



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Manajemen

Ada banyak definisi manajemen. Pakar yang berbeda telah menetapkan sudut pandang yang berbeda. Menurut George R. Terry (2015) pada buku dengan judul *“Principles of Management”* Manajemen adalah *“Management is a distinct process, consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated goals by the use of human beings and other resources.”* memberikan definisi bahwa “Manajemen adalah proses yang berbeda, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian, dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang dinyatakan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya.” Definisi lain menyatakan bahwa *“management is the accomplishing of a predeternined obejectives through the efforts of otherpeople”* atau manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain.

Menurut Ricky W. Griffin (2012) Manajemen sebagai sebuah rangkaian aktivitas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efesien. Menurut Robbins dan Coulter (2015) Manajemen adalah suatu proses yang mengkoordinasikan kegiatan – kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien

berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Menurut Sukarna (2011) mengutip Harold Koontz (2007) dalam bukunya yang berjudul “*The Management Theory Jungle*”, manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu dan bersama orang-orang dalam kelompok yang diorganisir secara formal. Ini adalah seni menciptakan lingkungan di mana orang dapat melakukan sesuatu dan individu dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok." Definisi di atas mengandung perhatian pada kenyataan bahwa para manajer mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan apa saja yang perlu dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara melaksanakan pekerjaan itu oleh dirinya sendiri.

Menurut James A.F.Stoner (2012), manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat disimpulkan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan maupun secara bersama-sama atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien.

Selain itu menurut George R. Terry (2015) dalam bukunya *Principles of Management* membagi empat dasar manajemen yaitu, *Planning* (perencanaan),

Organizing (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

1. *Planning*

George R. Terry (2015) mengemukakan tentang *Planning* sebagai berikut, “*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to accieve desired result*” yang berarti “Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta - fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan - perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan”.

2. *Organizing*

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas - tugas tertentu untuk masing - masing unit. George R. Terry (2015) mengemukakan tentang organizing sebagai berikut, “*Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to thesen activities, the providing of suitable physical factors of enviroment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity.*” Mendefinisikan bahwa

“Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam - macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang - orang (pegawai), terhadap kegiatan - kegiatan ini, penyediaan factor - faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.”

3. *Actuating*

Menurut George R. Terry (2015) mengatakan bahwa “*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strive to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*” yang artinya “Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha - usaha pengorganisasian dari pihak

4. *Controlling*

Menurut George R. Terry (2015) mengemukakan bahwa *controlling*, yaitu, “*Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard.* Mendefinisikan bahwa

“Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan - perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran)”.

Pengawasan mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Dengan demikian control mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasaran, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

2.2 Pengertian Manajemen Operasi

Dalam melaksanakan produksi suatu perusahaan, diperlukan suatu manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan – keputusan dalam upaya pengaturan dan pengkoordinasian penggunaan sumber daya dari kegiatan produksi yang dikenal sebagai manajemen produksi atau manajemen operasional. Secara *history* kegiatan operasi sudah dikenal beribu-ribu tahun yang lalu, sejak manusia mengenal cara berburu, membuat suatu benda, dan lain- lain. Pengetahuan atau cara tersebut berkembang terus dengan ditemukan prinsip serta metode baru, dan akhirnya terbentuk menjadi suatu ilmu sendiri, dilengkapi dengan masuknya unsur-unsur ilmu pengetahuan yang lain.

Perkembangan manajemen operasi lebih terasa sejak meletusnya Revolusi Industri pada abad ke-18. Pada saat itu, pola kerajinan tangan mulai tergeser, dan

sistem pabrik mulai berkembang. Dilengkapi dengan penemuan teknologi yang semakin lama semakin canggih, selain fasilitas produksi menjadi lebih modern, penanganannya juga menjadi lebih kompleks. Sejalan dengan perkembangan teknologi dan perekonomian, konsep manajemen operasi menjadi semakin berkembang dan semakin terasa peranannya dalam pengembangan perusahaan agar semakin efisien dan efektif sehingga memiliki daya saing yang kuat. Manajemen operasi merupakan satu dari fungsi manajemen (*functional management*) dalam perusahaan. Selain pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, maka operasi adalah satu fungsi yang sangat penting dalam menjalankan suatu perusahaan. Belakangan ini sudah umum kita jumpai jabatan dalam perusahaan yang terkait dengan manajemen operasi, seperti manajer dan direktur operasi.

Konsep proses dalam pengertian manajemen operasi pada dasarnya mencakup semua proses, mulai dari proses global/utama hingga subproses terkecil yang dapat dijumpai dalam perusahaan. Walaupun hierarkinya boleh jadi sangat panjang, level proses yang dianalisis hanya melibatkan beberapa level saja sesuai kebutuhan. Yang perlu menjadi perhatian adalah level terbesar dari analisis proses adalah level dimana unit dalam perusahaan berinteraksi dengan pihak lain seperti pemasok dan pelanggan. Lebih dari itu, kajiannya sudah memasuki topik manajemen rantai pasok (*Supply Chain Management*).

Manajemen operasi memberikan cara pandang yang sistematis dalam melihat proses-proses dalam organisasi. Jika hal ini sudah menjadi isu biasa dalam industri manufaktur, tidak demikian dalam industri jasa. Pemahaman tentang

bagaimana mengelola operasi dengan pendekatan modern ini akan memudahkan kita menganalisis dan memperbaiki sistem dalam perusahaan atau organisasi. Teknik *operation management* diterapkan di seluruh dunia hampir di semua perusahaan produktif. Tidak penting apakah penerapannya dilakukan di kantor, rumah sakit, restoran, supermarket, atau sebuah pabrik-produksi barang dan jasa yang memerlukan manajemen operasi.

Menurut William J Stevenson dalam bukunya yang berjudul “*Operation Management*” (2015), “*The management of systems or processes that create goods and/ or provide services.*” yang berarti “Operation adalah bagian dari organisasi bisnis yang bertugas untuk memproduksi barang atau jasa.” Barang merupakan peralatan fisik yang mencakup bahan mentah, *parts*, *subassemblies* seperti *motherboards* yang merupakan bagian dari komputer, dan produk akhir seperti telepon genggam. Sedangkan jasa adalah aktifitas yang memberikan kombinasi nilai dari waktu, lokasi dan nilai psikologis. Sedangkan manajemen operasi adalah sistem atau proses manajemen yang menciptakan barang atau memberikan jasa. Pendapat lain dari Richard L Daft (2012) dalam bukunya *New Era of Management*, manajemen operasi adalah bidang manajemen yang mengkhususkan pada produksi barang atau jasa, dengan menggunakan alat-alat dan teknik-teknik khusus untuk memecahkan masalah masalah produksi. Berikut ini adalah definisi lain manajemen operasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, antara lain:

Menurut Jay Heizer & Barry Render (2011) mengungkapkan bahwa: “*Production is the creation of goods and services. Operation management is the set*

of activities that creation value in the form of goods and service by transforming inputs into output.” artinya produksi adalah penciptaan barang dan jasa. Manajemen operasi adalah himpunan kegiatan yang menghasilkan nilai barang berupa barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Menurut Russel and Taylor (2009), *“Operation management is the design, operation, and improvement of productive systems.”* artinya Manajemen operasi adalah perancangan, operasi, dan penyempurnaan sistem produktif. Menurut James R Evans and David Collier (2007), *Operation Management* disebutkan juga sebagai, *“Operation Management is the science and art of ensuring that goods and service are created and delivered successfully to costumers.”* Artinya manajemen operasi adalah seni yang memastikan bahwa barang dan jasa berhasil dibuat dan dikirimkan kepada konsumen.

Menurut Reid and Sanders (2012) *“Operation Management is the business function that plans, organizes, coordinates, and controls the resource needed to produce a company’s goods and services.”* Artinya manajemen operasi adalah fungsi bisnis yang merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, dan mengendalikan sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan barang dan jasa perusahaan. Menurut Chase, Aquilano, Jacobs (2006), mengungkapkan bahwa: *“Operation management is defired as the design, operation and improvement of the system that create and deliver the firms primary product and service”*. Yang artinya: *“Manajemen operasi didefinisikan sebagai rencana, operasi dan perbaikan yang dihasilkan dan ditawarkan oleh perusahaan dalam bentuk barang dan jasa”*.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi merupakan suatu proses kegiatan untuk mengelola faktor-faktor produksi sebagai masukan (*input*) untuk diubah menjadi keluran (*output*) berupa barang dan jasa yang mempunyai spesifikasi jumlah, mutu dan waktu yang sesuai dengan rencana awal dan berbiaya minimum.

Ada 4 alasan mengapa manajemen operasi harus dipelajari untuk organisasi menurut Heizer and Render (2011) :

1. Manajemen operasi merupakan satu dari tiga fungsi utama (pemasaran, produksi, keuangan) suatu organisasi dan berhubungan secara utuh dengan semua fungsi bisnis lainnya.
2. Untuk mengetahui bagaimana barang dan jasa di produksi. Fungsi produksi adalah bagian dari masyarakat yang menciptakan produk yang kita gunakan.
3. Untuk memahami apa *job description* seorang manajer operasi. Dengan memahami apa saja yang dilakukan oleh manajer ini, kita dapat membangun keahlian yang dibutuhkan untuk dapat menjadi seorang manajer seperti itu.
4. Karena manajemen operasi itu adalah bagian yang paling banyak menghabiskan biaya dalam sebuah organisasi. Dalam artian fungsi manajemen operasi merupakan peluang untuk organisasi untuk meningkatkan keuntungan (di bagian barang) dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat (bagian jasa).

2.2.1 10 Keputusan Strategis Manajemen Operasional

Berdasarkan buku dari Heizer dan Render (2011) yang didalamnya menyebutkan terdapat sepuluh keputusan strategis yang berkaitan dengan manajemen operasional. Adapun 10 hal-hal tersebut yang telah dirangkum adalah dapat dijelaskan antara lain sebagai berikut :

1. *Goods and Service Design*

Menurut Heizer *“design of goods and design defines much of the transformation process. The factors of cost, quality and human resources must be made during the stage. Operation management of product and services is also different because due to different characteristics and tangible / intangible feature.”* Yang berarti Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan.

Keputusan biaya, kualitas dan sumberdaya manusia bergantung pada keputusan perancangan. Manajemen operasi dari sebuah produk dan jasa berbeda karena tergantung dengan perbedaan karakter fitur yang terlihat dan tidak terlihat.

2. *Quality*

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

3. *Process and Capacity Design*

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.

4. *Location*

Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan.

5. *Layout Design*

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

6. *Human Resources and Job Design*

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.

7. *Supply Chain Management*

Adalah “*decisions that have to take place of what to produce, what material to buy, from where, how is the cost and how is the delivery from supplier to the final end cusomers in on-time delivery and minimum cost possible*”.

Yang berarti, keputusan ini menjelaskan apa yang harus dibuat dan apa yang harus dibeli, dari mana, bagaimana biaya dan pengiriman dari supplier ke consumer dengan tepat waktu dan biaya yang rendah.

8. Inventory

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

9. Scheduling

Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efisien harus dikembangkan.

10. Maintenance

Menurut Heizer “*decision must be made regarding the desired level of reliability and stability*”. Yang berarti Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalan dan stabilitas yang diinginkan.

2.3 Service Quality

2.3.1 Pengertian Quality (Kualitas)

Kualitas merupakan salah satu indikator penting bagi perusahaan untuk dapat eksis di tengah ketatnya persaingan dalam industri. Menurut Juran (1999) kualitas adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Khusus untuk jasa diperlukan pelayanan kepada pelanggan yang ramah, sopan serta jujur sehingga dapat menyenangkan atau memuaskan pelanggan.

Menurut Crosby (1979) kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Apabila Juran

mendefinisikan kualitas sebagai *fitness for use* dan Crosby sebagai *conformance to requirement*, maka Deming (1982) mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan harus benar-benar dapat memahami apa yang dibutuhkan konsumen atas suatu produk yang akan dihasilkan. Menurut Kotler (2014) kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, namun dari definisi kualitas di atas terdapat beberapa persamaan, yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut:

1. Kualitas mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Kualitas mencakup produk, jasa manusia, proses dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang)

2.3.2 Pengertian Service (Pelayanan)

Dalam Kotler dan Armstrong (2014) dikemukakan bahwa “Pelayanan atau jasa adalah segala aktivitas dan berbagai kegiatan atau manfaat yang ditawarkan untuk dijual oleh suatu pihak kepada pihak lain yang secara esensial jasa ini tidak berwujud dan tidak menghasilkan perpindahan kepemilikan atas apapun”. Terdapat lima karakteristik jasa yang dapat diidentifikasi menurut Kotler dan Armstrong (2014), sebagai berikut :

1. Tidak Berwujud (*Intangibility*)

Jasa merupakan perbuatan, penampilan atau sebuah usaha. Pada umumnya bila membeli jasa, maka jasa tersebut tidak berwujud dan pembeli tidak akan memperoleh tambahan benda apapun yang bisa dipakai atau dibawa pulang. Namun ada juga penampilan jasa yang diwakili oleh wujud tertentu.

2. Tidak Dapat Dipisahkan (*Inseparability*)

Barang biasanya diproduksi, kemudian dijual, lalu dikonsumsi. Sedangkan jasa biasanya dijual terlebih dahulu baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan.

3. Keberagaman (*Variability*)

Jasa sangat bervariasi karena tergantung pada siapa yang menyediakan dan kapan serta dimana jasa itu dilakukan. Misalnya pelayanan yang diberikan oleh sebuah restoran Jepang dan restoran Barat (Western). Cara pelayanannya akan berbeda.

4. Tidak Tahan Lama (*Perishability*)

Jasa tidak dapat disimpan untuk nanti atau untuk penjualan berikutnya. Misalnya seorang calon penumpang yang telah membeli tiket pesawat untuk suatu tujuan tertentu tetap dikenakan biaya administrasi, walaupun dia tidak jadi berangkat. Tidak tahan lamanya jasa tidak jadi masalah bila permintaan tetap.

Tetapi jika permintaan berfluktuasi, perusahaan jasa menghadapi masalah yang rumit.

5. Kurang Hak Kepemilikan (*Lack of Ownership*)

Pada pembelian barang konsumen memiliki hak penuh atas penggunaan dan manfaat produk yang dibelinya. Mereka dapat mengkonsumsi, menyimpan atau menjualnya. Di pembelian jasa, pelanggan hanya akan memiliki akses personal dan dengan jangka waktu yang terbatas.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *service* adalah seluruh aktifitas, tindakan, kinerja ataupun manfaat yang pada dasarnya tidak berwujud, yang dapat diberikan dari satu pihak kepada pihak lain dan tidak mengakibatkan kepemilikan akan sesuatu atau apapun.

2.3.3 Pengertian *Service Quality* (Kualitas Pelayanan)

Menurut Gulc (2017), banyak penelitian memperhatikan bahwa definisi kualitas dan alat ukur yang digunakan dalam industri barang tidak dapat langsung digunakan dalam sektor jasa. Karakteristik spesifik dari layanan harus mendapat pemahaman penuh tentang kualitas layanan dan menemukan alat yang sesuai untuk mengukurnya. Pertama-tama, layanan atau *service* tidak berwujud dan tidak stabil. Itu sebabnya sangat sulit untuk menetapkan persyaratan dan kemudian mengukur efeknya. Kedua, jangkauan layanan yang berbeda dan karakter yang tidak memungkinkan untuk membentuk satu alat universal untuk mengukur kualitasnya. Ketiga, produksi dan konsumsi dari layanan tidak dapat dipisahkan, sebagai akibatnya klien dalam banyak kasus secara aktif terlibat dalam proses penyediaan

layanan. Selain itu, setiap klien secara individual menentukan tingkat layanan apa yang memuaskannya tetapi juga menginginkan tingkat yang rendah untuk kesalahan dalam proses penyediaan layanan.

Menurut Olsen dan Wyckoff (1978) jasa pelayanan adalah sekelompok manfaat yang berdaya guna baik secara eksplisit maupun implisit atas kemudahan untuk mendapatkan barang maupun jasa pelayanan. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah kemampuan dari suatu pelayanan yang dapat memberikan kinerja yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen. Terdapat faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu: Jasa yang diharapkan dan jasa yang dirasakan/dipersepsikan. Apabila jasa yang dirasakan sesuai dengan jasa yang diharapkan, maka kualitas pelayanan tersebut akan dipersepsikan baik atau positif. Jika jasa yang dipersepsikan melebihi jasa yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas ideal. Demikian juga sebaliknya apabila jasa yang dipersepsikan lebih jelek dibandingkan dengan jasa yang diharapkan maka kualitas jasa dipersepsikan negatif atau buruk. Maka baik tidaknya kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan konsumen secara konsisten.

Dari sudut pandang penyedia logistik, kualitas layanan diukur oleh kapasitas untuk menyelesaikan pesanan klien. Dari sudut pandang pelanggan, studi yang diadakan secara luas menentukan kualitas layanan didasarkan pada wawancara dan studi survei. Salah satu survei yang paling umum digunakan untuk mengukur kualitas layanan adalah model SERVQUAL salah satu pendekatan

kualitas pelayanan yang banyak dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah model SERVQUAL. Service Quality (ServQual) merupakan salah satu konsep layanan perusahaan yang bisa diandalkan untuk bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Menurut Kotler dan Keller (2016) terdapat 5 faktor kunci untuk mengukur kualitas layanan yaitu RATER:

1. *Reliability*

“Ability to perform the promised service dependably and accurately”. Yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan dapat diandalkan. Maksudnya seberapa jauh suatu badan usaha mampu memberikan pelayanan yang akurat dan tidak melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Sebuah tempat dikatakan tidak *reliable* atau tidak dapat diandalkan kalau salah menghitung jumlah yang harus dibayar oleh pelanggannya.

2. *Assurance*

“Knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence”. Yaitu pengetahuan, keramahan para karyawan, dan kemampuan para karyawan untuk menciptakan kepercayaan dan keyakinan pelanggan. Ada 4 aspek dari dimensi assurance, yaitu keramahan, kompetensi, kredibilitas, dan keamanan. Keramahan adalah salah satu aspek kualitas pelayanan yang paling mudah diukur. Di mana ramah disini berarti banyak senyum dan bersikap sopan kepada pelanggan. Aspek kedua adalah kompetensi artinya bagaimana seorang karyawan melayani pelanggan dengan ramah dalam memberi jawaban yang baik pada setiap pertanyaan yang ditanyakan oleh para pelanggan karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat

kepercayaan terhadap kualitas pelayanan. Maka dari itu, sangat penting untuk terus memberikan training kepada karyawan gugus depan mengenai pengetahuan produk dan hal-hal lain yang sering menjadi klaim dari pelanggan dan memberikan kemudahan dalam pengurusan klaim dengan cara menawarkan proses klaim dalam waktu yang cepat. Aspek yang ke empat dari dimensi ini adalah security artinya pelanggan mempunyai rasa aman dalam melakukan transaksi. Aman karena perusahaan jujur dalam mentransaksi, mencatat, mengirim barang, dan melakukan penagihan sesuai dengan yang diminta dan dijanjikan.

3. *Tangible*

“Appearance of physical facilities, equipment personal and communication material”. Yaitu penampilan dari fasilitas-fasilitas fisik, perlengkapan individu dan alat-alat komunikasi. Artinya suatu layanan tidak bisa dilihat, tidak bisa dicium, dan tidak bisa diraba maka pelanggan akan menggunakan indra pengelihatan untuk menilai suatu kualitas layanan dari badan usaha.

4. *Empathy*

“Caring, individualities attention the firm provides its customer”. Artinya kepedulian, perhatian yang mendalam dan khusus kepada masing-masing pelanggan.

5. *Responsiveness*

“Willingness to help customers and provide prompt service”. Yaitu kemampuan untuk membantu pelanggan dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat kepada pelanggan. Maksudnya seberapa besar karyawan badan usaha

memberikan pelayanan yang tanggap terhadap pelanggan bilamana pelanggan membutuhkan suatu informasi. Salah satunya adalah kesigapan dan ketulusan karyawan dalam menjawab dari pertanyaan atau permintaan pelanggan. Selain itu, pelanggan juga akan siap untuk membayar pelayanan yang lebih mahal kepada badan usaha untuk setiap waktu yang dapat dihemat.

SERVQUAL dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang nyata mereka terima (*received service*) dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan (*expected service*). Namun karena adanya revisi, menyebabkan Cronin dan Taylor pada tahun 1994 menolak pengukuran ekspektasi dan hanya mempertimbangkan skala pengukuran hasil (SERVPERF). Perdebatan berlangsung dan menggarisbawahi dua kontribusi penting dari Bienstock dan Mentzer pada tahun 1999. Yang pertama mengembangkan model spesifik yang dikenal sebagai kualitas layanan distribusi fisik atau *Physical Distribution Service Quality* (PDSQ), dimana dilihat berdasarkan pada hasil, bukan pada dimensi fungsional atau proses. Mentzer et al. (1999) melakukan penelitian untuk mengkonfirmasi keakuratan model yang dikembangkan oleh Bienstock et al. dengan fokus logistik integral. Bienstock et al. (1999) mengungkapkan bahwa konseptualisasi ini adalah komponen dari konsep yang lebih luas tentang kualitas layanan logistik dan harus memiliki komponen pelengkap lainnya yang melibatkan orang dan prosedur dalam kaitannya dengan penempatan dan penanganan pesanan. Berdasarkan ini, Mentzer et al. melakukan studi untuk menilai keakuratan model PDSQ dengan fokus integral pada logistik.

Revisi dan validasi ini menyediakan model multidimensi baru yang mereka sebut *Logistics Service Quality* (LSQ). Menurut Daniel Winter *et al.*, (2018) LSQ didefinisikan sebagai seperangkat faktor kinerja, diukur dengan kemampuan untuk mendistribusikan produk sesuai dengan persyaratan pelanggan. Analisis dan kontribusi penting telah memungkinkan untuk mengidentifikasi serangkaian dimensi untuk mengukur LSQ (ketepatan waktu, kondisi dan keakuratan pesanan, kualitas informasi, ketersediaan, dan kualitas personel kontak).

Logistics Service Quality (LSQ) ditentukan oleh evaluasi atribut tetapi hanya dari sudut pandang penyedia, menghilangkan opini pelanggan. Model LSQ ini terdiri dari tiga dimensi - ketersediaan, ketepatan waktu dan kondisi - mirip dengan Mentzer, Gomes, dan Krapfel yang mendefinisikan LSQ oleh tiga komponen, yaitu ketersediaan, ketepatan waktu dan kualitas.

Pendekatan asli dan menarik lainnya untuk mengukur kualitas layanan logistik disajikan oleh Kersten dan Koch (2010). Dalam penelitian ini penulis membagi indikator LSQ menjadi tiga dimensi sesuai dengan model Donabedian: kualitas potensial, proses dan hasil.

2.4 Potential Quality, Process Quality and Outcome Quality

2.4.1 Potential Quality

Potensi layanan menggambarkan kemampuan penyedia untuk mewujudkan layanan melalui sumber daya (manusia dan material). Ini memperhitungkan fakta bahwa sumber daya ini juga dapat bernilai bagi pelanggan walaupun tidak

digunakan untuk secara aktif menyediakan layanan. Contohnya adalah penyediaan kapasitas ruang gudang tertentu. Meskipun mungkin tidak digunakan setiap saat, bukti bahwa kapasitas ini akan tersedia saat dibutuhkan memberikan nilai kepada pelanggan tanpa harus terus memastikan kapasitas penyimpanan.

Engelke dalam jurnal Wolfgang dan Jan Koch (2010) melihat kategori ini terdiri dari tiga macam potensi:

- (1) karyawan;
- (2) aset; dan
- (3) organisasi

Mengenai karyawan, potensi layanan perusahaan dimanifestasikan oleh kualifikasi mereka, keandalan dan kepedulian mereka serta kompetensi, pengetahuan, dan kepercayaan mereka. Indikator lebih lanjut terkait potensi layanan karyawan adalah ketersediaan kontak individu dalam organisasi penyedia (Prager, 2003). Potensi layanan aset dan teknologi suatu perusahaan paling jelas dinyatakan melalui kondisi umum mereka. Peralatan serta status kebersihan dan pemeliharaan dari peralatan ini sangat memengaruhi kemampuan perusahaan untuk melakukan layanan berkualitas tinggi.

Aspek organisasi dari potensi layanan adalah fleksibilitas jangka pendek yang ditawarkan oleh penyedia layanan. Agar fleksibel secara operasional, perusahaan memerlukan prosedur bawaan yang memungkinkan variasi tingkat tinggi dalam urutan, penjadwalan, dll. (Wolfgang, 2010).

2.4.2 Process Quality

Proses menilai bagaimana layanan diberikan. Ini merujuk terutama pada aspek tidak berwujud, dan dalam variabel ini, simultanitas produksi dan konsumsi, yang sering dianggap sebagai properti jasa yang membedakan. Proses layanan berkualitas tinggi memiliki sejumlah konsekuensi penting bagi persepsi kualitas pelanggan. Pertama, meskipun proses ini sebagian besar terjadi di dalam perusahaan penyedia, layanan logistik melibatkan personil dan aset pelanggan dan dengan demikian membuat mereka sadar akan keandalan proses penyelesaian pesanan. Proses ini dimulai dengan komunikasi pertama pelanggan dan penyedia tentang peristiwa layanan tertentu dan berhenti ketika layanan telah diberikan sepenuhnya (Franceschini dan Rafele, 2000).

Selain itu, proses yang efisien mengarah pada mempersingkat waktu reaksi keseluruhan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk menangani peristiwa yang terjadi secara tidak teratur lebih cepat. Pertanyaan pelanggan, masalah operasional dan keluhan pelanggan adalah peristiwa semacam itu. Jika pertanyaan pelanggan tidak dijawab dengan cepat, masalah tidak ditangani secara tepat waktu dan keluhan terlalu lama untuk menghasilkan resolusi, ada efek peningkatan diri karena pelanggan akan memulai pertanyaan lain atau mengeluh tentang waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah mereka.

Penerimaan, pemrosesan, dan penerusan informasi yang efektif dan bebas dari kesalahan adalah konsekuensi positif lain dari proses berkualitas tinggi (Engelke, 1997). Meskipun infrastruktur TI yang canggih merupakan prasyarat lebih lanjut untuk ini, kesalahan dalam bidang ini hanya dapat secara konsisten

dihindari dengan memberikan alur kerja penanganan informasi yang jelas.

2.4.3 Outcome Quality

Menurut Wolfgang (2010), *outcome* (hasil) meliputi hasil yang telah dikerjakan. Kualitas hasil yang paling jelas dalam logistik terkait dengan waktu tunggu. Waktu tunggu merupakan tenggang waktu antara saat pemesanan bahan baku dengan datangnya bahan baku yang dipesan tersebut. Waktu tunggu akan berhubungan langsung dengan penggunaan bahan baku pada saat pemesanan bahan baku sampai dengan datangnya bahan baku. Dalam hal logistik, *lead time* dapat diartikan sebagai lamanya waktu antara barang dikirim dan diterima. Waktu tunggu yang singkat memungkinkan pelanggan untuk menangani operasi mereka sendiri secara lebih fleksibel. Dalam beberapa investigasi, mempersingkat waktu tunggu muncul sebagai efek penting yang diharapkan perusahaan dari outsourcing logistik mereka.

2.5 Business Success

Organisasi telah memahami bahwa untuk tetap kompetitif, penilaian diri untuk terus meningkatkan kinerja organisasi sangat diperlukan (Sitalakshmi, 2007). Menurut Rodney (2001), perusahaan-perusahaan barat digerakkan oleh laba, sedangkan di perusahaan-perusahaan yang memiliki proses TQM, laba datang dari kepuasan pelanggan. Bisa jadi penekanan pada tindakan yang lebih lunak seperti sikap dan kerja tim, akan mengarah pada peningkatan kinerja keuangan (Goodman et al., 1998; Hackman dan Oldham, 1976). Barker *et al.* (2006) memberikan bukti bahwa pengaruh TQM pada kinerja bisnis pada dasarnya tergantung pada

penggunaan alat perbaikan terus menerus seperti *benchmarking* atau mengandalkan pada penggunaan proses / peningkatan produk. Selain itu, beberapa studi menyoroti pentingnya tingkat operasional sambil mencapai keunggulan, meskipun faktor-faktor strategis seperti komitmen manajemen puncak dan kepemimpinan ternyata menjadi prasyarat (Williams et al., 2004).

Nair (2012) mempertimbangkan kinerja operasional yang diukur dalam hal kualitas produk atau proses. Kemampuan operasional menyiratkan kemampuan untuk "mencari nafkah sehari-hari" (Winter, 2003). Winter (2003) menyebut kemampuan operasional sebagai kemampuan biasa yang tujuannya adalah untuk "mencari nafkah dengan memproduksi dan menjual produk yang sama, pada skala yang sama dan populasi pelanggan yang sama." Oleh karena itu, kemampuan operasional berurusan dengan kemampuan untuk secara efektif menyelesaikan kegiatan sehari-hari.

Francisco (2016) menyarankan bahwa kesuksesan lebih baik dijelaskan dengan menggunakan seperangkat *driver*. Dalam pengertian ini, kami menempatkan keberadaan dua efek tidak langsung. Dengan demikian, *outcome quality* memediasi hubungan *potential quality*-kesuksesan bisnis dan *process quality*-kesuksesan bisnis. Model ini sebagian konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Salaheldin (2009) dan Talib *et al.* (2011) tentang adanya hubungan langsung yang signifikan antara tiga konstruksi *critical success factors* (CSF) dan keberhasilan bisnis.

Menurut Eldridge *et al.* (2014), banyak perusahaan berusaha untuk mencapai keunggulan dan kesuksesan bisnis dengan menggunakan pendekatan

yang berakar pada program TQM. Seperti Van der Wiele (2011) menunjukkan, dalam lingkungan ekonomi yang sedang bergolak dan tidak pasti, pendekatan TQM harus menghadapi tidak hanya alat dan instrumen yang diperlukan untuk mengukur dan mengendalikan kinerja untuk menemukan penyimpangan dari tujuan, tetapi juga harus melibatkan metode untuk mendorong dan memungkinkan suatu kerangka kerja manajemen yang lebih interaktif. Untuk tujuan ini, dan atas dasar tinjauan teori yang luas, satu set utama dipilih dan dibagi menjadi tiga kelompok yang berbeda. Dengan demikian dibedakan antara *potential quality*, *process quality*, dan *outcome quality*.

Wolfgang (2010) menemukan pengaruh positif manajemen mutu terhadap keberhasilan bisnis. Temuan ini sangat relevan dengan penyedia layanan logistik yang saat ini berjuang dalam perlombaan untuk daya saing, yang mereka anggap didominasi oleh harga. Ini menunjukkan bahwa penyedia layanan yang menekankan pada kualitas layanan lebih mungkin berhasil daripada pesaing dengan kepedulian eksklusif terhadap biaya. Model yang dikembangkan menunjukkan bahwa pengaruh manajemen mutu terhadap keberhasilan bisnis difasilitasi oleh kualitas layanan. Apa yang sangat menarik tentang ini adalah bahwa peran tiga dimensi yang digunakan untuk membuat konsep kualitas layanan dalam penelitian ini sangat berbeda.

2.6 Logistik

Ada beberapa definisi logistik yang diterima secara umum. “*Seven R's of logistic*” yang terkenal mendefinisikan logistik sebagai memastikan ketersediaan

produk yang tepat, dalam jumlah yang tepat dan kondisi yang tepat, di tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, dengan informasi yang tepat dan dengan harga yang tepat (Yannis, 2014). Dewan Manajemen Logistik menyatakan bahwa logistik adalah bagian dari proses rantai pasokan yang merencanakan, mengimplementasikan, dan mengendalikan arus barang dan jasa yang efisien, efektif, dan penyimpanan barang, jasa, dan informasi terkait dari titik asal ke titik konsumsi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Menurut Walters (2012) menyatakan dalam buku *Managing Supply Chain: A Strategic Perspective*, logistik merupakan aspek manajemen strategis yang bertanggung jawab mengelola akuisisi, pergerakan dan penyimpanan barang mentah, bahan setengah jadi dan informasi-informasi yang menyertainya dalam suatu organisasi dan saluran pemasaran untuk memenuhi harapan pelanggan sehingga dapat mencapai aspek keuntungan perusahaan. Menurut Ballou (2004) mengenai definisi dari logistik adalah “*Logistic or Supply Chain is a collection functional activities (transportation, inventory, control, etc.) which are repeated many times throughout the channel through which raw materials are converted into finished products and consumer value is added.*” Yang berarti logistik atau *supply chain* adalah kegiatan pengumpulan fungsional (transportasi, persediaan, kontrol, dll) yang diulang berkali-kali di seluruh rantai dimana bahan baku diubah menjadi produk jadi dan nilai konsumen ditambahkan.

Dapat disimpulkan bahwa pengertian logistik adalah serangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, implementasi, hingga pengawasan terhadap

suatu proses perpindahan, baik itu barang/ jasa, energi, atau sumber daya lainnya, dari titik awal menuju titik penggunaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam pelaksanaannya, kegiatan logistik memiliki standar performa yang harus dicapai. Adapun tingkat performa yang ingin dicapai dalam kegiatan logistik adalah terjadinya keseimbangan antara kualitas pelayanan yang diharapkan pelanggan dengan semua biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Bowersox (2009), ada dua faktor utama yang menentukan tingkat performa logistik, yaitu:

- Faktor pelayanan (*service*), yaitu tingkat pelayanan perusahaan kepada konsumen.
- Faktor biaya (*cost*), yaitu biaya yang dihabiskan perusahaan untuk menangani pelayanan kepada konsumen.



2.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1.	Yannis Politis, Apostolos Giovanis and Spyridon Binioris	Emerald Insight (2013)	<i>Logistics service quality and its effects on customer satisfaction in the manufacturing companies' supply chains</i>	Manfaat dari penelitian ini mengusulkan metode yang dapat digunakan untuk menilai LSQ dan memperkirakan pentingnya dimensi logistik. Implementasi metodologi ke sektor bisnis yang berbeda (mis. Rantai pasokan hotel, rantai pasokan farmasi) dapat mengungkapkan makna yang berbeda untuk segmen bisnis terpisah, membantu dalam kustomisasi layanan logistik dan rencana strategis oleh segmen bisnis. Perlu dicatat bahwa kepuasan pelanggan adalah parameter dinamis dari organisasi bisnis. Perubahan pasar saat ini dapat memengaruhi preferensi dan harapan pelanggan.

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
2.	Siew-Yong Lam, Voon-Hsien Lee, & Keng-Boon Ooi	Emerald Insight (2012)	<i>A structural equation model of TQM, market orientation and service quality</i>	Studi ini menyelidiki hubungan antara TQM, <i>market orientation</i> dan <i>service quality</i> untuk organisasi jasa. Dari analisis, terlihat bahwa TQM berkontribusi secara signifikan dan positif terhadap orientasi pasar. Dengan kata lain, implementasi TQM dapat meningkatkan orientasi pasar dari perusahaan jasa. Dengan demikian, setelah praktik TQM diterapkan, kebutuhan pasar dapat diidentifikasi dengan mudah dan strategi pemasaran dapat ditingkatkan lebih lanjut, menciptakan nilai bagi pelanggan dan menghasilkan ceruk untuk perusahaan jasa yang menganut adopsi TQM.
3.	David L. Cahill	Springer (2007)	<i>Customer Loyalty in Third Party Logistics</i>	Jurnal ini melihat efek dari berbagai faktor relasional pada model loyalitas pelanggan diidentifikasi dan perbedaan budaya

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
			<i>Relationships: Findings from Studies in the USA and Germany, Physica-Verlag, Heidelberg.</i>	antara Jerman dan Amerika Serikat terungkap. Untuk mengelola loyalitas pelanggan secara efektif, 3PL perlu menyadari faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas. Selain itu, mereka harus memahami efek dari kondisi hubungan yang berbeda dan latar belakang budaya pada pembentukan loyalitas.
4.	Richard Wilding, Rein Juriado	Emerald Insight (2004)	<i>Customer perceptions on logistics outsourcing in the European consumer goods industry, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management</i>	Jurnal ini mengungkapkan bahwa outsourcing dalam industri <i>consumer goods</i> lebih sedikit didorong oleh biaya daripada yang ditunjukkan oleh penelitian lain. Perusahaan <i>consumer goods</i> menganggap transportasi sebagai yang terbaik dan sistem informasi yang paling cocok untuk outsourcing. Perusahaan yang mencari outsourcing gudang seringkali menghadapi kekurangan fasilitas yang sesuai dalam hal kapasitas dan

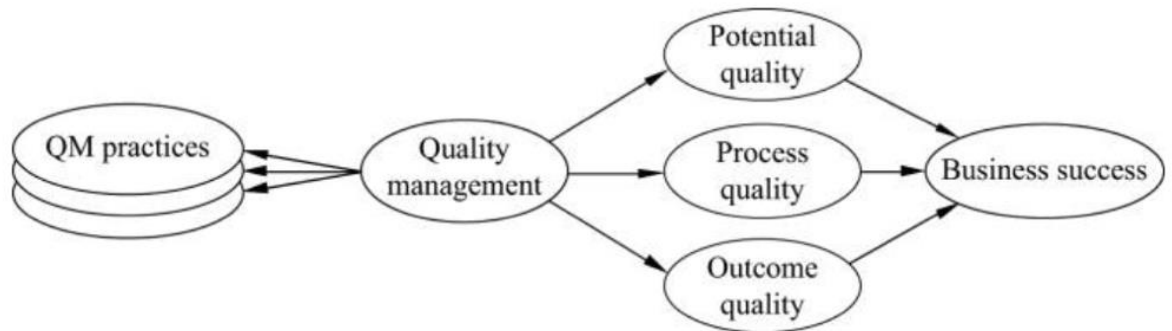
No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
				persyaratan spesialis. Penggunaan gabungan 3PL dan departemen logistik internal sering diabaikan dalam studi logistik. Penelitian ini menunjukkan bahwa lebih dari dua pertiga perusahaan sebenarnya mengelola setidaknya satu fungsi logistik dengan sistem campuran.
5.	Robledo, M.A	Emerald Insight (2001)	<i>Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. Managing Service Quality</i>	Pemeriksaan model persepsi kualitas alternatif menunjukkan bahwa model yang mengukur kualitas layanan mempertimbangkan ekspektasi (paradigma diskonfirmasi) lebih unggul daripada model yang mengukur kualitas layanan sebagai fungsi kinerja saja.

Sumber: Pengolahan data primer, 2019

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.8 Model Penelitian

Gambar 2.1 Model Penelitian



Sumber : Jurnal Wolfgang Kersten dan Jan Koch (2010)

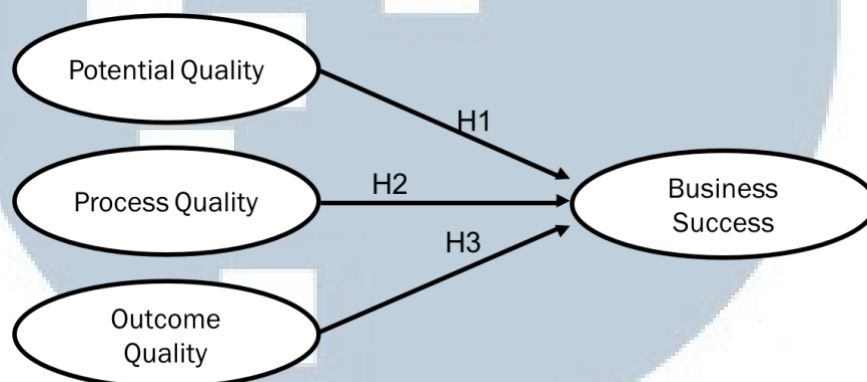
Berdasarkan jurnal *"The effect of quality management on the service quality and business success of logistics service providers"*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 27 Issue: 2, pp.185-200. Oleh Wolfgang Kersten dan Jan Koch (2010).

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.9 Modifikasi Model Penelitian

Peneliti memodifikasi model penelitian yang dilakukan oleh Wolfgang Kersten dan Jan Koch (2010) dan berikut adalah model yang digunakan dalam penelitian ini :

Gambar 2.2 Modifikasi Model Penelitian



Sumber : Modifikasi Model Jurnal Wolfgang Kersten dan Jan Koch (2010)

2.10. Hipotesa Penelitian

Model jalur yang ditunjukkan pada Gambar 2.2, menimbulkan pertanyaan penelitian tentang hubungan antara kualitas pelayanan dan keberhasilan bisnis, memunculkan tiga hipotesis berikut:

2.10.1 Hubungan *Potential Quality* terhadap *Business Success*

Potential (potensi) tidak hanya berarti peralatan tetapi juga menggambarkan kualifikasi, sumber daya, kondisi organisasi, pengetahuan dan pengalaman staf. Hal

yang sama berlaku untuk fleksibilitas yang dapat ditawarkan perusahaan kepada pelanggannya dalam hal modalitas pemenuhan. Konsekuensi lain yang bertahan lama dari potensi layanan yang tinggi adalah pengembangan citra positif di pasar.

Mengenai karyawan, potensi layanan perusahaan dimanifestasikan oleh kualifikasi mereka, keandalan dan kepedulian mereka serta kompetensi, pengetahuan, dan kepercayaan mereka. Indikator lebih lanjut terkait potensi layanan karyawan adalah ketersediaan kontak individu dalam organisasi penyedia (Prager, 2003). Potensi layanan aset dan teknologi suatu perusahaan paling jelas dinyatakan melalui kondisi umum mereka. Peralatan serta status kebersihan dan pemeliharaan dari peralatan ini sangat memengaruhi kemampuan perusahaan untuk melakukan layanan berkualitas tinggi (Gogoll, 1996). (Robledo, 2001) menyatakan organisasi yang pandai memberikan kualitas tinggi juga cenderung mencapai kepatuhan yang lebih tinggi terhadap peraturan keselamatan karena ketekunan operasional yang sama diperlukan untuk mencegah kegagalan kualitas akan bertindak untuk mencegah kecelakaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari hubungan antar variabel maka terbentuk hipotesis:

H1. *Potential Quality* mempengaruhi *Business Success*

2.10.2 Hubungan *Process Quality* terhadap *Business Success*

Process (proses) mengekspresikan interaksi antara penyedia dan penerima layanan. Peran yang sangat penting di sini adalah ketersediaan layanan, tetapi juga kebaikan dan kompetensi staf. Kecenderungan LSP untuk menyediakan

pemberitahuan terlebih dahulu tentang keterlambatan dalam pengangkutan barang adalah item proses lainnya. Kriteria lain adalah keramahan dan kesopanan karyawan. Penanganan pengaduan dijelaskan dalam literatur pemasaran sebagai cara untuk mengikat pelanggan dan membangun kepercayaan. Contoh baru-baru ini adalah produsen barang Bosch Siemens Hausgeräte, yang memenangkan hadiah logistik Jerman 2006 untuk konsep penanganan cacat dengan cara meningkatkan loyalitas pelanggan (Hausgeräte, 2006)

Kriteria terakhir adalah keramahan dan kesopanan karyawan. Eskildsen dan Dahlgaard (2000) menemukan bahwa manajemen proses secara positif terkait dengan kepuasan karyawan dalam studi mereka tentang hubungan sebab akibat antara unsur-unsur model EFQM untuk manajemen kualitas.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari hubungan antar variabel maka terbentuk hipotesis:

H2. *Process Quality* mempengaruhi *Business Success*

2.10.3 Hubungan *Outcome Quality* terhadap *Business Success*

Outcome (hasil) meliputi hasil yang telah dikerjakan serta penilaian subyektif klien terhadap layanan yang diterima. Kategori "hasil" jelas yang paling umum untuk dianalisis adalah terkait kualitas layanan logistik. Pemahaman para profesional logistik bahwa pelanggan mereka tertarik pada hasil dapat dilihat dari pengamatan Hannon (2003) dalam kasus Michelin, di mana pengurangan biaya sangat penting dan kriteria hasil dipandang sebagai prasyarat untuk melakukan

bisnis. Tidak mengherankan, kriteria yang terkait dengan hasil dimasukkan dalam semua penelitian sebelumnya tentang kualitas logistik.

Konsistensi *lead time* sama pentingnya karena perusahaan hanya akan dapat untung dari *lead time* pendek jika variasi yang terkait cukup rendah (Hannon, 2003; Stock dan Lambert, 1992). Dengan kata lain, ketepatan pengiriman memainkan peran penting bagi pelanggan. Hasil buruk lainnya dengan konsekuensi parah adalah pengiriman barang ke tempat yang salah (Engelke, 1997).

Berdasarkan penelitian terdahulu dari hubungan antar variabel maka terbentuk hipotesis:

H3. *Outcome Quality* mempengaruhi *Business Success*

2.11 Teori Metodologi Penelitian

2.11.1 Desain Penelitian

Menurut Zikmund, Babin, Carr, Griffin (2013) desain penelitian adalah *master plan* yang menspesifikasi metode dan prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang dibutuhkan.

2.11.2 Data Penelitian

Menurut Cooper et al., (2011), sumber informasi umumnya dikategorikan menjadi tiga tingkatan, yaitu :

1. *Primary data* merupakan karya asli penelitian atau data mentah tanpa interpretasi dan pernyataan yang mewakili opini. Termasuk *primary data* adalah memo, surat,

wawancara atau pidato lengkap (dalam format transkrip audio, video, atau tertulis), undang-undang, peraturan, keputusan pengadilan serta data pemerintahan, seperti data sensus, ekonomi, dan tenaga kerja.

2. *Secondary data* merupakan interpretasi dari data primer (*primary data*). Ensiklopedi, buku teks, buku pegangan, majalah, artikel surat kabar, dan sebagian besar berita dianggap sebagai data sekunder.

3. *Tertiary sources* bisa dikatakan sebagai interpretasi dari *secondary data*, namun umumnya ditunjukkan oleh indeks, bibliografi, dan alat bantu penemuan lainnya.

2.11.3 Metode Penelitian

Menurut Zikmund et al. (2013), terdapat dua metode data penelitian, yaitu :

1) *Qualitative Research*

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan teknik yang memungkinkan peneliti memberikan penilaian yang jelas terkait fenomena yang terjadi, tanpa bergantung kepada pengukuran numerik dan berfokus pada penemuan arti yang sebenarnya serta dapat menambah wawasan baru.

2) *Quantitative Research*

Penelitian kuantitatif adalah “*research that addresses research objectives through empirical assessments that involve numerical measurement and analysis.*” Yang berarti penelitian bisnis membahas tujuan penelitian melalui penelitian empiris yang melibatkan pengukuran numerik dan analisis.

Menurut Zikmund, *et al.* (2013), *descriptive research* adalah “*Describes characteristics of objects, people, groups, organizations, or environments; tries to ‘paint a picture’ of a given situation.*” Yang berarti mendeskripsikan karakteristik dari suatu objek, orang, kelompok, organisasi, dan lingkungan yang menggambarkan situasi tertentu. Penulis juga menggunakan *causal research*. *Causal research* dilakukan untuk membuat kesimpulan yang mengidentifikasi sebab dan akibat pada sebuah hubungan juga untuk menemukan bagaimana pengaruh antar variabel terhadap masalah yang ada didalam penelitian.

2.11.4 Target Populasi

Menurut Zikmund, *et al.*, (2013), populasi adalah “*any complete group of entities that share some common set of characteristics.*” Yang berarti populasi adalah sekelompok orang yang terdapat dalam sebuah entitas yang memiliki karakteristik yang sama. Menurut Zikmund, *et al.*, (2013), sampel adalah “*A subset, or some part, of a larger population.*” Yang berarti sampel adalah subset, atau sebagian, dari populasi yang lebih besar.

2.11.5 Sampling Techniques

Zikmund, *et al.*, (2013) membagi sampling menjadi 2 jenis, yaitu:

1. Probability Sampling

Probably sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana setiap anggota populasi memiliki probabilitas seleksi yang tidak nol. Dimana setiap

anggota populasi memiliki probabilitas yang sama untuk dipilih menjadi responden.

Probability Sampling terbagi lagi dalam beberapa teknik:

a. *Simple Random Sampling*

Yaitu, “*a sampling procedure that assures each element in the population of an equal chance of being included in the sample.*”

Yang berarti, prosedur pengambilan sampel yang memastikan setiap elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk dimasukkan dalam sampel.

b. *Systematic Sampling*

Yaitu, “*A sampling procedure in which a starting point is selected by a random process and then every n th number on the list is selected.*” Yang berarti, Prosedur pengambilan sampel di mana titik awal dipilih oleh proses acak dan kemudian setiap nomor ke- n dalam daftar dipilih.

c. *Stratified Sampling*

Yaitu, “*A probability sampling procedure in which simple random subsamples that are more or less equal on some characteristic are drawn from within each stratum of the population.*” Yang berarti, sampel dipilih secara acak sederhana yang kurang lebih sama pada beberapa karakteristik dan diambil dari dalam setiap strata populasi.

d. *Proportional Stratified Sample*

Yaitu, “A stratified sample in which the number of sampling units drawn from each stratum is in proportion to the population size of that stratum.” Yang berarti, sampel bertingkat dimana jumlah unit pengambilan sampel yang diambil dari masing-masing strata adalah sebanding dengan ukuran populasi strata itu.

e. *Disproportional Stratified Sample*

Yaitu, “a stratified sample in which the sample size for each stratum is allocated according to analytical considerations.” Yang berarti, sampel bertingkat dimana ukuran sampel untuk setiap strata dialokasikan sesuai dengan pertimbangan analitis.

f. *Cluster Sampling*

Yaitu, “An economically efficient sampling technique in which the primary sampling unit is not the individual element in the population but a large cluster of elements; clusters are selected randomly” Yang berarti, teknik pengambilan sampel yang efisien secara ekonomi dimana unit pengambilan sampel primer dipilih secara acak.

g. *Multistage Area Sampling*

Yaitu, “Sampling that involves using a combination of two or more probability sampling techniques.” Yang berarti, pengambilan sampel yang melibatkan penggunaan kombinasi dua atau lebih teknik pengambilan sampel probabilitas.

2. *Non-Probability Sampling*

Teknik sampling dimana unit sampel dipilih berdasarkan pertimbangan atau penilaian pribadi dari penelitian itu sendiri. Menurut Zikmund *et al.*, (2013), terdapat 4 *sampling technique* di dalam *non-probability sampling*, yaitu:

a. *Convenience Sampling*

Teknik pengambilan sampel dimana responden yang dipilih adalah responden yang paling mudah didapatkan.

b. *Judgment Sampling*

Teknik sampling *non-probability* dimana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaiannya tentang beberapa karakteristik yang sesuai dengan anggota sampel yang dibutuhkan.

c. *Snowball Sampling*

Teknik pengambilan sampel dimana responden awal dipilih dengan metode probabilitas dan responden tambahan diperoleh dari informasi yang diberikan oleh responden awal.

d. *Quota Sampling*

Teknik pengambilan sampel dimana kelompok dari populasi akan diwakili pada karakteristik yang berkaitan dengan tingkat yang tepat sesuai keinginan peneliti.

2.11.6 Sampling Size

Menurut Malhotra (2012), *sampling size* merupakan jumlah elemen yang akan diikutsertakan dalam penelitian.

2.11.7 Metode Pengumpulan Data

Menurut Zikmund *et al.*, (2013), terdapat beberapa kategori metode yang bisa digunakan untuk pengumpulan data, yaitu:

1. Menurut Zikmund *et al.*, (2013), *observation research* adalah proses sistematis untuk merekam pola perilaku orang - orang, objek - objek, dan kejadian – kejadian yang disaksikan.
2. Menurut Zikmund *et al.*, (2013), *survey research* adalah sebuah metode pengumpulan data primer melalui komunikasi langsung dengan responden, baik secara *face to face* atau melalui media dengan menggunakan telepon atau kuesioner.

2.11.8 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Terdapat beberapa macam skala pengukuran salah satunya adalah skala interval. Skala Interval merupakan skala pengukuran yang banyak digunakan untuk mengukur fenomena/gejala sosial, dimana pihak responden diminta melakukan rangking terhadap preferensi tertentu sekaligus memberikan nilai (*rate*) terhadap preferensi tersebut. Berikut beberapa jenis skala interval:

1. Skala *likert*

Skala *likert* merupakan pengukuran sikap yang memungkinkan responden untuk memberikan nilai bagi pendapatnya dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju dengan mengikuti petunjuk yang diberikan (Zikmund *et al.*, 2013).

2. Skala Guttman

Menurut Guttman dalam Sugiyono (2012) skala Guttman digunakan apabila ingin mendapatkan jawaban yang jelas terhadap suatu permasalahan yang ditanyakan. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Pada Skala Guttman jawaban yang diberikan sangat tegas, misalnya setuju atau tidak setuju, ya atau tidak, positif atau negative, dan sebagainya.

3. *Semantic Differential*

Menurut Djaali (2008) skala ini merupakan salah satu dari skala faktor yang dikembangkan untuk menganalisis dua masalah yaitu 1) Pengukuran populasi dan multidimensional, 2) Pengungkapan dimensi yang belum dikenal atau belum diketahui. Metode skala ini dikembangkan khususnya untuk mengukur arti psikologis dari suatu objek di mata seseorang. Metode ini didasarkan pada proporsi bahwa suatu objek memiliki berbagai dimensi pengertian konotatif yang berada dalam ruang

ciri multidimensi yang disebut ruang *semantic*. Metode ini dibuat dengan menempatkan dua skala penilaian dalam titik ekstrim yang berlawanan yang biasa disebut bipolar. Biasanya di antara titik ekstrim didapatkan 5 atau 7 titik-titik butir skala dimana responden menilai suatu konsep atau lebih pada setiap butir skala. Skala ini juga digunakan untuk mengukur sikap, hanya bentuknya tidak pilihan ganda maupun *checklist*, tetapi tersusun dalam satu garis kontinu yang jawaban “sangat positifnya” terletak di bagian kanan garis, dan jawaban “sangat negatif” terletak di bagian kiri garis, atau sebaliknya.

2.11.9 Definisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel pada penelitian merupakan unsur penelitian yang terkait dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian atau yang tercakup dalam paradigma penelitian sesuai dengan hasil perumusan masalah. Variabel dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel eksogen atau variabel bebas adalah variabel yang diharapkan dapat mempengaruhi *dependent variable* dalam beberapa cara (Zikmund *et al.*, 2013). Variabel endogen atau variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi akibat dari adanya variabel bebas (Hair *et al.*, 2010) atau merupakan variabel ini merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (Hair *et al.*, 2010).

2.11.10 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yaitu metode penelitian yang memberikan gambaran mengenai situasi dan kejadian sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar berlaku. Menurut Sugiyono (2013) yang dimaksud analisis statistik deskripsi adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Menurut Sugiyono (2013) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independen*) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Metode analisis deskriptif dalam penelitian ini menggunakan frekuensi dengan menggunakan rata-rata.

2.11.11 Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas instrumen dilakukan dengan menguji validitas konstruk melalui penggunaan analisis faktor. Menurut Ghazali (2016), uji validitas digunakan untuk mengukur keabsahan atau valid dan tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner akan dinyatakan valid apabila pertanyaan yang ada pada kuesioner mampu mewakili variabel yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Evaluasi terhadap validitas dari model pengukuran suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik terhadap konstruk atau variabel latennya, jika muatan faktor standarnya (*standardized loading factor*) ≥ 0.50 (Hair et al., 2010).

2.11.12 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016), uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari sebuah variabel atau konstruk. Kuesioner dapat dinyatakan reliabel jika jawaban responden terhadap suatu pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dengan cara *one shot* (pengukuran sekali saja). Pengukuran hanya dilakukan dengan p mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan satu dengan yang lain. Untuk mengukur reliabilitas skala yang mengacu pada tingkat ketergantungan, konsistensi atau stabilitas konstruksi diuji menggunakan *Cronbach Alpha* dengan nilai minimal 0,7 diusulkan sebagai *cut-off*. Menurut Hair et al. (2010) suatu variabel dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika :

a. Nilai *construct reliability* (CR) ≥ 0.70 .

b. Nilai *average variance extracted* (AVE) ≥ 0.50 .

2.11.13 Metode Analisis Data dengan *Structural Equation Model* (SEM)

Menurut Hair et al. (2010) *Structural Equation Model* (SEM) adalah sebuah teknik multivariate yang mengkombinasikan aspek *factor analysis* dan *multiple regression* yang memungkinkan peneliti untuk secara simultan menguji suatu rangkaian dependence relationship yang saling berkaitan antar variabel-variabel yang terukur dan *latent construct* (variables) maupun diantara beberapa *latent construct*. Menurut Monecke & Leisch (2012) tahapan dalam model PLS-SEM adalah sebagai berikut:

1. Setiap variabel laten disusun didasarkan dengan jumlah berbobot semua variabel manifestnya masing-masing.
2. Setiap variabel laten diestimasi dengan menggunakan jumlah berbobot setiap variabel laten yang berdekatan dengan variabel laten tersebut.
3. Untuk inisialisasi semua bobot adalah 1 (satu). Kemudian bobot tersebut dihitung ulang dengan didasarkan pada nilai-nilai variabel laten yang diperoleh pada langkah kedua.
4. Pengaturan vektor bobot luar dalam suatu matriks bobot luar untuk membuat estimasi nilai-nilai faktor (variabel laten) dengan didasarkan pada variabel-variabel manifest. Vektor adalah seperangkat variabel yang dapat diwakili dengan menggunakan indeks. Suatu vektor dapat berupa variabel numerik atau string dan variabel tersebut dapat bersifat tetap atau sementara.
5. Setiap variabel laten disusun didasarkan dengan jumlah berbobot semua variabel manifestnya masing-masing.
6. Setiap variabel laten diestimasi dengan menggunakan jumlah berbobot setiap variabel laten yang berdekatan dengan variabel laten tersebut.
7. Untuk inisialisasi semua bobot adalah 1 (satu). Kemudian bobot tersebut dihitung ulang dengan didasarkan pada nilai-nilai variabel laten yang diperoleh pada langkah kedua.
8. Pengaturan vektor bobot luar dalam suatu matriks bobot luar untuk membuat estimasi nilai-nilai faktor (variabel laten) dengan didasarkan pada variabel-variabel manifest. Vektor adalah seperangkat variabel yang dapat

diwakili dengan menggunakan indeks. Suatu vektor dapat berupa variabel numerik atau string dan variabel tersebut dapat bersifat tetap atau sementara.

9. Jika perubahan relatif semua bobot luar dari suatu iterasi ke iterasi berikutnya menjadi lebih kecil dibandingkan dengan toleransi yang sudah didefinisikan sebelumnya; maka estimasi nilai-nilai faktor yang dilakukan pada langkah ke empat sudah dianggap final. Jika belum, maka langkah diulangi lagi ke langkah dua.

2.11.14 Kecocokan Model Keseluruhan

Goodness of Fit Indices (GOFI) dikelompokkan oleh Hair et al. (2010) ke dalam 3 bagian, yaitu :

1. *Absolute fit indices measure* digunakan untuk menentukan derajat prediksi model keseluruhan (model struktural dan model pengukuran) terhadap matrik korelasi dan kovarian serta seberapa baik model yang ditentukan oleh peneliti terhadap data yang diamati (Hair et al., 2010).
2. *Incremental fit measures* digunakan untuk membandingkan model yang diusulkan dengan model dasar yang disebut sebagai null model atau independence model (Hair et al., 2010).
3. *Parsimonius fit measures* digunakan untuk memberikan informasi tentang model mana yang paling cocok digunakan dengan mempertimbangkan kesesuaian model yang relatif terhadap kompleksitasnya (Hair, et al., 2010,).

Beberapa uji *goodness of fit* dijelaskan pada bagian di bawah ini:

Tabel 2.2 Kriteria *Goodness of Fit* Indeks

Goodness of Fit Index	Keterangan	Cut of Point
χ^2 - <i>Chi-square</i>	Menguji kesamaan kovarians populasi yang diestimasi dengan kovarians sampel (kesesuaian model dengan data)	Diharapkan kecil
Probability	Uji signifikansi terhadap perbedaan matrik kovarians yang diestimasi	$\geq 0,05$
RMSEA (<i>the root mean square error of approximation</i>)	Mengkompensasi kelemahan <i>Chi-square</i> pada sampel yang besar	$\leq 0,08$
GFI (<i>good of fit index</i>)	Menghitung proporsi tertimbang varians dalam matriks sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang diestimasi	$\geq 0,90$
AGFI (<i>Adjusted goodness of fit indices</i>)	Merupakan GFI yang disesuaikan terhadap <i>degree of freedom</i> (Hair, et al, 1998), analog dengan R^2 dan regresi berganda	$\geq 0,90$
CMIN/DF (<i>the minimum sample discrepancy function</i>)	Kesesuaian data dengan model	$\leq 2,00$
TLI (<i>tuckler lewis index</i>)	Pembandingan antara model yang diuji terhadap <i>baseline model</i>	$\geq 0,95$
CFI (<i>comparative fit index</i>)	Uji kelayakan model yang tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kerumitan model	$\geq 0,94$

Sumber: Jurnal Gaussian vol.2, 2013

2.11.15 Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.” Langkah-langkah dalam menguji hipotesis ini

dinilai dengan penetapan hipotesis nol dan hipotesis alternatif, penetapan nilai uji statistik dan tingkat signifikan serta kriteria.

Metode pengujian hipotesis pada penelitian ini, sebagai berikut :

$H_0 : \beta_i = 0$, artinya variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

$H_a : \beta_i > 0$, artinya variabel bebas (X) berpengaruh positif terhadap variabel terikat (Y).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat hasil analisis koefisien regresi, yaitu :

- Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

