bahwa semua pertanyaan dari setiap dimensi sudah valid dengan menggunakan tingkat signifikan 5% untuk perhitungan 30 responden dengan memiliki nilai r hitung > nilai r tabel.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas tiap Atribut

Dimensi	Persepsi		Harapan	
	Item	Corrected item	Item	Corrected item
Tangible	X1.1	0,375	X2.1	0,384
	X1.2	0,365	X2.2	0,389
	X1.3	0,381	X2.3	0,379
	X1.4	0,366	X2.4	0,444
	X1.5	0,411	X2.5	0,375
Reability	X1.6	0,369	X2.6	0,373
	X1.7	0,375	X2.7	0,386
	X1.8	0,534	X2.8	0,385
	X1.9	0,369	X2.9	0,382
	X1.10	0,370	X2.10	0,439
Responsiveness	X1.11	0,374	X2.11	0,371
	X1.12	0,379	X2.12	0,392
	X1.13	0,400	X2.13	0,375
	X1.14	0,370	X2.14	0,368
	X1.15	0,373	X2.15	0,399
	X1.16	0,372	X2.16	0,412
Assurance	X1.17	0,374	X2.17	0,423
	X1.18	0,371	X2.18	0,380
	X1.19	0,384	X2.19	0,376
	X1.20	0,385	X2.20	0,385
	X1.21	0,598	X2.21	0,384
	X1.22	0,542	X2.22	0,393
Emphaty	X1.23	0,394	X2.23	0,430
	X1.24	0,475	X2.24	0,394
	X.25	0,372	X2.25	0,391
	X1.26	0,505	X2.26	0,390

Dalam perhitungan Uji Reliabilitas dilakukan pada masing-masing atribut beserta variabelnya dari kuesioner hasil penelitian, apabila data hasil penelitian sudah reliabel maka akan dilanjutkan ke langkah selanjutnya. Perhitungan hasil dari tabel 3. dapat dilihat bahwa semua pertanyaan dari setiap dimensi sudah konsisten (*reliabel*) jika digunakan untuk pengukuran, dikarenakan nilai *Cronbach Alpha* sudah melebihi dari nilai 0.6

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas tiap Atribut

Dimensi	Persepsi		Harapan	
	Item	Cronbach Alpha	Item	Cronbach Alpha
	X1.1	0,735	X2.1	0,840

<i>Tangible</i>	X1.2	0,635	X2.2	0,641
	X1.3	0,681	X2.3	0,623
	X1.4	0,663	X2.4	0,644
	X1.5	0,641	X2.5	0,784
<i>Reability</i>	X1.6	0,639	X2.6	0,752
	X1.7	0,715	X2.7	0,940
	X1.8	0,618	X2.8	0,643
	X1.9	0,629	X2.9	0,632
	X1.10	0,730	X2.10	0,639
<i>Responsiveness</i>	X1.11	0,734	X2.11	0,731
	X1.12	0,739	X2.12	0,692
	X1.13	0,600	X2.13	0,735
	X1.14	0,730	X2.14	0,638
	X1.15	0,733	X2.15	0,839
	X1.16	0,732	X2.16	0,612
<i>Assurance</i>	X1.17	0,734	X2.17	0,623
	X1.18	0,731	X2.18	0,680
	X1.19	0,834	X2.19	0,766
	X1.20	0,835	X2.20	0,825
	X1.21	0,698	X2.21	0,834
	X1.22	0,642	X2.22	0,693
<i>Emphaty</i>	X1.23	0,794	X2.23	0,730
	X1.24	0,775	X2.24	0,714
	X1.25	0,772	X2.25	0,691
	X1.26	0,805	X2.26	0,790

Pada analisis *Gap* ini akan di bahas mengenai atribut-atribut yang berpengaruh terhadap kualitas layanan dari perusahaan. Analisis *Gap* diperoleh dengan mengurangkan antara Persepsi dan Harapan. Setelah melakukan perhitungan Dalam mencari *score* persepsi dan harapan, langkah selanjutnya yaitu mencari nilai *Gap* diantara 2 variable persepsi dan harapan, dalam mencari *Gap* kelima dimensi *Servqual* digunakan rumus sebagai berikut :

$$Q = P - E$$

dimana :

Q = *Quality of Service (Kualitas Pelayanan)*

P = *Persepsi*

E = *Ekspektasi (Harapan)*

Tabel 4. Hasil Analisis Gap

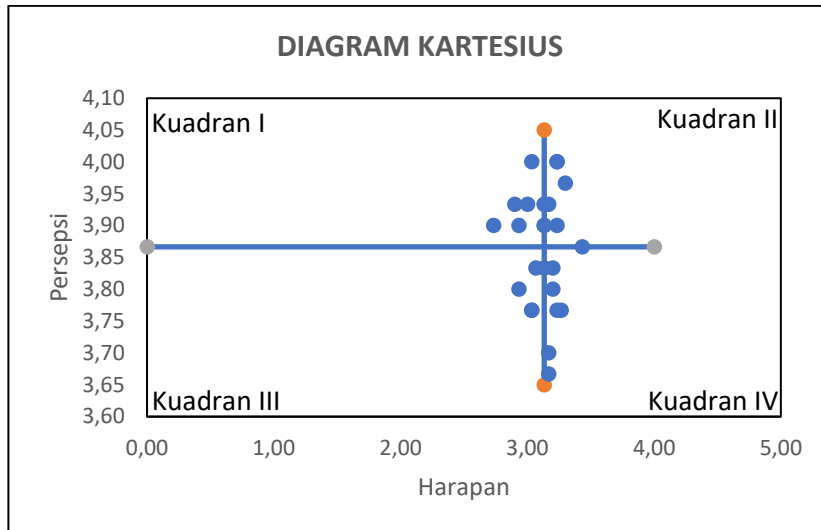
No.	Variabel	Persepsi (P)	Rangking	Harapan (E)	Gap (Q)	Ket
Tangibles (Bukti Fisik)						
X1	Kemasan Produk	3,13	9	3,90	-0,77	Kurang Memuaskan
X2	Desain kemasan produk	3,17	24	3,67	-0,50	Kurang Memuaskan
X3	Keterangan mengenai komposisi	3,00	5	3,93	-0,93	Kurang Memuaskan
X4	Efikasi (kualitas/kemanjuran) produk	3,13	10	3,90	-0,77	Kurang Memuaskan
X5	Ketersediaan produk saat dibutuhkan	3,23	18	3,90	-0,67	Kurang Memuaskan
Total		15,67		19,30	-3,6	
Reability (Kehandalan)						
X6	Kecepatan pengiriman produk	3,03	15	3,77	-0,73	Kurang Memuaskan
X7	Pengetahuan PIC terhadap produk yang di jual	3,07	11	3,83	-0,77	Kurang Memuaskan
X8	Kemudahan mendapatkan informasi produk	3,43	26	3,87	-0,44	Kurang Memuaskan
X9	Kemampuan PIC dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	3,30	19	3,97	-0,67	Kurang Memuaskan
X10	Memberikan pelayanan tepat waktu kepada pelanggan	3,17	22	3,70	-0,53	Kurang Memuaskan
Total		16,00		19,13	-3,1	
Responsiveness (Daya Tanggap)						
X11	Respon yang cepat saat menerima keluhan dari pelanggan	2,73	1	3,90	-1,17	Tidak Memuaskan
X12	PIC segera meminta maaf jika terjadi kesalahan	3,13	7	3,93	-0,80	Kurang Memuaskan

No.	Variabel	Persepsi (P)	Rangking	Harapan (E)	Gap (Q)	Ket
X13	Kesigapan PIC dalam melayani setiap permintaan pelanggan	3,27	25	3,77	-0,50	Kurang Memuaskan
X14	Pemahaman PIC dalam memberikan informasi jelas dan mudah dimengerti	3,23	12	4,00	-0,77	Kurang Memuaskan
X15	Kemampuan PIC dalam memberikan solusi yang baik dan tepat terhadap permasalahan yang ada.	3,20	20	3,83	-0,63	Kurang Memuaskan
X16	Problem terhadap suatu masalah dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat oleh PIC	3,03	16	3,77	-0,73	Kurang Memuaskan
Total		18,60		23,20	-4,6	
Assurance (Jaminan)						
X17	Fasilitas jasa (Franco) yang diberikan kepada pelanggan	2,90	2	3,93	-1,03	Tidak Memuaskan
X18	PIC yang cepat dalam melayani proses pembayaran (memberikan Dokumen Sales Order & Kode Booking)	3,03	3	4,00	-0,97	Kurang Memuaskan
X19	PIC mampu menanamkan kepercayaan kepada pelanggan	3,17	13	3,93	-0,77	Kurang Memuaskan
X20	Pihak Perusahaan memberikan jaminan atas produk yang bentuknya tidak bagus dan menggantinya dengan produk yang baru atau mendapatkan potongan harga	3,20	21	3,80	-0,60	Kurang Memuaskan
X21	Produk yang berkualitas dan terjamin manfaatnya	3,23	14	4,00	-0,77	Kurang Memuaskan
X22	Peraturan-peraturan dijalankan dengan baik dan benar	3,13	17	3,83	-0,70	Kurang Memuaskan

No.	Variabel	Persepsi (P)	Rangking	Harapan (E)	Gap (Q)	Ket
Total		18,67		23,50	-4,8	
<i>Emphaty (Empati)</i>						
X23	Sikap dan keramahan pelayanan dari PIC	2,93	6	3,80	-0,87	Kurang Memuaskan
X24	Adanya promosi penjualan (hadiah dan diskon)	3,13	8	3,93	-0,80	Kurang Memuaskan
X25	PIC bertanggung jawab terhadap kenyamanan pelanggan	3,23	23	3,77	-0,53	Kurang Memuaskan
X26	Penambahan jangka waktu pembayaran	2,93	4	3,90	-0,97	Kurang Memuaskan
Total		12,23		15,40	-3,2	
Jumlah		81,17		100,53		
Rata-rata		3,13		3,87		

Dari tabel 4. menunjukkan bahwa persepsi pelanggan secara rata-rata kurang dari harapan pelanggan, sehingga setiap variable layanan bernilai negatif dengan skor persepsi rata-rata dibandingkan harapannya yaitu $3,13 < 3,87$. Berdasarkan hasil kuesioner dari 5 dimensi *Service Quality* menyatakan bahwa yang paling berpotensi dan menjadi prioritas utama dalam perbaikan kualitas layanan yaitu pada dimensi *Assurance* dengan nilai rata-rata Gap (-4,8) dan dimensi *Responsive* dengan nilai rata-rata Gap (-4,6) kemudian disusun dengan dimensi lain dari *Service Quality*.

Selanjutnya dilakukan analisa menggunakan diagram kartesius untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Hasil analisa berupa diagram kartesius dari indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan PT Petrokimia Gresik ditunjukkan pada Gambar 4. berikut.



Gambar 4. Diagram Kartesius

Gambar 4 menunjukkan bahwa terdapat empat kuadran dari analisis *plot Cartesian*.

1. Ada 5 indikator dalam kuadran pertama yang berarti pelayanan harus segera diperbaiki.
2. Ada 6 indikator dalam kuadran kedua yang berarti pelayanan harus dipertahankan
3. Ada 4 indikator dalam kuadran ketiga yang berarti pelayanan dapat ditunda
4. Ada 5 indikator dalam kuadran keempat yang artinya pelayanan tersebut dapat diganti dengan yang lainnya.

Dalam metode *QFD* yang pertama yaitu menentukan *Voice of Customer* dibutuhkan data dalam tabel 4. Dengan menggunakan data yang memiliki hasil *Gap* tertinggi merupakan kebutuhan dan keinginan dari para responden tentang layanan yang diberikan perusahaan dalam penjualan pupuk urea.

Tabel 5. Hasil Penyusunan *Voice of Customer*

No	Variabel	Gap Score
1	Respon yang cepat saat menerima keluhan dari pelanggan	-1,17
2	Fasilitas jasa (Franco) yang diberikan kepada pelanggan	-1,03
3	PIC yang cepat dalam melayani proses pembayaran (memberikan Dokumen Sales Order & Kode Booking)	-0,97
4	Penambahan jangka waktu pembayaran	-0,97
5	Keterangan mengenai komposisi	-0,93
6	Sikap dan keramahan pelayanan dari PIC	-0,87
7	Sikap dan keramahan pelayanan dari PIC	-0,80
8	Adanya promosi penjualan (hadiah dan diskon)	-0,80
9	Kemasan Produk	-0,77

No	Variabel	Gap Score
10	Efikasi (kualitas/kemanjuran) produk	-0,77
11	Pengetahuan PIC terhadap produk yang di jual	-0,77
12	Pemahaman PIC dalam memberikan informasi jelas dan mudah dimengerti	-0,77
13	PIC mampu menanamkan kepercayaan kepada pelanggan	-0,77
14	Produk yang berkualitas dan terjamin manfaatnya	-0,77
15	Kecepatan pengiriman produk	-0,73
16	Problem terhadap suatu masalah dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat oleh PIC	-0,73
17	Peraturan-peraturan dijalankan dengan baik dan benar	-0,70
18	Ketersediaan produk saat dibutuhkan	-0,67
19	Kemampuan PIC dalam menjawab pertanyaan dari pelanggan	-0,67
20	Kemampuan PIC dalam memberikan solusi yang baik dan tepat terhadap permasalahan yang ada.	-0,63
21	Pihak Perusahaan memberikan jaminan atas produk yang bentuknya tidak bagus dan menggantinya dengan produk yang baru atau mendapatkan potongan harga	-0,60
22	Memberikan pelayanan tepat waktu kepada pelanggan	-0,53
23	PIC bertanggung jawab terhadap kenyamanan pelanggan	-0,53
24	Desain kemasan produk	-0,50
25	Kesigapan PIC dalam melayani setiap permintaan pelanggan	-0,50

Technical Requirement adalah pelayanan yang memberikan jawaban (*Hows*) yang merupakan respon pihak perusahaan terhadap permasalahan yang dihadapi perusahaan.

Tabel 6. Hasil Technical Requirement

Technical Requirement (Matrix Hows)	Pengadaan evaluasi terhadap kinerja dari <i>Person In Charge</i> (PIC) urea
	Pelatihan sikap dan perilaku terhadap <i>buyer</i>
	Peningkatan kemasan pupuk urea
	Pengadaan alat pelayanan untuk <i>buyer</i>
	Merencanakan garansi <i>service</i>
	Melakukan peningkatan kualitas produk
	Memberikan <i>feedback</i> kepada pelanggan tetap
	Meningkatkan pelayanan prima

Dalam perhitungan *Column Weight* dengan menggunakan rumus :

$$\text{Column Weight} = \text{Nilai Gap} \times \text{Nilai Korelasi Hows}$$

Keterangan :

Nilai Gap = Mengalikan gap dengan nilai korelasi untuk setiap kolom *Matrix Whats*

Nilai Korelasi = Menjumlahkan ke bawah untuk setiap *element "how"*

Tabel 7. Hasil *Column Weight*

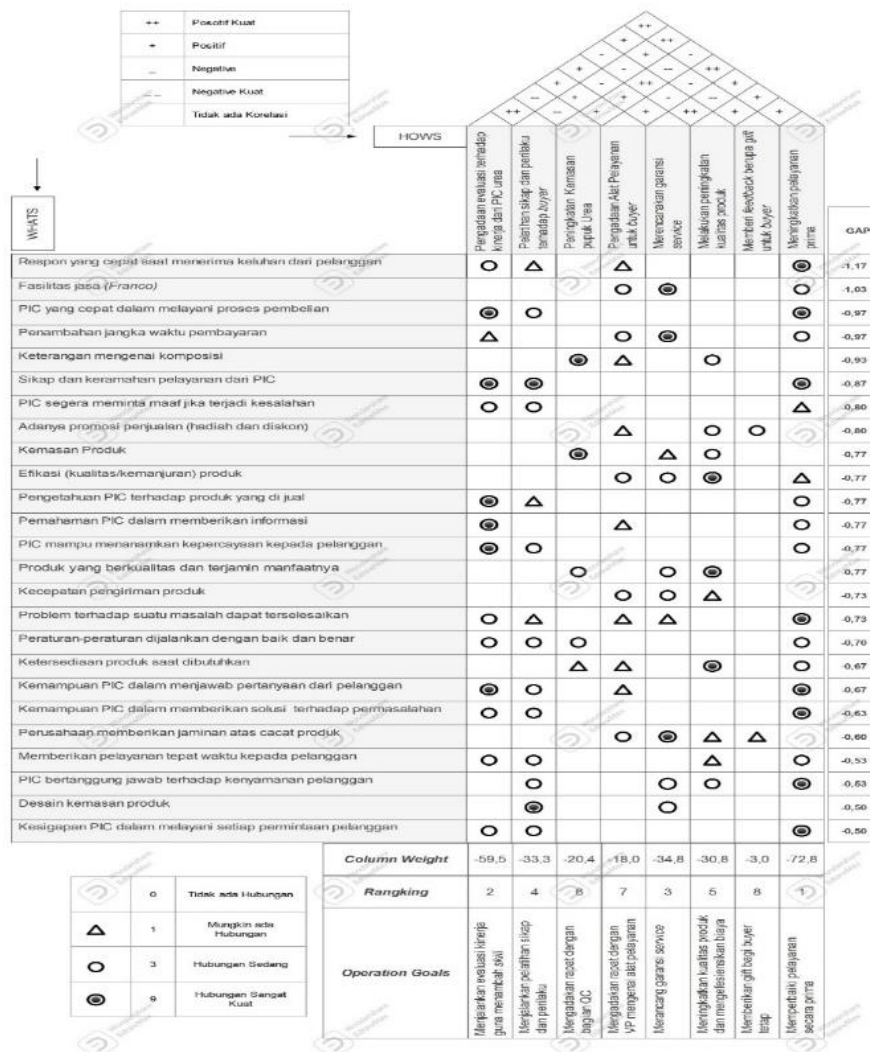
Rank	Technical Requirement	Column Weight
1	Meningkatkan pelayanan prima	-72,77
2	Pengadaan evaluasi terhadap kinerja dari PIC urea	-59,53
3	Merencanakan garansi <i>service</i>	-34,8
4	Pelatihan sikap dan perilaku terhadap <i>buyer</i>	-33,3
5	Melakukan peningkatan kualitas produk	-30,84
6	Peningkatan terhadap kemasan produk	-20,38
7	Pengadaan alat pelayanan untuk <i>buyer</i>	-18,04
8	Memberikan <i>feedback</i> kepada pelanggan tetap	-3

Data *Operation Goals* diperoleh dari hasil pertimbangan mengenai hal-hal yang sudah didiskusikan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. *Operation Goals* diletakkan dibagian bawah *House of Quality*.

Tabel 8. Hasil *Operation Goals*

Technical Requirement	Target (Operation Goals)
Pengadaan evaluasi terhadap kinerja dari <i>Person In Charge</i> (PIC) urea	Menjalankan evaluasi dengan melihat dari kekurangan dan kelemahan, sehingga memiliki skill yang meningkat berdasarkan kemampuan yang dimiliki.
Pelatihan sikap dan perilaku terhadap <i>buyer</i>	Menjalankan pelatihan bagi PIC urea untuk menjadi lebih kompeten dalam pekerjaan.
Peningkatan terhadap kemasan produk	Mengadakan rapat dengan bagian <i>Quality Control</i> .
Pengadaan alat pelayanan untuk <i>buyer</i>	Mendiskusikan dengan bagian VP dalam membahas alat pelayanan, berupa aplikasi berbasis web.
Merencanakan garansi <i>service</i>	Merencanakan garansi produk bagi pelanggan

Melakukan peningkatan kualitas produk	Meningkatkan kualitas produk dengan cara mengefesieskan biaya.
Memberikan <i>feedback</i> kepada pelanggan tetap	Memberikan <i>gift</i> bagi pelanggan setia pupuk urea.
Meningkatkan pelayanan prima	Meningkatkan pelayanan secara prima dengan mengedepankan keterampilan dan pengetahuan.



Gambar 5 Matrix House of Quality

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai permasalahan tersebut, maka disimpulkan hasil berikut dibawah ini:

- Hasil analisa *Gap* berdasarkan 5 dimensi *Servqual* menunjukkan bahwa seluruh dimensi menghasilkan tingkat ketidakpuasan pelanggan dengan nilai *Gap* antara -

- 1,17 sampai dengan -0,43 yang dapat diartikan bahwa pada seluruh dimensi menilai bahwa pelayanan yang diberikan oleh perusahaan masih belum cukup memenuhi keinginan dan kebutuhan dari pelanggan pupuk urea.
2. Hasil dari metode *Servqual* dalam mencari nilai *Gap* dapat disimpulkan bahwa semua faktor dari seluruh dimensi perlu dilakukan perbaikan dengan prioritas dimensi awal yaitu : dimensi *servqual assurance, responsive, tangible, empathy dan reability*.
 3. Berdasarkan hasil analisa dari *QFD* menunjukkan bahwa terdapat 25 indikator yang memerlukan rekomendasi perbaikan. Indikator yang memerlukan prioritas utama adalah indikator yang berhubungan dengan kompetensi dari PIC urea. Sehingga rekomendasi dari pihak perusahaan adalah melakukan pengadaan evaluasi terhadap kinerja dari *PIC* urea pada Departemen Administrasi dan Penjualan di PT. Petrokimia Gresik.

DAFTAR PUSTAKA

- A, P., & Zeithaml, L. (2012). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication For Future Research . *Journal of Marketing*, Volume 49.
- Cronim, J., & Taylor, S. (2012). Measuring Service Quality: a Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 55-68.
- Engel, J. F. (2012). Customer Behavior . *Diterjemahkan oleh: F X Budiyanto. Perilaku Konsumen, Jilid II. Binarupa Aksara, Jakarta*.
- Fredy, R. (2016). Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Ghozali, I. (2012). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. *BP- Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Hartanti, F. T. (2015). Integrasi *Servqual* dan *QFD* untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Tempat Rekreasi Kenjeran Baru Surabaya. *Tugas Akhir, Teknik Industri, Institut Teknologi Adhi Tama, Surabaya*.