

## **INTEGRASI SERVQUAL DAN SIX SIGMA UNTUK PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN PELANGGAN UKM PRODUK KERAJINAN KABUPATEN REMBANG**

**Agustina Widodo \*)**

**Muhammad Zaky Wahyuddin Azizi \*)**

### **Abstract**

The SME (small medium enterprise) sector has a sufficient role, the quality of service is now an important priority for businessman in understanding the needs and desires their customers. Comparison of quality can be seen from the difference between the assessment of business management with the assessment of customers, then the concept of six sigma are DMAIC (define, measure, analyze, improve and control) is the structured methodology used to reduce the level of error in providing services to customers. There are a number of problems faced by dewan kerajinan nasional daerah (dekranasda) SME's: business management is still very simple, the average human resource has a low level of education, does not have a good ability to market the products produced, financial limitations, limited access to raw materials and limited technology. The analysis results obtained that there are 5 complaints that most complained by consumers are less strategic location, lack of attention to individual customers, brochures and service facilities are inadequate, service is still long and the lack of waiting room facilities. the planned improvement that will be carried out is to improve services by using technology facilities, improve the quality of customer waiting room services, structuring the availability of brochures and information.

**Keywords:** Service Quality, Six Sigma dan Dekranasda SME's.

### **Pendahuluan**

Usaha kecil menengah (UKM) merupakan sektor ekonomi nasional yang menjadi tulang punggung perekonomian nasional, untuk mengurangi permasalahan kemiskinan, memperkuat basis ekonomi dan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan perekonomian daerah (Mahmudi, A.A., dan Tahwin, M., 2016).

\*) *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPPI Rembang*

UKM ini telah terbukti merupakan salah bentuk usaha yang bertahan dalam krisis ekonomi yang pernah terjadi (Wicaksono G, 2012). UKM di Kabupaten Rembang menghasilkan beberapa produk unggulan daerah yang dibedakan menjadi dua yaitu produk yang berbahan baku dari sumber daya laut dan yang berbahan baku tidak dari sumber daya laut. Beberapa produk unggulan daerah Kabupaten Rembang adalah pengolahan ikan, pembuatan garam, batik tulis, kerajinan bordir, kerajinan mebel kayu, pembuatan kapal serta pembuatan tempe (Mahmudi, A.A., dan Tahwin, M., 2016).

Produk kerajinan merupakan salah satu produk unggulan Kabupaten Rembang, yang keberadaannya saat ini terus dikembangkan. Pemerintah Kabupaten Rembang memfasilitasi pelaku UKM khususnya kerajinan untuk mempromosikan dan memasarkan produk melalui showroom Dewan Kerajinan Nasional Daerah (Dekranasda) Kabupaten Rembang. Jumlah UKM yang tergabung dalam Dekranasda sebanyak 29 UKM (Dekranasda Rembang, 2017). Produk yang dipasarkan adalah batik tulis Lasem, bordir, kerajinan kuningan, tembikar/kerajinan tanah liat, anyaman meubelair, dompet, sabuk serta kerajinan lainnya dari pelaku usaha UKM Rembang. Khusus untuk batik tulis Lasem tercatat lebih dari 750 motif yang dipasarkan di showroom Dekranasda Rembang.

Salah satu elemen penting dalam perkembangan pemasaran dan penjualan UKM kerajinan yang tergabung dalam Dekranasda Kabupaten Rembang adalah layanan pada pelanggan. Kualitas layanan pelanggan memiliki bobot yang paling penting dalam manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management-CRM*) untuk mendukung kinerja UKM (Mahmudi dan Ngadenan, 2017).

Kualitas layanan saat ini merupakan sebuah prioritas penting bagi perusahaan di tengah perkembangan dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Perusahaan atau industri harus memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, karena dengan pelayanan prima, akan menjadi faktor penentu dalam peningkatan daya saing industri (Matulatuwa, 2017). Melalui peningkatan kualitas layanan pelanggan, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif (Mahardika dan Wiyono, 2015). Layanan kepada pelanggan menjadi sektor dominan terhadap kegiatan bisnis perusahaan, baik itu sektor barang maupun jasa. Hal ini dikarenakan semakin ketat dan tajamnya persaingan, terutama pada produk-produk sejenis (Nakhai dan Neves, 2009). Untuk itu evaluasi dan perbaikan kualitas layanan pelanggan UKM Produk Kerajinan menjadi sangat penting untuk dilakukan, sehingga kegiatan usaha UKM Produk Kerajinan yang diwadahi dalam Dekranasda Kabupaten Rembang tetap selalu eksis di mata pelanggan.

Pada penelitian ini analisis *servqual* (*service quality*) digunakan secara kualitatif untuk mengidentifikasi poin-poin penting layanan pelanggan sehingga membantu UKM Produk Kerajinan dalam melayani dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dimensi *Servqual* merupakan alat yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja layanan (Prameswara dkk, 2014). Sedangkan *Six Sigma* digunakan sebagai analisis target ukuran kinerja, serta peningkatan kinerja dari kegiatan bisnis UKM Produk Kerajinan dalam hubungannya dengan pelanggan, dengan memperbaiki proses yang berfokus memperkecil variasi proses hingga mendekati arah sempurna. Penerapan *Six Sigma* ( $6\sigma$ ) dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan dan meningkatkan daya saing perusahaan (Chen, HC et al, 2010). *Six Sigma* merupakan sistem penjaminan mutu yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan menggunakan target *sigma quality level*. Dengan keberhasilan penerapan *six sigma* diharapkan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi peningkatan layanan pada pelanggan karena *six sigma* telah banyak diterapkan dalam industri manufaktur dan layanan jasa, serta mampu meningkatkan desain layanan melalui perbaikan kualitas layanan.

## **Landasan Teori**

### ***Pelanggan***

Pelanggan merupakan individu atau kelompok yang membeli produk fisik maupun jasa dengan mempertimbangkan berbagai macam risiko, diantaranya harga, kualitas, tempat, pelayanan berdasarkan keputusannya sendiri (Greenberg, 2010). Menurut Gasperz dalam Laksana (2010), pelanggan terbagi menjadi:

1. Pelanggan internal, yaitu orang yang berada di dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja perusahaan.
2. Pelanggan Antara, yaitu orang yang berperan sebagai perantara dan bukan sebagai pengguna produk akhir.
3. Pelanggan Eksternal, yaitu pembeli atau pengguna akhir dari produk.

### ***Kualitas Layanan Pelanggan***

Konsep kualitas layanan adalah istilah teknis dalam literatur pemasaran yang biasanya mewujudkan model khusus yang terkait kinerja layanan, persepsi pelanggan kualitas, harapan pelanggan dan kepuasan pelanggan (Nakhai dan Neves, 2009). Layanan pelanggan merupakan penyediaan layanan kepada pelanggan sebelum, selama dan setelah pembelian. Layanan pelanggan lebih berkaitan dengan "layanan" yang diterima pelanggan, bukan ke

produk yang dibeli. Layanan pelanggan dapat meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan, meningkatkan loyalitas pelanggan dan akhirnya mengarah pada peningkatan pendapatan (Kumar et al, 2008). Kualitas layanan merupakan perbedaan antara harapan pelanggan, pentingnya layanan di muka dan perasaan nyata atau kognisi (kepuasan) terhadap layanan yang dirasakan oleh pelanggan sesudahnya (Chen et al, 2010).

Kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan dengan produk terhadap hasil ekspektasi, jika kinerja melebihi ekspektasi maka pelanggan akan sangat puas atau senang. Konsumen akan mempersepsikan produk dari sebuah merek secara positif jika mengalami perasaan yang menyenangkan. Kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama perusahaan, sehingga perusahaan dituntut untuk melayani pelanggan dengan sebaik-baiknya (Kotler dan Keller, 2002). Untuk meningkatkan nilai basis pelanggan, Kotler dan Keller (2002) mengungkapkan perlunya pelaksanaan strategi bagi perusahaan diantaranya:

1. Mengurangi tingkat keberalihan pelanggan;
2. Meningkatkan daya tahan hubungan pelanggan;
3. Meningkatkan potensi pertumbuhan setiap pelanggan;
4. Membuat pelanggan berlabar rendah lebih menguntungkan;
5. Memfokuskan usaha yang tidak seimbang untuk pelanggan yang bernilai tinggi.

### ***Usaha Kecil Menengah (UKM)***

Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan (UU No. 20, 2008). Sedangkan UKM menurut Kuncoro dalam Sandriana dkk (2015) merupakan kekuatan strategis dan penting dalam pembangunan ekonomi Indonesia. UKM memiliki peran penting dalam penyediaan lapangan kerja, memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pendapatan.

Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja, yaitu untuk usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja lima sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang.

### ***Produk Kerajinan***

Kerajinan adalah produk yang dihasilkan oleh seniman, yang dalam proses pembuatannya dilakukan secara manual/dengan tangan maupun dengan bantuan peralatan, yang diproduksi tanpa batasan kuantitas dengan menggunakan bahan baku primer sumber daya alam. Ciri utama produk kerajinan adalah penanaman nilai simbolis dan spesifik diantaranya, bentuk, corak seni, kreatifitas identitas budaya dan kultur masyarakat, dekorasi tradisional, serta kegunaan (<http://inacraftaward.com>, 2018). Menurut Kadjim (2010) kerajinan adalah suatu kegiatan yang menghasilkan hasil produk dari sebuah proses menggunakan ketrampilan tangan. Kerajinan merupakan suatu usaha yang dilakukan secara terus menerus dengan penuh semangat ketekunan, kecekatan, kegigihan, berdedikasi tinggi dan berdaya maju yang luas dalam melakukan suatu karya.

### ***Servqual***

*Servqual (service quality)* adalah suatu pendekatan kualitas layanan yang membandingkan persepsi pelanggan atas layanan nyata yang mereka terima (*perceived service*) dengan layanan yang sesungguhnya yang diharapkan/diinginkan (*expected service*). Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, maka layanan dapat dikatakan bermutu, sedangkan jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, maka layanan dikatakan tidak bermutu (Parasuraman, et al., 1990).

Survei *servqual* menyentuh kepuasan pelanggan dengan melihat layanan proses, serta hasil. Tujuan dari survei adalah menanyakan kepada konsumen apa yang diharapkan dalam layanan yang disediakan, terhadap persepsi layanan yang diterima pelanggan. Pertanyaannya meliputi: bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*) organisasi layanan. *Grading* yang paling standar dari *Servqual* survei adalah ukuran gap. Ukuran gap adalah salah satu yang melihat persepsi layanan dikurangi harapan layanan. Hasilnya menunjukkan area layanan organisasi harus diperbaiki (Kumar et al, 2008).

Dimensi *reliability* (keandalan) yang mencerminkan kemampuan untuk melaksanakan jasa yang diharapkan dan akurat. Dimensi *responsiveness* meliputi kemauan untuk

membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat. Dimensi *assurance* merupakan indikasi dari pengetahuan dan kesopanan dari pemberi layanan dan kemampuan mereka untuk menginspirasi kepercayaan dan keyakinan. Dimensi *empathy* meliputi perhatian secara personal kepada pelanggan (Udo et al, 2011).

### ***Six Sigma***

*Six sigma* dapat didefinisikan sebagai suatu metodologi yang menyediakan alat-alat untuk peningkatan proses bisnis dengan tujuan menurunkan variasi proses dan meningkatkan kualitas produk. Pendekatan *Six sigma* merupakan sekumpulan konsep dan praktik yang berfokus pada penurunan variasi proses dan penurunan kegagalan atau kecacatan produk (Gaspersz, 2011).

*Six sigma* merupakan suatu falsafah dan aktivitas perbaikan mutu berkelanjutan menuju *zero defect*. Dengan *six sigma*, cacat dan kesalahan yang terjadi atas produk sebesar 3,4 unit per sejuta keluaran. *Six sigma* mewakili enam simpangan baku (*Sigma* berasal dari huruf Yunani yang digunakan untuk menyatakan simpangan baku dalam statistik atas rata-rata dari data). Metodologi *Six Sigma* menyediakan peralatan dan teknik untuk meningkatkan kinerja dan mengurangi cacat dalam proses manapun yang kita laksanakan. *Six sigma* dimulai penerapannya pada Motorola, yaitu pada divisi pabrikasi, tempat diproduksi berjuta-juta komponen dengan menggunakan proses sama yang dilaksanakan berulang kali. Dengan cepat, *Six Sigma* berhasil meningkatkan mutu keluaran sehingga diterapkan pula pada divisi selain divisi pabrikasi (Aboelmaged, 2010).

*Six sigma* digunakan perusahaan untuk meningkatkan mutu pada proses bisnis yang ada dengan cara meninjau ulang secara tetap dan memperbaiki proses tersebut. Untuk mencapai hal tersebut, *six sigma* menggunakan suatu metodologi yang dikenal sebagai DMAIC (gambaran peluang/*define*, ukur capaian/*measure*, teliti kesempatan/*analyze opportunity*, tingkatkan capaian/*improve performance* dan kendalikan kinerja/*control performance*) (Gaspersz, 2011).

*Six Sigma* telah diadopsi oleh banyak organisasi di seluruh dunia, adapun penerapan Six Sigma terutama dalam industri jasa diantaranya perbankan dan jasa keuangan, perawatan kesehatan, konstruksi, pasokan manajemen rantai, akuntansi, hubungan pelanggan, utilitas publik, material pengadaan, pendidikan, perpustakaan, pemrosesan pemesanan, industri penerbangan, keselamatan dan bahkan pemerintah dan nirlaba (Nakhai dan Neves, 2009).

Dari prespektif pengukuran, *six sigma* mewakili tingkatan kualitas, kesalahan paling banyak berjumlah 3,4 cacat per satu juta kemungkinan. Jika perusahaan sudah mencapai

level 6 *sigma* berarti dalam proses tersebut mempunyai peluang untuk cacat atau melakukan kesalahan sebanyak 3,4 kali dari 1.000.000 kemungkinan. Sekumpulan data yang sangat besar atau dapat dikatakan sebagai populasi, rata-ratanya dikenal dengan  $\mu$  (*mu*) dan standar deviasinya dikenal sebagai  $\sigma$  (*sigma*). Sebuah distribusi berbentuk kurva lonceng dari parameter atau karakteristik kualitas menunjukkan luas area dibawah kurva normal yang berada diantara atau diluar nilai batas dari rata-rata terhadap  $\pm 1\sigma$ ,  $\pm 2\sigma$ ,  $\pm 3\sigma$ ,  $\pm 4\sigma$ ,  $\pm 5\sigma$  dan  $\pm 6\sigma$  (Gaspersz, 2011).

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh dari perusahaan UKM Batik Tulis Lasem dengan sumber data primer. Data ini merupakan hasil wawancara dan kuesioner dari pengelola/manajemen UKM Dekranasda (Dewan Kerajinan Nasional Daerah) Kabupaten Rembang, pelanggan, serta 29 pemilik UKM yang tergabung dalam Dekranasda. Teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling*. Penentuan responden menggunakan *accidental sampling* pada pelanggan sebanyak 100 responden.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Survei *servqual* menyentuh kepuasan pelanggan dengan melihat layanan proses, serta hasil yang diharapkan dalam layanan yang disediakan, terhadap persepsi layanan yang diterima pelanggan yang meliputi: bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*) organisasi layanan. *Grading* yang paling standar dari *servqual* survei adalah ukuran gap dimana hasilnya menunjukkan area layanan organisasi harus diperbaiki (Kumar, S., Strandlund, E., dan Thomas, D, 2008).

Dimensi *reliability* (keandalan) yang mencerminkan kemampuan untuk melaksanakan jasa yang diharapkan dan akurat. Dimensi *responsiveness* meliputi kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat. Dimensi *assurance* merupakan indikasi dari pengetahuan dan kesopanan dari pemberi layanan dan kemampuan mereka untuk menginspirasi kepercayaan dan keyakinan. Dimensi *empathy* meliputi perhatian secara personal kepada pelanggan (Udo, 2011).

### ***Uji Reliabilitas dan Validitas***

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang digunakan. Reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7. Semakin tinggi nilai *cronbach's alpha* berarti semakin tinggi tingkat reliabilitas alat ukur yang digunakan. Hasil uji reliabilitas pada variabel bukti fisik (*tangibles*) diperoleh besarnya nilai *cronbach's alpha based on standardized items* 0,714. Hal ini berarti kuesioner variabel bukti fisik (*tangibles*) adalah reliabel, karena nilai *cronbach's alpha* > 0,7. Hasil uji reliabilitas pada variabel keandalan (*reliability*) diperoleh besarnya nilai 0,852, yang berarti reliabel. Uji reliabilitas pada variabel daya tangkap (*responsiveness*) diperoleh besarnya nilai sebesar 0,804, yang berarti reliabel. Hasil uji reliabilitas pada variabel jaminan (*assurance*) diperoleh nilai sebesar 0,734 yang berarti reliabel. Dan uji reliabilitas pada variabel empati (*emphaty*) diperoleh nilai sebesar 0,701 yang berarti reliabel.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa semua pernyataan dinyatakan valid, karena nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (diatas 0,2787), (Ghozali, 2011).

#### ***Perhitungan Nilai Gap Kualitas Pelayanan UKM Dekranasda***

Nilai gap dari perhitungan kualitas pelayanan di UKM Dekranasda dihitung berdasarkan nilai rata-rata dari skor persepsi dan skor harapan nasabah. Hasil perhitungan gap dapat dilihat pada Tabel 1. Berdasarkan nilai keseluruhan negatif kecuali daya tangkap (*responsiveness*). Nilai negatif tersebut menunjukkan kurang berkualitas dan kurang memuaskan. Nilai positif menunjukkan perhitungannya untuk kualitas pelayanan berkualitas dan memuaskan.

**Tabel 1.** Rekapitulasi Perhitungan Gap Kualitas Pelayanan

No	Dimensi	Nilai Rata-Rata		Gap	Keterangan
		Persepsi (X)	Harapan (Y)		
1	Bukti Fisik ( <i>Tangibles</i> )	4,013	4,273	-0,259	Kurang berkualitas dan kurang memuaskan

2	Keandalan ( <i>Reliability</i> )	4,153	4,364	-0,210	Kurang berkualitas dan kurang memuaskan
3	Daya Tangkap ( <i>Responsiveness</i> )	4,227	4,121	0,105	Berkualitas dan memuaskan
4	Jaminan ( <i>Assurance</i> )	4,253	4,364	-0,110	Kurang berkualitas dan kurang memuaskan
5	Empati ( <i>Emphaty</i> )	4,190	4,242	-0,052	Kurang berkualitas dan kurang memuaskan

## Metode Six Sigma

### Define

Mendefinisikan secara formal sasaran peningkatan proses yang konsisten dengan permintaan atau kebutuhan pelanggan dan strategi perusahaan. Nilai layanan yang dianggap paling baik oleh konsumen adalah pelayanan mereka tidak membedakan status sosial. Nilai layanan yang dianggap rendah adalah lokasi UKM Dekranasda. Tahapan yang dilakukan pada proses utama dan output dari proses tersebut haruslah sesuai dengan harapan konsumen. Pelaksanaan tahap *define* dilakukan diskusi dengan kualitas dan bagian produksi dari pembuatan kerajinan tangan pemasok UKM Dekranasda. Pada fase ini hal pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang dianggap penting oleh konsumen melalui *critical to quality* (CTQ).

Untuk mengetahui faktor-faktor dominan yang menyebabkan UKM belum maksimalnya dalam pelayanan di UKM Dekranasda, maka pada penelitian ini hal itu dapat diketahui dengan memperoleh data dari konsumen. Data tersebut diperoleh dari kuesioner yang disebar pada UKM Dekranasda Lasem.

**Tabel 2.** Tingkat Penilaian Kinerja Pengunjung Terendah

No	Indikator Layanan	Nilai
1	Dekranasda memiliki lokasi yang strategis	3,620
2	Karyawan memberikan perhatian secara individual kepada para pelanggan	3,720
3	Brosur dan fasilitas layanan lain tertata dengan rapi	3,880
4	Pelayanan pengaduan cepat dan handal	3,900
5	Ketersediaan ruang tunggu yang nyaman	3,960

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui faktor yang paling dominan yang paling banyak dikeluhkan oleh pelanggan. Tujuan analisis *sig sixma* adalah meningkatkan kepuasan pelayanan di UKM Dekranasda agar pengunjung tidak kecewa. Apabila dijelaskan dengan rinci kurangnya pelayanan yang kurang memuaskan mencakup beberapa aspek diantaranya:

- a. Dekranasda Memiliki Lokasi yang dianggap kurang Strategis

Sebagian besar responden menganggap lokasi UKM Dekranasda kurang strategis dikarenakan sebagian besar berpendapat karena bukan berada di daerah sekitar kota Rembang tetapi terletak di Kecamatan Lasem.

- b. Karyawan Belum Memberikan Perhatian Secara Individual Kepada Para Pelanggan  
Bagi para responden memberikan perhatian kepada faktor pelayanan pelanggan karena kurangnya perhatian secara khusus. Kurangnya pelatihan yang menjadikan kemampuan untuk memberikan metode pelayan kepada pelanggan.  
Perlunya kebijakan bagaimana seorang dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan jika pengunjung yang sifatnya individu dalam jumlah yang banyak dalam berkunjung tidak merasa terabaikan atau kurang diperhatikan.
- c. Brosur dan Fasilitas Layanan Lain Belum Tertata Dengan Rapi  
Banyak responden mengeluhkan kurangnya brosur yang tersedia belum memadai, sehingga untuk mencari informasi dianggap kurang lengkap. Brosur yang tersedia hanya untuk beberapa kategori kerajinan saja tidak semua produk kerajinan tersedia brosurnya.
- d. Pelayanan Pengaduan Kurang Cepat  
Beberapa responden menyatakan UKM Dekranasda kurang cepat memberikan pelayanan terkait harga karena tidak semua tenaga dapat menggunakan teknologi.
- e. Ketersediaan Ruang Tunggu yang Kurang Nyaman  
Sedikitnya jumlah kursi yang disediakan di ruang tunggu tamu, sehingga menyebabkan kurang nyamannya pelanggan yang sifatnya rombongan.

**Tabel 3.** Pernyataan Tujuan UKM Dekranasda

<b>Struktur Pertanyaan UKM Dekranasda</b>	
<i>Spesific</i>	Meningkatkan strategi pelayanan kepada pelanggan
<i>Measurable</i>	Pengukuran dapat dilakukan dengan peningkatan strategi bisnis layanan
<i>Achiveable</i>	Peningkatan Strategi bisnis layanan dengan memanfaatkan teknologi
<i>Result-Oriented</i>	Mengurangi tingkat keluhan pelanggan.
<i>Time-Bound</i>	Kegiatan penyelesaian permasalahan dengan <i>deadline milestone Define</i> , 30 Januari 2020

	<i>Measure</i> , 30 April 2020 <i>Analyze</i> , 15 Mei 2020 <i>Improve</i> , 31 Juli 2020 <i>Control</i> , 31 Agustus 2020
--	---

Berdasarkan tabel 3 *time bound* harus terus diperbarui, karena sulit untuk mengetahui apakah kegiatan sesuai jadwal atau tidak. Ini hanya dapat ditemukan saat tugas tidak disampaikan pada tanggal yang ditunjukkan. Begitu ada slip waktu telah ditemukan, mengedit kembali *time bound* yang dibutuhkan, sehingga tugas akan sangat bergantung pada tugas yang terlambat untuk dijadwal ulang.

### **Measure**

Pada tahapan ini bertujuan untuk mengukur kinerja saat ini. Adapun langkah-langkahnya adalah pengukuran, DPO (*Defect per Opportunity*), DPMO (*Defect per Million Opportunity*) dan tingkat sigma proses pada saat ini. Pemilihan *critical to quality* (CTQ) dilakukan dengan menetapkan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja masing-masing CTQ. Hasil diskusi tim penelitian dengan pemilik UKM menentukan indikator yang digunakan seperti pada tabel 4.

**Tabel 4.** CTQ dan Indikator Kerja UKM Dekranasda

No	CTQ	Indikator Kinerja
1	Lokasi UKM Dekranasda yang dinilai kurang strategis	Nilai ketidakpuasan lokasi UKM Dekranasda
2	Kurangnya karyawan memberikan perhatian secara individual kepada para pelanggan	Nilai ketidakpuasan lokasi UKM Dekranasda
3	Brosur dan fasilitas layanan lain belum tertata dengan rapi	Nilai ketidakpuasan penataan brosur dan fasilitas lain di UKM Dekranasda
4	Kurangnya pelayanan pengaduan yang cepat dan handal	Nilai ketidakpuasan layanan pengaduan cepat UKM Dekranasda
5	Ketersediaan ruang tunggu yang dianggap kurang nyaman	Nilai ketidakpuasan ruang tunggu UKM Dekranasda

**Tabel 5.** Nilai CTQ (*Critical to Quality*)

No	CTQ	Nilai
1	Lokasi UKM Dekranasda yang dinilai kurang strategis	69
2	Kurangnya karyawan memberikan perhatian secara individual kepada para pelanggan	64
3	Brosur dan fasilitas layanan lain belum tertata dengan rapi	56
4	Kurangnya pelayanan pengaduan yang cepat dan handal	55

Mengukur kinerja pada saat sekarang (*baseline measurements*) agar dapat dibandingkan dengan target yang ditetapkan. Pengukuran *baseline* kinerja UKM dalam pemanfaatan teknologi informasi dilakukan dengan menggunakan parameter DPMO dan nilai *sigma*. Berikut perhitungan tiap keluhan:

- a. Lokasi UKM Dekranasda yang dinilai kurang strategis

$$DPMO = \frac{69}{250} \times 1.000.000 = 276.000 \text{ (2,1327 sigma)}$$

- b. Kurangnya karyawan memberikan perhatian secara individual kepada para pelanggan

$$DPMO = \frac{64}{250} \times 1.000.000 = 256.000 \text{ (2,2166 sigma)}$$

- c. Brosur dan fasilitas layanan lain belum tertata dengan rapi

$$DPMO = \frac{56}{250} \times 1.000.000 = 224.000 \text{ (2,3483 sigma)}$$

- d. Kurangnya pelayanan pengaduan yang cepat dan handal

$$DPMO = \frac{55}{250} \times 1.000.000 = 220.000 \text{ (2,2648 sigma)}$$

- e. Ketersediaan ruang tunggu yang dianggap kurang nyaman

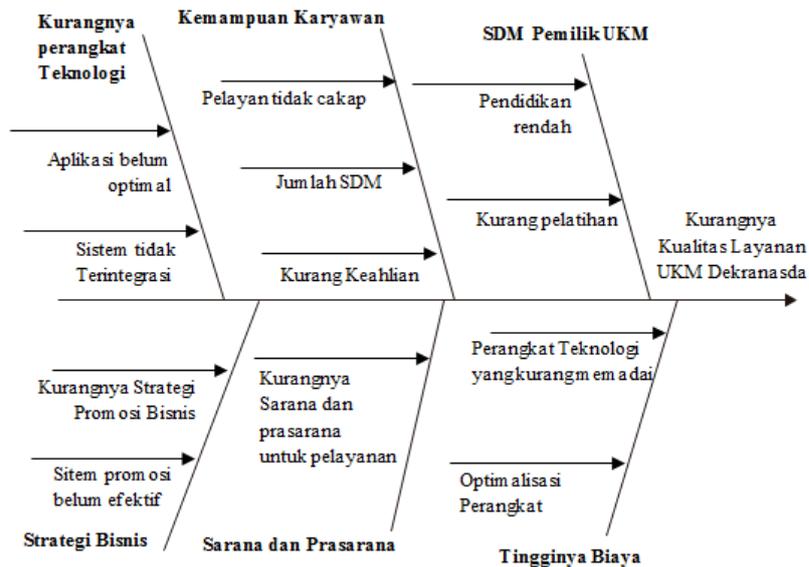
$$DPMO = \frac{52}{250} \times 1.000.000 = 208.000 \text{ (2,4146 sigma)}$$

**Tabel 6. Tabel Six Sigma**

Yield (probabilitas tanpa cacat)	DPMO (defect permillion opportunity)	Sigma
30.9%	690.000	1
69.2%	308.000	2
93.3%	66.800	3
99.4%	6.210	4
99.98%	320	5
999.997	03.04	6

### Analyze

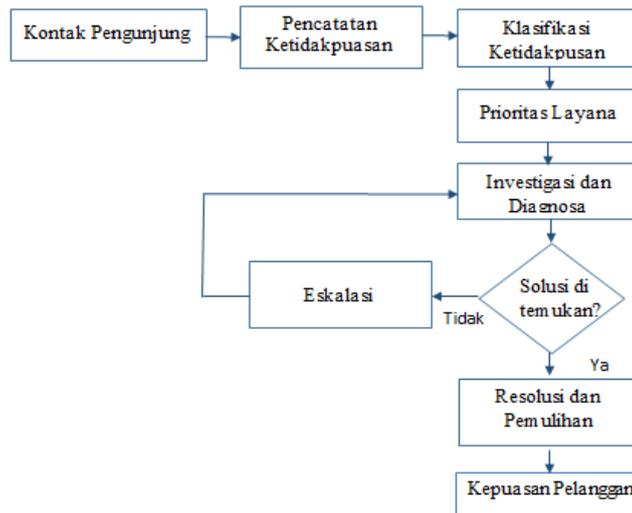
Tahap *analyze* dilakukan evaluasi dengan mengurangi variabel analisa, menguji dan mengidentifikasi beberapa faktor vital untuk perbaikan proses. Pengujian data pada tahap *measure* untuk menentukan prioritas dari sumber variasi. Pada diagram *fishbone* digambarkan faktor-faktor utama permasalahan berdasarkan data yang diperoleh dari UKM Dekranasda.



Gambar 1. Fishbone Diagram Kuranginya Kualitas Layanan

**Improve**

Aktivitas *improve* digunakan *Sig Sixma* yaitu menetapkan dan mengimplementasikan rencana tindakan perbaikan atau peningkatan setiap proyek *Six Sigma* untuk menghilangkan akar penyebab dan mencegah terulang kembali.



Gambar 2. Proses Flow Penanganan Layanan Setelah diterapkan *Six Sigma*

Dengan metode *six sigma*, dihapus penyebab ketidakpuasan dalam layanan salah satunya dengan membuat *proses flow* lebih sederhana seperti gambar 2, insiden langsung dicatat, kemudian melakukan klasifikasi yang selanjutnya membuat skala prioritas insiden. Setelah mendapatkan prioritas insiden di investigasi dan di diagnosa apabila solusi ditemukan langsung dilakukan resolusi dan pemulihan lalu insiden ditutup. Tapi bila tidak ditemukan solusi maka dilakukan eskalasi lalu kembali lagi dilakukan investigasi dan

diagnose, sehingga ditemukan solusi terbaik strategi pengembangan layanan di UKM Dekranasda.

### ***Control***

Dimulai dari fase *Define*, seluruh kegiatan didokumentasikan dengan tertib yang merangkum seluruh hasil sampai fase *Improve*. Secara bertahap dan berkelanjutan juga mulai disusun laporan yang akan menjadi dokumentasi seluruh kegiatan dalam perbaikan proses ini, ini menjadi penelitian lanjutan kedepannya, sehingga perkembangan UKM Dekranasda setelah ditemukan permasalahan dan solusi dapat dilakukan pengawasan secara baik. Dalam memastikan prosedur kerja yang baru agar dilaksanakan secara konsisten, maka secara teratur diadakan evaluasi dan diskusi atas kinerja pelayanan pada pelanggan.

## **Simpulan, Saran dan Implikasi**

### ***Simpulan***

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan menggunakan metode *servqual* dan *six sigma* dirasa cukup relevan, tetapi masih harus dilakukan perbaikan dan peningkatan kinerja layanan secara terus menerus. Peningkatan mutu sumber daya manusia dapat dengan memberikan pelatihan secara berkala dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan. Memberikan arahan dan pengetahuan secara rutin dari pelaku UKM kepada petugas yang memberikan pelayanan kepada pelanggan. Pemberian pemahaman terkait detail produk yang dipasarkan di UKM Dekranasda. Peningkatan terkait sarana dan prasarana adalah dengan menata ulang ruang tunggu pelayanan pada UKM Dekranasda. Memperudah dan menambah jumlah ketersediaan jumlah brosur sebagai sarana informasi maupun iklan.

### ***Saran***

Pada penelitian ini jumlah responden masih terbatas sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah responden yang ada. Jumlah pertanyaan dalam kuisioner penelitian dirasa cukup banyak bagi responden, sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat mengurangi jumlah butir peranyaannya.

### ***Implikasi***

Implikasi teoritis konsep *servqual* dan *six sigma* dalam tahapan DMIAC (*Define, Measure, Analyse, Improve, dan Control*) dapat diterapkan dalam perbaikan pada sektor pelayanan di UKM Dekranasda. Implikasi praktis dalam penelitian ini adalah untuk

memberikan tambahan wawasan bagi para pelaku UKM bahwa penggabungan metode *servequal* dan *six sigma* dapat meningkatkan kepuasan pelanggan saat pembelian barang atau jasa di sektor UKM.

### Daftar Pustaka

- Aboelmaged, MG. (2010). Six Sigma quality: a structure review and implications for future research. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(3), 268-317.
- Asih, Endang Widuri. (2014). Implementasi Six sigma Pada Industri Jasa Untuk Peningkatan Kepuasan Pelanggan Koperasi Simpan Pinjam. *Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains & Teknologi (SNAST) ISSN*. Yogyakarta: SNAST.
- Ato'illah, M dan Hartono. (2017). Implentesi Lean Six Sigma Dalam Penentuan Prioritas Perbaikan Kualitas Pelayanan Pada Rumah Sakit di Kabupaten Lumajang. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi WIGA*, 7, 97-107.
- Chen, HC., Chen, KS., Chang, TL., dan Hsu, CH. (2010). An aplication of six sigma methodology to enchance leisure service quality. *Qual Quant*, 44, 1151-1164.
- Gaspersz V., dan Fontana, A. (2011). *Lean Six Sigma for Manufacturing and Service Industries*. Vinchristo Publication.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang. ISBN: 979.704.300.2
- Greenberg, P. (2010). *Customer Relationship Management as the Speed of Light*. McGraw-Hill. 8 Kotler, P dan Keller, K.L. (2002). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kumar, S., Strandlund, E., dan Thomas, D. (2008). Improved service system design using Six Sigma DMAIC for major US consumer electronics and appliance retailer. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(12), 970-994.
- Laksana, F. (2008). *Manajemen Pemasaran: Pendekatan Praktis, Edisi Pertama*, Penerbit Graha Ilmu. Graha Ilmu.
- Mahardika P dan wiyono. (2015). Analisis Pengaruh Services Quality Pada Customer Loyalty Dengan Customer Satisfaction Sebagai Variabel Pemediasi. *Fokus Manajerial-Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 27-38.
- Mahmudi, A.A., dan Ngadenan. (2017). Pengukuran Kinerja Customer Relationship Management (CRM) Menggunakan CRM Scorecard Dan Omax. *Jurnal Informatika UPGRIS-JIU*, 3(2).
- Mahmudi, A.A., dan Tahwin, M., (2016). Penentuan Produk Unggulan Daerah Menggunakan Kombinasi Metode AHP Dan Topsis (Studi Kasus Kabupaten Rembang). *Jurnal Informatika UPGRIS (JIU)*, 2(2).

- Matulatuwa E.M. (2017). Analisis Kepuasan Pelanggan Terhadap Pelayanan PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Ambon Menggunakan Metode Servqual dan Lexicon Based. *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi-UPGRIS*, 3(2), 301-3018.
- Nakhai, B., dan Neves, JS, (2009). The challenges of six sigma in improving service quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(7), 663-684.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, dan Berry, L. L., (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50
- R, R. (2011). Applying Six Sigma Concepts, Techniques and Method for Service Management: Business and IT Service Management (BSM & ITSM). *InTech*, 0(0), 0.
- Sandriana, N. Hakim, A. dan Saleh, C. (2015). Strategi Pengembangan Produk Unggulan Daerah Berbasis Kluster Di Kota Malang. *Reformasi*, 5(1), 89-100.
- Setyanto A.R, Samodra B.R, Pratama Y.P., (2015). Kajian Strategi Pemberdayaan UMKM Dalam Menghadapi Perdagangan Bebas Kawasan Asean (Studi Kasus Kampung Batik Laweyan). *Etikonomi*, 14(2), 205-220.
- Udo, G. J. (2011). Using SERVQUAL to assess the quality of e-learning experience. *Computers in Human Behavior*(0).
- Wicaksono G, d. N. (2012). Meningkatkan Kinerja UMKM Industri Kreatif Melalui Pengembangan Kewirausahaan Dan Orientasi Pasar: Kajian Pada Peran Serta Wirausaha Wanita Di Kecamatan Moyudan, Kabupaten Sleman, Propinsi DIY. *Jurnal Sosio Hum*, 3(4), 27-39.
- Widodo, Agustina dan Muhammad Sulton Adib. 2018. Penerapan Performance Prism, AHP dan Objective Matrix Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada UKM Pengolahan Ikan Kabupaten Rembang. *Fokus Ekonomi*. Vol.13 No.2: 186-209