

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Operasi

2.1.1 Pengertian Manajemen Operasi

Manajemen operasi penting untuk dipelajari, karena alasan-alasan berikut. Alasan yang pertama adalah karena manajemen operasi merupakan salah satu dari tiga fungsi utama bagi setiap organisasi, selalu ada fungsi operasi dalam semua bidang usaha dan memiliki hubungan yang erat dengan fungsi-fungsi bisnis lainnya, misalnya bagian pemasaran menyediakan informasi mengenai keinginan konsumen bagian keuangan menyediakan informasi tentang budget perusahaan dan manajemen operasi harus mengkomunikasikan kebutuhan dan kemampuannya kepada fungsi bisnis lainnya.

Semua organisasi pasti akan melakukan kegiatan menjual dan memproduksi, sehingga penting untuk mengetahui bagaimana proses mengorganisasikan sumber daya perusahaan agar menjadi produktif. Alasan yang kedua adalah, agar mengetahui bagaimana proses pembuatan produk atau jasa. Yang ketiga adalah karena manajemen operasi merupakan bagian yang menghabiskan presentase pendapatan yang besar. Manajemen operasi mampu memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk meningkatkan keuntungan dan memperbaiki layanan kepada masyarakat. Manajemen operasi bertanggungjawab atas keputusan strategi dan taktikal dan keputusan ini secara langsung berdampak

kefungsi bisnis lain, dan perlu berhati-hati dalam menghubungkan, yaitu harus sesuai dengan arahan strategik perusahaan.

Manajemen operasi terus berkembang dengan adanya sumbangan dari ilmu-ilmu lain, termasuk teknik industri dan manajemen science. Ilmu ini, sering dengan statistik, juga manajemen dan ilmu ekonomi telah berkontribusi pada peningkatan produktifitas. Begitu pula dalam ilmu-ilmu informatika, yang diartikan sebagai proses sistematis yang dilakukan pada data untuk mendapatkan informasi. Ilmu informatika, *internet*, *e-commerce* memberikan sumbangsih dalam peningkatan produktivitas dan menyajikan barang atau jasa yang lebih bervariasi pada masyarakat.

Adapun pengertian manajemen operasi menurut beberapa para ahli, diantaranya :

Menurut **Jay Heizer dan Berry Rander (2009 : 4)** manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Pengertian manajemen operasi menurut **Eddy Herjanto (2007 : 2)** adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan. Sedangkan pengertian menurut **Richard L. Daft (2006 : 216)** manajemen operasional adalah bidang manajemen yang menhususkan pada produksi barang, serta menggunakan alat dan teknik khusus untuk memecahkan masalah produksi. Dan menurut **James Evan dan David Collier (2007 : 5)** manajemen operasional

adalah ilmu dan seni untuk memastikan bahwa barang dan jasa diciptakan dan berhasil dikirim ke pelanggan. Jadi dapat disimpulkan manajemen operasional adalah ilmu yang mempelajari serangkaian proses perubahan input menjadi output yang bernilai untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Tujuan manajemen operasi adalah memproduksi atau mengatur produk barang-barang dan jasa dalam jumlah, kualitas, harga, waktu, serta tempat tertentu sesuai dengan kebutuhan manajemennya. (Reksohadiprodjo dan Gtosudarma, 2000,p2).

Sedangkan definisi operasi menurut **Reid (2007:02)** manajemen operasi adalah fungsi bisnis yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya yang dibutuhkan untuk memproduksi barang dan jasa. Dan juga merupakan sebuah fungsi manajemen yang mana didalamnya termasuk mengatur sumber daya manusia, peralatan, teknologi, informasi, dan sumber daya lainnya. Manajemen operasi merupakan fungsi pusat untuk setiap perusahaan, baik perusahaan besar atau kecil, perusahaan *profit* atau *non profit*, perusahaan barang atau jasa, karena itu setiap perusahaan memiliki sebuah fungsi manajemen operasi tanpa operasi maka tidak ada barang atau jasa yang dihasilkan.

Haizer dan Render (2006 : 6) berpendapat bahwa manajemen operasi adalah serangkaian aktifitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*, kegiatan menghasilkan barang dan jasa terjadi di semua jenis organisasi baik manufaktur maupun organisasi yang menghasilkan produk non-fisik. Dalam perusahaan manufaktur, dapat terlihat jelas aktifitas proses produksi dalam menghasilkan barang. Namun dalam

organisasi yang tidak memproduksi barang secara fisik, fungsi produksi tidak terlihat dengan jelas, contohnya adalah proses yang terjadi di Bank, Rumah Sakit, Penerbangan dan organisasi jasa lainnya. Terlepas dari produk akhir berupa barang atau jasa, aktifitas produksi yang berlangsung dalam organisasi disebut sebagai operasi atau manajemen operasi.

Jika menurut Prasetya dan Lukiastruti (2009:35) manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa berlangsung disemua organisasi, baik perusahaan manufaktur maupun jasa.

Unsur-unsur pokok yang terkandung dalam definisi tersebut, yaitu :

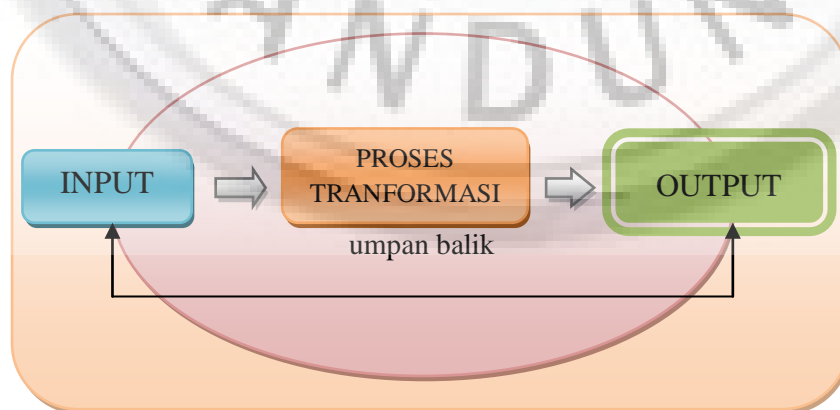
1. Kontinu, berarti manajemen produksi dan operasi bukan suatu kegiatan yang berdiri sendiri. Keputusan manajemen bukan merupakan tindakan sesaat, melainkan tindakan yang berkelanjutan (kontinu)
2. Efektif, berarti segala pekerjaan harus dilakukan secara tepat dan sebaik-baiknya, serta mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan
3. Fungsi manajemen, berarti kegiatan manajemen produksi dan operasi memerlukan pengetahuan yang luas, mencakup *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Dalam pelaksanaannya, berbagai sumber daya diintegrasikan untuk menghasilkan barang dan jasa
4. Efisien, berarti manajer produksi dan operasi dituntut untuk mempunyai kemampuan kerja secara efisien agar dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan memperkecil limbah

5. Tujuan, berarti kegiatan manajemen produksi dan operasi harus mempunyai tujuan untuk menghasilkan suatu produk sesuai yang direncanakan

Sedangkan menurut Schroeder (2008:23) memberikan penekanan terhadap definisi kegiatan produksi dan operasi pada 3 hal, yaitu :

1. Pengelolaan fungsi organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa
2. Adanya sistem transformasi yang menghasilkan barang dan jasa
3. Adanya pengambilan keputusan sebagai elemen penting dari manajemen operasi

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan, atau pembuatan barang, jasa atau kombinasinya melalui proses transformasi dari masukan sumber daya produk menjadi keluaran yang diinginkan. Umpan balik dari konsumen dan informasi mengenai performa produk dan jasa tersebut digunakan untuk melakukan penyesuaian yang berkelanjutan terhadap input, proses transformasi dan output, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.1



Gambar 2.1 Sumber : Reid (2009:3),Proses Transformasi Input Menjadi Output

Semua manajer operasi menerapkan proses manajemen yang terdiri dari perencanaan pengorganisasian, pengaturan karyawan, pengarahan dan pengendalian ke dalam pengambilan keputusan pada fungsi manajemen operasi terdapat sepuluh keputusan penting dalam manajemen operasi yang masing-masing membutuhkan proses manajemen yang baik. Berikut adalah kesepuluh keputusan penting dalam manajemen operasi menurut **Jay Heizer dan Render (2009:56-57)** :

a. Perancangan barang dan jasa

Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas dan sumber daya manusia bergantung pada keputusan perancangan.

b. Kualitas

Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut.

c. Perancangan proses dan kapasitas

Keputusan proses yang diambil membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas, penggunaan sumber daya manusia dan pemeliharaan yang spesifik. Komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.

d. Pemilihan lokasi

Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan.

e. Perancangan tata letak

Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, tingkat karyawan, keputusan teknologi dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak.

f. Sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan

Manusia merupakan bagian yang integral dan mahal dari keseluruhan rancang sistem. Karenanya, kualitas lingkungan kerja diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah yang harus ditentukan dengan jelas.

g. Manajemen rantai pasok

Keputusan ini menjelaskan apa yang dibuat dan apa yang harus dibeli.

h. Persediaan

Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan produksi dan sumber daya manusia dipertimbangkan.

i. Penjadwalan

Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efisien harus dikembangkan.

j. Pemeliharaan

Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalaan dan stabilitas yang diinginkan.

2.2 Ruang Lingkup Manajemen Operasional

Menurut Heizer (2000,p39) ruang lingkup dari operasi manajemen

1. Manajemen Kualitas

Manajemen kualitas merupakan manajemen seluruh organisasi secara terpadu dan mencakup segala aspek mengenai barang dan jasa yang penting bagi konsumen

2. Jasa dan Desain Produk

Dalam melakukan desain ini ditujukan untuk kelompok yang melakukan rekayasa terhadap produk dan jasa yang menghasilkan suatu nilai dan keandalan dalam produksi

3. Proses dan desain kapasitas

Proses tambahan yang tersedia atas produk dan jasa. Keputusan atas proses tersebut berhubungan dengan komitmen manajemen pada teknologi yang spesifik kualitas, penggunaan sumber daya manusia dan pemeliharaan

4. Lokasi

Fasilitas lokasi memberikan keputusan untuk perusahaan manufaktur dan organisasi jasa yang menjelaskan tentang kesuksesan yang baik pada suatu perusahaan

5. Desain tata letak

Merupakan salah satu keputusan yang menentukan efisiensi operasi perusahaan dalam waktu dan jangka panjang

6. Sumber daya manusia dan desain pekerjaan

Merupakan orang yang terdapat didalamnya dan bagian yang sangat khusus dari suatu desain total sistem

7. Manajemen Rantai Pasok

Keputusan yang menjelaskan apa yang harus dibuat dan apa yang harus dibeli. Hal ini berhubungan dengan kualitas, pengiriman dan apa yang harus dibeli

8. Persediaan

Persediaan sebagai salah satu fungsi penting dalam melakukan proses produksi dan untuk menambah fleksibilitas operasi dalam suatu perusahaan

9. Penjadwalan

Jadwal yang pasti dan efisien dalam melakukan proses produksi yang harus dikembangkan.

2.3 Kepuasan Pelanggan

2.3.1 Pengertian Kepuasan Pelanggan

Kepuasan adalah suatu keadaan yang dirasakan konsumen setelah dia mengalami suatu kinerja (atau hasil) yang telah memenuhi berbagai harapannya. Menurut **Oliver**, kepuasan adalah tingkat perasaan seorang (pelanggan) setelah membandingkan antara kinerja atau hasil yang dirasakan (pelayanan yang diterima dan dirasakan) dengan diharapkannya. (**Irine, 2009, p.61**). Menurut **Kotler (2002:42)**, kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan persepsi/kesannya terhadap kinerja (atau hasil)

suatu produk dan harapan-harapannya. Semakin berkualitas produk dan jasa yang diberikan, maka kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan semakin tinggi. Bila kepuasan pelanggan semakin tinggi, maka dapat menimbulkan keuntungan bagi badan usaha tersebut. Pelanggan yang puas akan terus melakukan pembelian pada badan usaha tersebut. Pelanggan yang puas akan terus melakukan pembelian pada badan usaha tersebut. Demikian pula sebaliknya jika tanpa ada kepuasan, dapat mengakibatkan pelanggan pindah pada produk lain.

Tingkat kepuasan adalah perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Dengan demikian harapan pelanggan melatarbelakangi mengapa dua organisasi pada jenis bisnis yang sama dapat dinilai berbeda oleh pelanggannya. Dalam konteks kepuasan pelanggan, umumnya harapan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya. Harapan mereka dibentuk oleh pengalaman pembelian dahulu, komentar teman dan kenalannya serta janji dari perusahaan tersebut. Harapan-harapan pelanggan ini dari waktu ke waktu berkembang seiring dengan semakin bertambahnya pengalaman pelanggan.

Definisi kepuasan pelanggan berdasarkan *Disconfirmation* Paradigma dalam **FandyTjiptono (2000 : 350)** kepuasan pelanggan dirumuskan sebagai evaluasi purnabeli, dimana persepsi terhadap kinerja alternatif produk atau jasa yang dipilih memenuhi atau melebihi harapan setelah pembelian. Apabila persepsi terhadap kinerja tidak dapat memenuhi harapan, maka yang terjadi adalah ketidakpuasaan.

Dari beberapa definisi tentang kepuasan pelanggan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pelanggan menilai kepuasan atau ketidakpuasan mereka terhadap suatu produk dengan membandingkan kinerja yang mereka alami dengan suatu tingkat harapan sebagai acuan yang telah terdapat dalam benak atau pikiran mereka. Kepuasan pelanggan dapat menjadi dasar menuju terwujudnya konsumen yang loyal atau setia. Badan usaha dapat mengetahui kepuasan dari para konsumennya melalui umpan balik yang diberikan oleh konsumen kepada badan usaha tersebut sehingga dapat menjadi masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi serta peningkatan kepuasan pelanggan. Dari sini dapat diketahui pada saat pelanggan komplain. Hal ini merupakan peluang bagi badan usaha untuk dapat mengetahui kinerja dari badan usaha. Dengan adanya komplain tersebut badan usaha dapat memperbaiki dan meningkatkan layanan sehingga dapat memuaskan konsumen yang belum puas tadi.



Gambar 2.2 Sumber : Nasution (2004) Konsep Kepuasan Pelanggan

Untuk menciptakan kepuasan pelanggan suatu perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan konsumen yang dianggap paling penting yang disebut “*The Big Eight Factors*” yang secara umum dibagi menjadi tiga kategori sebagai berikut (Hannah and Karp, 1991: dalam Musanto, 2004 : 126):

1. Faktor-faktor yang berhubungan dengan produk :

a. Kualitas produk

Yaitu merupakan mutu dari semua komponen-komponen yang membentuk produk. Sehingga produk tersebut mempunyai nilai tambah

b. Hubungan antara nilai sampai pada harga

Merupakan hubungan antara harga dan nilai produk yang ditentukan oleh perbedaan antara nilai yang diterima oleh pelanggan dengan harga yang dibayar oleh pelanggan terhadap suatu produk yang dihasilkan oleh badan usaha

c. Bentuk produk

Bentuk produk merupakan komponen-komponen fisik dari suatu produk yang menghasilkan suatu manfaat

d. Keandalan

Merupakan kemampuan dari suatu perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai dengan apa yang dijanjikan oleh perusahaan

2. Faktor-faktor berhubungan dengan pelayanan :

a. Jaminan

Merupakan suatu jaminan yang ditawarkan oleh perusahaan untuk pengembalian harga pembelian atau mengadakan perbaikan terhadap produk yang rusak setelah pembelian

b. Respon dan cara pemecahan masalah

Response to and Remedy of Problems merupakan sikap dari karyawan dalam menanggapi keluhan serta masalah yang dihadapi oleh pelanggan

3. Faktor-faktor yang berhubungan dengan pembelian :

a. Pengalaman karyawan

Merupakan semua hubungan antara pelanggan dengan karyawan perusahaan khususnya dalam hal komunikasi yang berhubungan dengan pembelian

b. Kemudahan dan kenyamanan

Convenience of acquisition merupakan segala kemudahan dan kenyamanan yang diberikan oleh perusahaan terhadap produk yang dihasilkannya

2.3.2 Tipe Kepuasan

Hingga saat ini definisi kepuasan pelanggan masih banyak diperdebatkan, setidaknya ada dua tipe yang domain. Disatu pihak, kepuasan pelanggan dipandang sebagai *outcome* atau hasil yang didapatkan dari pengalaman konsumsi barang atau jasa spesifik (*outcome-oriented approach*).

Dilain pihak, kepuasan pelanggan juga kerap kali dipandang sebagai proses (*processoriented approach*).

Kendati demikian, belakangan ini *prosess-orientedapproach* lebih dominan. Penyebabnya, orientasi program dipandang lebih mampu mengungkap pengalaman konsumsi secara keseluruhan dibandingkan orientasi hasil. Orientasi proses menekankan perseptual, evaluatif, dan psikologis yang berkontribusi terhadap terwujudnya kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan, sehingga masing-masing komponen signifikan dapat ditelaah secara lebih baik (Dadang, 2010, p.38).

Terdapat beberapa manfaat kepuasan menurut (Irine, 2009, pp.61-62) sebagai berikut :

1. Kepuasan pelanggan merupakan sarana untuk menghadapi kompetisi dimasa yang akan datang
2. Kepuasan pelanggan merupakan promosi yang terbaik
3. Kepuasan pelanggan merupakan aset perusahaan terpenting
4. Kepuasan pelanggan menjamin pertumbuhan dan perkembangan perusahaan
5. Pelanggan makin kritis dalam memilih produk
6. Pelanggan puas akan kembali
7. Pelanggan yang puas mudah memberikan referensi

2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Variabel yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah “strategi produk, harga, promosi, lokasi, pelayanan karyawan, fasilitas dan suasana yang merupakan atribut-atribut perusahaan” (Fandi Tjiptono, 2006 : 61). Strategi ini merupakan faktor-faktor yang memberikan pengaruh terhadap kepuasan konsumen atau pelanggan.

a. Produk

Layanan produk yang baik dan memenuhi selera serta harapan konsumen. Produk dapat menciptakan kepuasan konsumen. Dasar penilaian terhadap pelayanan produk ini meliputi : jenis produk, mutu atau kualitas produk dan persediaan produk.

b. Harga

Harga merupakan bagian yang melekat pada produk yang mencerminkan seberapa besar kualitas produk tersebut. Dasar penilaian terhadap harga meliputi : tingkat harga dan kesesuaian dengan nilai jual produk, variasi atau pilihan harga terhadap produk.

c. Promosi

Dasar penelitian promosi yang mengenai informasi produk dan jasa perusahaan dalam usaha megkomunikasikan manfaat produk dan jasa tersebut pada konsumen sasaran. Penelitian dalam hal ini meliputi: iklan produk dan jasa, diskon barang dan pemberian hadiah- hadiah.

d. Lokasi

Tempat merupakan bagian dari atribut perusahaan yang berupa lokasi perusahaan dan konsumen. Penilaian terhadap atribut lokasi meliputi: lokasi perusahaan, ketepatan dalam transportasi.

e. Pelayanan Karyawan

Pelayanan karyawan merupakan pelayanan yang diberikan karyawan dalam usaha memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dalam usaha memuaskan konsumen. Dasar penilaian dalam hal ini pelayanan karyawan meliputi: kesopanan, keramahan, kecepatan dan ketepatan.

f. Fasilitas

Fasilitas merupakan bagian dari atribut perusahaan yang berupa perantara guna mendukung kelancaran operasional perusahaan yang berhubungan dengan konsumen. Dasar penilaian meliputi penataan barang, tempat penitipan barang, kamar kecil dan tempat ibadah.

g. Suasana

Suasana merupakan faktor pendukung, karena apabila perusahaan mengesankan maka konsumen mendapatkan kepuasan tersendiri. Dasar penilaian meliputi: sirkulasi udara, kenyamanan dan keamanan.

2.4 Kualitas Produk (*Product Quality*)

2.4.1 Pengertian Kualitas Produk

Kualitas merupakan kondisi ketika perusahaan menciptakan suatu produk yang sesuai dengan standar penciptaan produk, dimana manusia, proses produksi

dan lingkungan penciptaan produk memiliki keunggulan sehingga produk yang diciptakan memenuhi kebutuhan dan kegiatan konsumen. Kualitas menurut **Kotler dan Keller (2012 : 131)** mengatakan bahwa : *“Quality is the totality of features and characteristic of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs”*. Kualitas adalah totalitas fitur dan karakteristik dari produk atau jasa yang menanggung pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat.

Menurut **Kotler and Amstrong(2012 : 283)** arti dari kualitas produk adalah *“the ability of a product to perform its functions, it includes the product’s overall durability, reliability, precision, ease of operation and repair, and other valued attributes”* yang artinya kemampuan sebuah produk dalam memperagakan fungsinya, hal itu termasuk keseluruhan durabilitas, reliabilitas, ketepatan, kemudahan pengoperasian dan reparasi produk juga atribut produk lainnya.

Sedangkan menurut **Christoper pass dan Bryan Lowes** yang diterjemahkan oleh **Tumpal Rumapea dan Posman Halolo (2009 : 552)** mendefinisikan kualitas sebagai berikut : *“Kualitas adalah keseluruhan sifat suatu barang atau jasa yang memuaskan kebutuhan-kebutuhan para pembeli atau para pelanggan”*. Dan menurut **Vincent Gaspersz (2009 : 4)** menyatakan bahwa : *“Kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan”*.

Dari definisi-definisi tersebut tampak bahwa kualitas selalu berfokus pada pelanggan. Dengan demikian produk-produk didesain, diproduksi serta pelayanan

diberikan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Karena kualitas mengacu kepada segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan, suatu produk yang dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, serta diproduksi (dihasilkan) dengan cara baik dan benar.

Dari sekian banyak definisi mengenai kualitas, menurut **Garvin (1998)** dalam **Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2011 : 168)**, mengelompokkan kualitas menurut perspektif kelompok tertentu. Kelima macam perspektif berikut akan menjelaskan mengapa kualitas diinterpretasikan secara berbeda oleh masing-masing individu dalam konteks yang berlainan, perspektif kualitas bisa diklasifikasikan dalam lima kelompok yaitu :

1. Transcendental Approach

Dalam pendekatan ini kualitas dapat dirasakan atau diketahui, tetapi sulit dioperasionalkan. Sudut pandang ini biasanya diterapkan dalam dunia seni, misalnya seni musik, seni drama, seni tari, dan seni rupa. Meskipun demikian suatu perusahaan dapat mempromosikan produknya melalui pernyataan-pernyataan maupun pesan-pesan komunikasi seperti tempat berbelanja (supermarket), elegan (mobil), kecantikan (kosmetik) dan lain-lain. Dengan demikian fungsi perencanaan, produksi, dan pelayanan suatu perusahaan sulit sekali menggunakan definisi seperti ini sebagai dasar manajemen kualitas.

2. *Product – Based Approach*

Pendekatan ini menganggap kualitas sebagai karakteristik atau atribut yang dapat dikuantitaifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas mencerminkan perbedaan jumlah unsur atau atribut yang dimiliki produk. Karena pandangan ini sangat objektif, maka tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera kebutuhan dan preferensi individual.

3. *User – Based Approach*

Pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas bergantung pada orang yang menggunakannya dan produk yang paling memuaskan preferensi seseorang (misalnya *Perceived Quality*), merupakan produk yang berkualitas paling tinggi perspektif yang subjektif dan *demand – oriented* ini menyatakan bahwa pelanggan yang berbeda pula, sehingga kualitas bagi seseorang adalah sama dengan kepuasan maksimum yang dirasakan.

4. *Manufacturing – Based Approach*

Perspektif ini bersifat dan terutama memperhatikan praktik-praktik perancangan, pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sebagai sama dengan persyaratannya (*Conformance To Requirement*).

5. *Value – Based Approach*

Pendekatan ini memandang kualitas dari segi harga. Dengan mempertimbangkan *trade-off* antara kinerja produk dan harga, kualitas didefinisikan sebagai “*Affordable Excellence*”. Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu

produk yang bernilai. Yang paling bernilai itu adalah produk atau jasa yang paling tepat dibeli (*Best – Buy*).

Pemahaman atas perbedaan perspektif kualitas sebagaimana diuraikan diatas dapat bermanfaat dalam mengatasi konflik-konflik yang kadangkala timbul diantara para manajer departemen fungsional yang berbeda.

2.4.2 Parameter Kualitas Produk

Menurut definisi yang telah dijelaskan dari beberapa perspektif, kualitas adalah tingkat karakteristik produk yang dapat diukur. Sifat suatu produk harus mempunyai multidimensi yang harus dikenal oleh pelanggannya. Oleh karena itu, setiap produk harus mempunyai ukuran yang mudah dihitung agar mudah dihitung agar mudah dicari konsumen sesuai dengan kebutuhannya.

Gaspersz (2008, p.119) mengidentifikasi delapan parameter kualitas yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik kualitas, yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja (*Performance*)

Kinerja merupakan karakteristik produk inti yang meliputi, merek, atribut-atribut yang dapat diukur dan aspek-aspek kinerja individu. Kinerja beberapa produk biasanya didasari oleh preferensi subjektif pelanggan bisnis yang pada dasarnya bersifat umum (universal). Hal ini berkaitan dengan aspek fungsional suatu barang dan juga merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan dalam membeli barang tersebut.

2. Fitur (*features*)

Fitur atau keistimewaan tambahan dapat berbentuk tambahan dari produk inti, yang dapat menambah nilai dari suatu produk. Biasanya diukur secara subjektif oleh masing-masing individu (pelanggan bisnis) yang menunjukkan adanya perbedaan kualitas suatu produk atau jasa. Hal ini menuntut karakter yang fleksibel, disesuaikan dengan perkembangan pasar. Aspek ini berguna untuk menambah fungsi dasar, berkaitan dengan pilihan produk dan pengembangannya.

3. Keandalan (*Reability*)

Keandalan yaitu berkaitan dengan timbulnya kemungkinan suatu produk mengalami keadaan tidak berfungsi pada suatu periode. Keadaan suatu produk menandakan tingkat kualitas sangat berarti bagi konsumen dalam memilih produk. Hal ini menjadi semakin penting mengingat besarnya biaya penggantian dan pemeliharaan yang harus dikeluarkan apabila produk yang bersangkutan dianggap tidak handal karena mengalami kerusakan atau gagal dipakai. Keandalan berkaitan dengan probabilitas atau kemungkinan suatu barang berhasil menjalankan fungsinya, yaitu setiap kali digunakan dalam periode waktu dalam kondisi tertentu pula.

4. Kesesuaian (*Conformance*)

Kesesuaian yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Kesesuaian suatu produk dalam industri jasa diukur dari tingkat akurasi, waktu penyelesaian, perhitungan kesalahan yang terjadi, keterlambatan yang tidak dapat diantisipasi, dan beberapa

kesalahan lain. Hal ini berkaitan dengan tingkat kesesuaian terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.

5. Daya Tahan (*Durability*)

Daya tahan yaitu berkaitan dengan berapa lama produk tersebut terus digunakan. Dimensi ini mencakup unsur pakai produk jadi maupun umur ekonomis produk saat disimpan, penggunaan suatu produk atau sering dikatakan dengan suatu refleksi ukuran ekonomis, berapa daya tahan atau masa pakai suatu barang. Secara teknis ketahanan suatu produk didefinisikan sebagai mengalami penurunan kualitas. Secara ekonomis, ketahanan diartikan sebagai usia ekonomis suatu produk, dilihat melalui jumlah kegunaan yang diperoleh sebelum terjadi kerusakan, dan keputusan untuk mengganti produk.

6. Kemampuan Pelayanan (*Serviceability*)

Kemampuan pelayanan meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, dan kemudahan produk untuk dioperasikan serta penanganan keluhan yang memuaskan. Dimensi ini menunjukkan bahwa konsumen tidak hanya memperhatikan adanya penurunan kualitas produk, tetapi juga waktu produk sebelum disimpan, penjadwalan pelayanan, proses komunikasi dengan staf, frekuensi pelayanan perbaikan akan kerusakan produk, dan pelayanan lainnya. Variabel-variabel tersebut dapat merefleksikan adanya perbedaan standar perorangan mengenai pelayanan yang diterima. Dalam hal ini kemampuan pelayanan suatu produk tersebut menghasilkan suatu kesimpulan akan kualitas produk yang dinilai secara subjektif oleh konsumen.

7. Estetika (*Aesthetic*)

Estetika yaitu dimensi pengukuran yang paling subjektif. Estetika suatu produk dapat dilihat melalui panca indera manusia, seperti suatu produk yang terdengar oleh pelanggan bisnis, bentuk fisik suatu produk yang menarik, model/desain yang artistik, warna, dan sebagainya. Estetika merupakan penilaian dan refleksi yang dirasakan oleh konsumen. Hal ini juga merupakan karakteristik yang bersifat subjektif mengenai nilai estetika yang berkaitan dengan pertimbangan pribadi, dan refleksi dari preferensi individual.

8. Kualitas yang Dipersepsikan (*Perceived Quality*)

Kualitas yang dipersepsikan yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya. Biasanya karena kurangnya pengetahuan konsumen akan atribut-atribut produk dan jasa yang akan dibelinya, maka pembeli mempersiapkan kualitas dari aspek harga, nama merek, iklan dan reputasi perusahaan.

2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Produk

Kualitas produk secara langsung dipengaruhi oleh sembilan bidang dasar atau 9M. Pada masa sekarang ini industri disetiap bidang bergantung pada sejumlah besar kondisi yang membebani produksi melalui suatu cara yang tidak pernah dialami dalam periode sebelumnya. Menurut **Sofjan Assauri, (2009 : 362)** mengatakan bahwa :

1. Pasar (*Market*)

Jumlah produk baru dan baik yang ditawarkan dipasar terus bertumbuh pada laju yang eksplosif. Pelanggan diarahkan untuk mempercayai bahwa ada sebuah produk yang dapat memenuhi hampir setiap kebutuhan. Pada masa sekarang pelanggan meminta dan memperoleh produk yang lebih baik memenuhi ini. Pasar menjadi lebih besar ruang lingkungannya dan secara fungsional lebih terspesialisasi didalam barang yang ditawarkan. Dengan bertambahnya perusahaan, pasar menjadi bersifat internasional dan mendunia. Akhirnya bisnis harus lebih fleksibel dan mampu berubah arah dengan cepat.

2. Uang (*Money*)

Meningkatnya persaingan dalam banyak bidang bersamaan dengan fluktuasi ekonomi dunia telah menurunkan batas (*margin*) laba. Pada waktu yang bersamaan, kebutuhan akan otomasi dan pemekanisan mendorong pengeluaran biaya yang besar untuk proses dan perlengkapan yang baru. Penambahan investasi pabrik, harus dibayar melalui naiknya produktivitas, menimbulkan kerugian yang besar dalam memproduksi disebabkan oleh barang pabrikan dan pengurangan kerja yang sangat serius. Kenyataan ini memfokuskan perhatian pada manajer pada bidang biaya kualitas sebagai salah satu dari "titik lunak" tempat biaya operasi dan kerugian yang diturunkan untuk memperbaiki laba.

3. Manajemen (*Management*)

Tanggung jawab kualitas telah didistribusikan antara beberapa kelompok khusus. Sekarang bagian perancangan bertanggung jawab merancang produk yang akan memenuhi persyaratan itu. Bagian produksi mengembangkan dan

memperbaiki kembali proses untuk memberikan kemampuan yang cukup dalam membuat produk sesuai dengan spesifikasi rancangan. Bagian pengendalian kualitas merencanakan pengukuran kualitas pada seluruh aliran proses yang menjamin bahwa hasil akhir memenuhi persyaratan kualitas dan kualitas pelayanan, setelah produk sampai pada pelanggan menjadi bagian yang penting dari paket produk total. Hal ini telah menambah beban manajemen puncak, khususnya bertambahnya kesulitan dalam mengalokasikan tanggung jawab yang tepat untuk mengoreksi penyimpangan dari standar kualitas.

4. Manusia (*Men*)

Pertumbuhan yang cepat dalam pengetahuan teknis dan penciptaan seluruh bidang baru seperti elektronika komputer menciptakan suatu permintaan yang besar akan pekerja dengan pengetahuan khusus. Pada waktu yang sama situasi ini menciptakan permintaan akan ahli teknik sistem yang akan mengajak semua bidang spesialisasi untuk bersama merencanakan, menciptakan dan mengoperasikan berbagai sistem yang akan menjamin suatu hasil diinginkan.

5. Motivasi (*Motivation*)

Penelitian tentang motivasi manusia menunjukkan bahwa sebagai hadiah tambahan uang, para pekerja masa kini memerlukan sesuatu yang memperkuat rasa keberhasilan didalam pekerjaan mereka dan pengakuan bahwa mereka secara pribadi memerlukan sumbangan atas tercapainya sumbangan atas tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini membimbing kearah kebutuhan yang tidak ada sebelumnya yaitu pendidikan kualitas dan komunikasi yang lebih tentang kesadaran kualitas.

6. Bahan (*Material*)

Disebabkan oleh biaya produksi dan persyaratan kualitas, para ahli teknik memilih bahan dengan batasan yang lebih ketat dari pada sebelumnya. Akibatnya spesifikasi bahan menjadi lebih ketat dan keanekaragaman bahan menjadi lebih besar.

7. Mesin dan Mekanise (*Machine and Mecanization*)

Permintaan perusahaan untuk mencapai penurunan biaya dan volume produksi untuk memuaskan pelanggan telah mendorong penggunaan perlengkapan pabrik yang menjadi lebih rumit dan tergantung pada kualitas bahan yang dimasukkan ke dalam mesin tersebut. Kualitas yang baik menjadi faktor yang kritis dalam memelihara waktu kerja mesin agar fasilitasnya dapat digunakan sepenuhnya.

8. Metode Informasi Modern (*Modern Information Method*)

Evolusi teknologi komputer membuka kemungkinan untuk mengumpulkan, menyimpan, mengambil kembali, memanipulasi informasi pada skala yang tidak terbayangkan sebelumnya. Teknologi informasi yang baru ini menyediakan cara untuk mengendalikan mesin dan proses selama proses produksi dan mengendalikan produk bahkan setelah produk sampai kepelanggan. Metode pemrosesan data yang baru dan konstan memberikan kemampuan untuk manajemen informasi yang bermanfaat, akurat, tepat waktu dan bersifat ramalan mendasari keputusan yang membimbing masa depan bisnis.

9. Persyaratan Proses Produksi (*Mounting Product Requirement*)

Kemajuan yang pesat dalam perancangan produk, memerlukan pengendalian yang lebih ketat pada seluruh proses pembuatan produk. Meningkatnya persyaratan perstasi yang lebih tinggi bagi produk menekankan pentingnya keamanan dan keterandalan produk.

2.5 Loyalitas Pelanggan

2.5.1 Pengertian Loyalitas Pelanggan

Istilah loyalitas pelanggan sebetulnya berasal dari loyalitas merek yang mencerminkan loyalitas pelanggan pada merek tertentu. Istilah loyalitas sudah sering kita dengar. Seperti emosi dan kepuasan, loyalitas merupakan konsep lain yang nampak mudah dibicarakan dalam konteks sehari-hari, tetapi menjadi lebih sulit ketika dianalisis maknanya. Berikut ini beberapa definisi loyalitas pelanggan yang dikemukakan oleh pakar, yaitu : Definisi Menurut **Oliver (1992)** dikutip pula oleh **Kotler & Keller (2012 : 127)** “*a deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product or service in the future despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior*”. Loyalitas adalah sebuah komitmen yang dipegang teguh untuk membeli kembali sebuah produk pilihan atau jasa dimasa depan.

Menurut **Jill Griffin (2005 : 5)** : “Konsep loyalitas pelanggan lebih banyak dikaitkan dengan perilaku (*Behavior*) dari pada dengan sikap. Bila seseorang merupakan pelanggan loyal, ia menunjukkan perilaku pembelian yang

didefinisikan sebagai pembelian nonrandom yang diungkapkan dari waktu ke waktu oleh beberapa unit pengambilan keputusan”.

Menurut **Evan dan Laskin** yang dikutip oleh **Bob Foster(2008 : 172)** pelanggan yang loyal adalah pelanggan yang bersedia melakukan pembelian ulang (*repeat purchase*) dari produsen yang sama, mungkin atau mungkin juga tidak melakukan pembelian untuk semua lini produk, melaksanakan *word of mouth* yang positif terhadap perusahaan kepada pembeli potensial, dan kebal terhadap bujukan para pesaing.

Dari ketiga definisi di atas terdapat kesamaan yaitu loyalitas dapat terbentuk jika pelanggan merasa puas dengan yang diterima dan berniat untuk terus melanjutkan hubungan. Pelanggan yang puas akan dapat melakukan pembelian ulang pada waktu yang akan datang dan memberitahukan kepada orang lain atas apa yang dirasakan. Mempertahankan pelanggan ternyata lebih sulit dari pada mendapatkan pelanggan baru, maka pelanggan harus dipertahankan agar tidak beralih pada pesaing.

2.5.2 Karakteristik Loyalitas Pelanggan

Konsumen yang loyal merupakan aset tidak ternilai bagi perusahaan. Pelanggan merekomendasikan loyalitas mereka pada suatu perusahaan atau merek dengan membeli berulang kali, membeli produk atau jasa tambahan perusahaan tersebut, dan merekomendasikannya pada orang lain. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari **Griffin (2005 : 5)**, yang menyatakan bahwa karakteristik pelanggan yang loyal antara lain :

1. Melakukan pembelian berulang secara teratur
2. Membeli antar lini produk atau jasa
3. Menunjukkan kekebalan terhadap tarikan pesaing
4. Mereferensikan kepada orang lain

2.5.3 Jenis-Jenis Loyalitas

Jenis-jenis loyalitas menurut **Jill Griffin (2005 : 22)** ada empat jenis loyalitas pelanggan yang akan dijelaskan dalam gambar berikut :

Gambar 2.8.3.1 Empat Jenis Loyalitas

		Pembelian Berulang	
		Tidak	Ya
Keterikatan relatif	Tinggi	Loyalitas premium	Loyalitas tersembunyi
	Rendah	Loyalitas yang lemah	Tanpa loyalitas

Sumber : Jill Griffin, Customer Loyalty (2005 : 22)

a. Tanpa Loyalitas (No Loyalty)

Untuk berbagai alasan yang berbeda ada pelanggan yang tidak mengembangkan suatu kesetiaan terhadap produk atau jasa tertentu. Tingkat keterikatan (*attachment*) dengan *repeat patronage* yang rendah menunjukkan absennya suatu kesetiaan.

b. Loyalitas yang Lemah (*Inertia Loyalty*)

Tingkat keterikatan yang rendah digabung dengan pembelian ulang yang tinggi menghasilkan loyalitas yang lemah (*inertia loyalty*). Pelanggan yang

memiliki sikap ini biasanya berdasarkan karena sudah terbiasa atau karena faktor kemudahan situasional.

c. Loyalitas yang Tersembunyi (*Latent Loyalty*)

Pelanggan yang mempunyai keterikatan yang relatif tinggi yang disertai dengan tingkat pembelian ulang yang rendah, pelanggan yang memiliki sifat ini lebih banyak dipengaruhi oleh faktor situasional dari pada faktor sikapnya.

d. Loyalitas Premium (*Premium Loyalty*)

Kesetiaan yang terjadi bilamana suatu tingkat keterikatan yang tinggi berjalan selaras dengan aktifitas pembelian kembali. Kesetiaan jenis inilah yang sangat diharapkan dari setiap pelanggan dalam setiap jenis usaha. Pada tingkat *preference* yang tinggi maka orang-orang akan bangga bilamana menemukan dan menggunakan produk atau jasa tersebut dan senang hati membagi pengetahuan dari pengalaman mereka kepada teman dan keluarganya.