JKBM
(JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)

ISSN 2407-2648 (Print) ISSN 2407-263X (Online), DOI:10.31289/jkbm.v6i1.3049

Available online <http://ojs.uma.ac.id/index.php/bisman>

**Strategi Pengembangan Berbasis Inovasi Nilai Produk
Seafood Crispy Menggunakan Quality Fuction Deployment**

***The Development Strategy Based on Value Innovation
Crispy Seafood Using Quality Fuction Deployment***

Siti Salama Amar

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Madura, Indonesia

*Corresponding Email: sitisalamaamar68@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk merancang strategi bisnis IKM *seafood crispy* khususnya di Pamekasan Madura, guna meningkatkan daya saing produk. Strategi pengembangan produk dianalisis menggunakan *Quality Function Deployment* (QFD) yang selanjutnya diintegrasikan dengan *Blue Ocean Startegy* (BOS) dalam analisis kerangka kerja empat langkah (ERRC Grip), guna mendapatkan produk yang berdaya saing tinggi dan keluar dari persaingan samudera merah (*red ocean*). Penelitian ini mengumpulkan data dengan teknik wawancara pada IKM *seafood crispy* dan kuesioner dengan melibatkan 180 responden. Dari penilaian responden terhadap 17 indikator kepuasan pelanggan, hanya 7 indikator yang melebihi harapan pelanggan. Melalui matriks perencanaan, indikator kepuasan (persyaratan pelanggan) diidentifikasi ke dalam 9 persyaratan (respon) teknis dan menghasilkan peningkatan kualitas produk yang harus diperhatikan dan diprioritaskan IKM *seafood crispy* yang dijabarkan dalam Matriks HoQ. Empat prioritas terbesar untuk peningkatan daya saing produk *seafood crispy* adalah jangkauan pasar, desain kemasan, kualitas bahan pendukung dan harga. Seluruh respon teknik kemudian dianalisis menggunakan ERRC Grip, yang dapat dijadikan pedoman bagi IKM dalam menjalankan bisnis dan keluar dari persaingan *red ocean* menuju *blue ocean*.

Kata Kunci: IKM, QFD, Matriks HoQ, BOS

Abstract

This research was conducted to design a business strategy of crispy seafood SMEs, especially in Pamekasan Madura, in order to improve product competitiveness. The product development strategy was analyzed using Quality Function Deployment (QFD) which was subsequently integrated with Blue Ocean Strategy (BOS) in a four-step analysis framework (ERRC Grip), in order to obtain highly competitive products and get out of red ocean competition. This study collected data with interview techniques on crispy seafood IKM and questionnaires involving 180 respondents. From the respondents' evaluation of 17 indicators of customer satisfaction, only 7 indicators exceeded customer expectations. Through the planning matrix, indicators of satisfaction (customer requirements) are identified into 9 technical requirements (responses) and result in an increase in product quality that must be considered and prioritized crispy seafood IKM outlined in the HoQ Matrix. The four biggest priorities for increasing the competitiveness of crispy sea seafood products are market reach, packaging design, quality of supporting materials and prices. All response techniques then analyzed using ERRC Grip, which can be used as a guideline for SMEs in conducting business and out of the competition for the red ocean to blue ocean.

Keywords: SMEs, QFD, HoQ Matrix, BOS

How to Cite: Amar, S.S (2019). Strategi Pengembangan Berbasis Inovasi Nilai Produk Seafood Crispy Menggunakan Quality Fuction Deployment, Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen. 6 (1) : 94-108

PENDAHULUAN

Keunikan produk dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada akan menjadi nilai lebih dan bagian terpenting dari penerapan inovasi bagi industri di daerah. Inovasi sendiri merupakan salah satu strategi untuk menghadapi tantangan dan masalah agar dapat bertahan di tengah-tengah persaingan usaha yang semakin ketat dan kompleks. Selain berdasarkan pada kemampuan dan sumber daya yang dimiliki bisnis, kepuasan pelanggan juga merupakan faktor yang harus diperhatikan dalam merancang suatu inovasi.

Sifat dasar konsumen adalah kebutuhan untuk mendapatkan produk dengan kualitas baik namun memiliki harga rendah (Prasetyowati, 2013). Persaingan usaha harus mampu mendorong para pelaku bisnis menciptakan konsep baru terhadap sistem, baik sistem informasi maupun manajerial untuk meningkatkan stabilitas dan keunggulan usaha. Salah satu wujudnya adalah dengan meningkatkan keunggulan bersaing dengan menciptakan *new market space* dan keluar dari kompetisi yang ada. Peningkatan keunggulan bersaing berbasis inovasi pada nilai produk bertujuan untuk meningkatkan keuntungan pelanggan dengan memberikan nilai tambah pada produk dengan harga jual dan biaya seminimum mungkin, sehingga tuju-

an akhir yang diharapkan adalah keuntungan dari usaha tersebut.

Selama ini, IKM di Madura, khususnya produsen olahan hasil laut, kurang memiliki kemampuan berinovasi sehingga produk yang dihasilkan tidak bervariasi dan mendapat respon positif dari konsumen. IKM olahan hasil laut di Madura merupakan komoditas unggulan telah banyak dikembangkan, di mana beberapa produk yang mulai diminati untuk dikembangkan salah satu IKM di Pamekasan Madura adalah udang *crispy* dan cumi *crispy*. Untuk dapat bersaing dengan produk pendahulunya yang banyak terdapat di Madura dan wilayah Indonesia lainnya yaitu teri *crispy*, bisnis ini harus menyiapkan langkah-langkah strategis guna memiliki daya saing yang tinggi dan sustain dalam menjalankan bisnisnya.

Peningkatan daya saing dapat dimulai dengan berpedoman pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan terhadap produk sejenis. Tingkat kebutuhan dan kepuasan pelanggan guna perencanaan dan pengembangan produk yang berdaya saing tinggi dapat dianalisis menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD). QFD merupakan suatu alat yang mampu mengidentifikasi suara pelanggan (*voice of customer*) dan menggunakannya sebagai suatu kebutuhan bagi usaha yang dimiliki (Lam and

Dai, 2015). Selain itu QFD dikenal efektif dalam mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, melakukan perluasan pangsa pasar, serta pengembangan strategi guna mencapai kepuasan pelanggan sesuai kebutuhan pelanggan tersebut (Yeh *et all.*, 2013).

QFD mengandalkan kepuasan pelanggan itu sendiri dan tidak mempertimbangkan praktek dan kelayakannya secara mendalam. Dengan QFD, beberapa hal yang harus dilakukan suatu bisnis diidentifikasi dalam rangka peningkatan pangsa pasar (Vinodh and Chintha, 2011). Dengan demikian QFD bermanfaat untuk pengurangan beberapa rintangan yang dihadapi dalam mengembangkan produk pada berbagai fungsi, waktu siklus produk dapat dikurangi, mengubah dan memperbaiki budaya dalam bisnis, serta berperan penting dalam peningkatan produktivitas bisnis tersebut.

QFD secara efektif telah mampu melakukan tangkapan, prioritas dan stabilitas kebutuhan-kebutuhan pelanggan (Singgih *et all.*, 2013). Secara lengkap menurut Garver (2012) tujuan dari QFD adalah mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, melakukan prioritas kebutuhan pelanggan tersebut, merancang kualitas yang optimum melalui penambahan nilai produk berdasarkan tingkat kepuasan pelanggan, pengembangan strategi, dan menciptakan keunggulan bersaing produk dengan me-

libatkan seluruh aspek produk atau layanan secara optimal.

Penelitian mengenai QFD belum banyak dikembangkan di Indonesia. Penelitian Wagiono dan Hamrah (2007) menggunakan QFD untuk menganalisis beberapa informasi untuk menghasilkan matriks QFD dengan mempertimbangkan aspek pelanggan, aspek teknis, hubungan antara pelanggan dan aspek teknis, evaluasi terhadap daya saing teknis, pengembangan prioritas dari aspek teknis tersebut. Suryaningrat, dkk (2010) melakukan penelitian dengan mengaplikasikan metode QFD untuk peningkatan kualitas produk. Pada penelitian tersebut tingkat (kepentingan dan kepuasan) kebutuhan konsumen diidentifikasi untuk selanjutnya digunakan pada beberapa tahap analisis meliputi respon teknis, matriks korelasi respon teknis, *realtionship matrix*, *technical matrix* dan nilai *targetting* dari pengembangan produk.

Rahman dan Supomo (2012) melakukan analisa kepuasan pelanggan dengan metode QFD, guna mengkonversi suara pelanggan secara langsung terhadap persyaratan teknis atau spesifikasi teknis dari jasa. Metode QFD digunakan untuk analisa tingkat kepentingan dari atribut produk bagi pelanggan serta untuk menentukan target perusahaan di masa mendatang. Anggraeni, dkk (2013) mengaplikasikan metode QFD untuk merancang produk, di-

mana kebutuhan pelanggan digunakan untuk menentukan spesifikasi teknis dari produk yang akan dikembangkan. Hasil akhir dari penelitian ini adalah merancang suatu prototipe produk berdasarkan spesifikasi teknis tersebut.

Pada penelitian Wulandari dan Putri (2018) metode QFD digunakan dalam perancangan peningkatan daya saing bisnis dari proses perencanaan dan pengembangan produk secara terstruktur berbasis pada kebutuhan dan harapan dari pelanggan. Penelitian ini melibatkan 14 kriteria produk dalam menyusun matrik *House of Quality* (HoQ). Dari beberapa penelitian tersebut, startegi pengembangan produk yang dihasilkan oleh matriks HoQ masih belum dianalisis dengan lebih baik, dan perlu adanya penguatan terhadap strategi pengembangan tersebut ke arah strategi berbasis inovasi nilai sehingga produk yang dihasilkan memiliki keunggulan kompetitif yang terstruktur.

Untuk memperkuat pengembangan strategi yang dilakukan, maka penelitian ini mengeksplorasi *Blue Ocean Strategy* (BOS). BOS memberikan alternatif baru bagi bisnis untuk keluar dari persaingan *red ocean* melalui beberapa pendekatan yang mengutamakan perbedaan mendasar pada produk atau layanan dengan pesaing-pesaingnya yang memiliki produk atau layanan

yang berjenis sama, sehingga bisnis mampu menciptakan ruang pasar baru (*new market space*) untuk mencapai keberhasilan pasar.

BOS yang dikembangkan oleh W. Chan Kim dan R. Mauborgne (2005), menyatakan bahwa suatu perusahaan harus berhenti bersaing dengan para pesaing mereka untuk lebih fokus pada ruang pasar baru yang belum ditemukan atau belum diperebutkan oeh perusahaan dan pesaingnya tersebut. BOS merupakan salah satu perangkat dari manajemen strategi yang membantu pihak manajemen dalam menentukan langkah-langkah dalam menjalankan proses bisnisnya. Ruang pasar yang ditempati tersebut digambarkan sebagai Samuder Biru (*blue ocean*), di mana perusahaan menjadi pelaku bisnis tunggal tanpa ada pesaing yang memiliki atribut produk atau jasa yang sama. Kondisi tersebut berbanding terbalik dengan ruang pasar yang dipenuhi oleh para pelaku bisnis yang menawarkan produk atau jasa yang sama, sebagai bentuk persaingan Samudera Merah (*red ocean*).

Oleh sebab itu, konsep BOS adalah pendekatan yang didasarkan pada perbedaan dari pesaing dan menggunakannya untuk mencapai keberhasilan pasar. Salah satu perangkat BOS yaitu kerangka kerja 4 langkah (*Four Action Framework*) mendefinisikan BOS ke dalam empat prinsip utama

dalam menciptakan ruang samudra biru, antara lain menghapus faktor-faktor yang tidak menciptakan nilai bagi konsumen, mengurangi faktor-faktor yang berada di bawah standar industri, meningkatkan faktor-faktor yang berada di atas standar industri sehingga pesaing tidak harus berkompromi, serta menciptakan faktor yang menjadi sumber nilai baru yang belum pernah ditawarkan oleh industri (Tu, 2014).

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini menggunakan landasar dari beberapa prioritas utama IKM seafood crispy dari analisis QFD melalui perancangan matrik *House of Quality* (HoQ), dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, yang selanjutnya mengintegrasikannya dalam kerangka kerja empat langkah (*Four Action Framework*) yang dikembangkan yang dikembangkan oleh Kim dan Mauborgne (2005). Tujuan dari penelitian ini adalah melakukan integrasi QFD dengan BOS analysis guna menetapkan jalur-jalur kritis yang diharapkan mampu menghasilkan strategis bisnis yang komprehensif di mana penelitian sejenis belum pernah dilakukan sebelumnya. Jalur strategi yang disusun diharapkan mampu untuk meningkatkan daya saing dan performa dari IKM khususnya yang bergerak di bidang pengolahan hasil laut.

METODE PENELITIAN

Adapun sembilan bidang dasar yang berpengaruh terhadap kualitas produk (Nasution, 2015) antara lain pasar, uang, manajemen, manusia, motivasi, material, mesin dan mekanik, metode informasi modern, serta persyaratan proses produksi. Pada penelitian Jones (2000) sebelumnya, beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas makanan meliputi warna, penampilan, porsi, bentuk, temperatur, tekstur, aroma, tingkat kematangan dan rasa. Sedangkan faktor yang mempengaruhi persaingan bisnis makanan (Prasetyowati, 2013) adalah harga produk, variasi produk, *brand image*, kualitas produk, program-program layanan yang menarik, kecepatan pelayanan, keramahan, kenyamanan, dan lokasi yang strategis.

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor yang mempengaruhi kualitas dan faktor yang mempengaruhi persaingan melalui telaah pustaka dan wawancara dengan pihak IKM di Kabupaten Pamekasan, maka indikator kualitas dan tingkat kepentingan produk *seafood crispy* adalah kelelahan rasa produk yang dihasilkan, varian rasa yang ditawarkan, tekstur produk (kerenyahan produk), bentuk produk yang menarik, tidak menggunakan bahan kimia, kesesuaian harga dengan rasa, varian berat isi produk (ukuran kemasan), bahan kemasan yang digunakan, desain kemasan

yang digunakan, adanya informasi komposisi produk, adanya informasi kadaluarsa produk, adanya informasi izin edar produk (PIRT/BPOM RI), adanya label halal, penetapan harga yang kompetitif, penawaran harga yang terjangkau, kemudahan dalam mendapatkan produk, serta respon dan pelayanan terhadap pelanggan.

Survei Kepuasan dan Kepentingan Pelanggan

Penelitian ini menggunakan tiga kuesioner, yaitu kuesioner untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk baru *seafood crispy* yaitu udang *crispy* dan cumi *crispy*, kuesioner kedua digunakan untuk mengukur tingkat harapan pelanggan yang didapatkan dari tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk *crispy* sebagai produk pembanding. Kuesioner untuk kepuasan pelanggan dan harapan pelanggan menggunakan pilihan jawaban dari pernyataan yaitu sangat tidak memuaskan hingga sangat memuaskan dengan skala yang digunakan adalah angka 1 sampai 5. Pada kuesioner ketiga digunakan untuk mengetahui tingkat kepentingan pelanggan sebagai responden terhadap produk *seafood crispy* dengan skala yang sama yaitu angka 1 sampai 5, dengan pilihan jawaban dari sangat tidak penting hingga sangat penting. Untuk mengetahui kelayakan hasil kuesioner, maka dilakukan pengujian validitas realibilitas, sehingga butir-

butir pernyataan pada kuesioner dapat dinyatakan valid dan reliabel atau tidak.

Relationship Matrix

Hasil kuesioner digunakan untuk merancang matrik HoQ dengan langkah awal adalah dengan menentukan nilai hubungan antara spesifikasi teknis dengan persyaratan teknis dalam suatu matrik hubungan (*relationship matrix*). Persyaratan teknis merupakan daftar terstruktur dari indikator kepuasan (persyaratan) pelanggan terhadap produk yang dinilai. Spesifikasi teknis merupakan daftar terstruktur dari respon teknis produk yang sesuai dengan persyaratan pelanggan.

Planning Matrix

Matriks perencanaan (*planning matrix*) ditentukan dengan memperhatikan beberapa aspek yaitu tingkat kepentingan pelanggan (*importance to customer*) yang didapatkan dari hasil kuesioner terhadap responden (kuesioner ketiga). Aspek berikutnya yang menjadi bagian dari matriks perencanaan adalah *customer satisfaction performance*, di mana nilai dari kinerja kepuasan pelanggan didapatkan dengan menghitung nilai rata-rata masing-masing indikator kepuasan pelanggan dari hasil kuesioner kepuasan pertama. Bagian berikutnya adalah nilai *goal* yang menunjukkan besarnya sasaran akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas produknya dengan memenuhi ke-

puasan pelanggan. *Goal* dapat diukur dengan skala yaitu 1 (sangat tidak memuaskan), 2 (tidak memuaskan), 3 (lebih memuaskan), dan 4 (sangat memuaskan). Kemudian dilakukan perhitungan *improvement ratio* dengan membagi nilai *goal* dengan nilai kepuasan pelanggan terhadap produk. Nilai *improvement ratio* digunakan untuk mengetahui kebutuhan perusahaan dalam memperbaiki dan meningkatkan performa bisnisnya dalam proses pengembangan produknya.

Penentuan *sales point* yang digunakan untuk mengetahui indikator produk yang harus dilakukan perbaikan untuk meningkatkan daya saing produk tersebut. Adapun nilai *sales point* antara lain: 1 (tidak ada *sales point*); 1,2 (*sales point* sedang); 1,5 (*sales point* kuat). Untuk mengetahui seberapa besar perusahaan melakukan tindakan perbaikan terhadap produk digunakan perhitungan nilai *raw weight*. Perhitungan *raw weight* adalah dengan mengalikan *importance to customer*, *improvement ratio* dan *sales point*.

Sedangkan normalisasi *raw weight* dihitung dengan rumus:

$$\text{Normalized raw weight} = \frac{\text{Raw weight}}{\text{Total raw weight}}$$

Tahap berikutnya adalah penentuan kontribusi (*contributions*) yaitu nilai prioritas terhadap seluruh usaha pemenuhan keputusan pelanggan yang

akan diberikan oleh perusahaan. Nilai kontribusi didapatkan dari hasil perkalian keterkaitan karakteristik teknik dengan *normalized raw weight* dalam satu variabel karakteristik teknis. Selain itu akan dilakukan perankingan terhadap karakteristik teknis berdasarkan nilai normalisasi kontribusi (*normalized contributions*).

Identifikasi Kurva Nilai Baru

Bagian ini adalah mengintegrasikan hasil analisis QFD menggunakan matrik HoQ ke dalam lembar ERRC Grid BOS berdasarkan nilai kepentingan dari atribut kebutuhan pelanggan terhadap indikator kepuasan produk yang didapatkan sebelumnya. Beberapa faktor kompetisi yang masih terjebak dengan persaingan samudera merah diidentifikasi. Hasil dari lembar ERRC Grid selanjutnya menjadi dasar dalam pembuatan kurva nilai baru bagi bisnis *seafood crispy*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner diperlukan uji validitas. Apabila pada kolom *Corrected Item Total Corrected* (r hitung) menunjukkan angka lebih besar sama dengan r tabel, maka suatu kuesioner dinyatakan valid. Sebaliknya jika nilai r hitung pada tiap item pertanyaan yang memiliki nilai negatif atau lebih kecil nilai r tabel maka dapat dikatakan tidak valid. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan

pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berikut ini adalah hasil dari proses uji validitas menggunakan software SPSS 17.0. *Correlation* pada masing-masing variabel di atas nilai r tabel, dengan jumlah n sebesar 180, dengan tingkat signifikan 0,05, yaitu sebesar 0,146.

Pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai yang ditunjukkan pada kolom *Corrected Item Total*

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

	Kelompok/Indikator	Kode	r hitung	r tabel	Status
Atribut Produk	Kelezatan rasa	AP1	0,451	0,146	valid
	Varian rasa	AP2	0,319	0,146	valid
	Tekstur produk	AP3	0,374	0,146	valid
	Bentuk produk	AP4	0,287	0,146	valid
	Tidak menggunakan bahan kimia	AP5	0,364	0,146	Valid
Atribut Kemasan	Varian berat isi produk	AK1	0,331	0,146	Valid
	Bahan kemasan	AK2	0,294	0,146	Valid
	Desain kemasan	AK3	0,581	0,146	Valid
	Informasi komposisi	AK4	0,185	0,146	Valid
	Informasi kadaluarsa produk	AK5	0,348	0,146	Valid
	Informasi ijin edar produk (PIRT/BPOM RI)	AK6	0,246	0,146	Valid
	Label halal	AK7	0,468	0,146	Valid
Penawaran Harga	Kesesuaian harga dengan rasa	PH1	0,315	0,146	Valid
	Harga yang kompetitif	PH2	0,282	0,146	Valid
	Harga yang terjangkau	PH3	0,311	0,146	Valid
Kualitas Pemasaran	Kemudahan mendapatkan produk	KP1	0,315	0,146	Valid
	Respon terhadap pelanggan	KP2	0,282	0,146	Valid

Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas, yaitu alat untuk mengukur konsistensi dari responden. Suatu kuesioner dikatakan reliabilitas bila jawaban responden konsisten dari waktu ke waktu. Dapat dikatakan reliability jika nilai *cronbach's alpha* > 0.6, semakin tinggi nilainya maka semakin tinggi pula reliabilitas suatu jawaban responden. Adapun pengujian reliabilitas pada hasil kuesioner dilakukan terhadap masing-masing kelompok atribut

produk adalah 45 responden. Pengujian reliabilitas menghasilkan bahwa keempat atribut dinyatakan reliabel atau konsistensi dalam menjawab setiap item pertanyaan yang diberikan.

Pembentukan Matriks *House of Quality* QFD

Kualitas produk dan kepuasan pelanggan digunakan untuk melakukan identifikasi terhadap indikator kuat dan indikator lemah, serta tingkat kepentingan masing-masing indikator kebutuhan pelang-

gan berdasarkan hasil kuesioner yang telah didapatkan sebelumnya. Kualitas olahan seafood crispy ditunjukkan dengan menghitung selisih dari nilai harapan dan kenyataan dari setiap indikator kebutuhan (kepuasan pelanggan). Nilai harapan yang digunakan adalah nilai kepuasan pelanggan terhadap produk *seafood crispy* yang telah sukses di pasaran yaitu teri *crispy*. Sedangkan nilai kenyataan adalah nilai kepuasan pelanggan terhadap produk udang *crispy* dan cumi *crispy*. Nilai kualitas akan bertanda positif jika produk baru *seafood crispy* sesuai dan bahkan melebihi harapan pelanggan dan bernilai negatif jika tidak sesuai dengan harapan pelanggan tersebut.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa selisih nilai kenyataan dan harapan yang bernilai positif sebanyak 7 indikator *customer needs*, yang berarti kualitas produk baru seafood crispy telah sesuai dengan harapan dari pelanggan, sedangkan selisih yang bernilai negatif sebanyak 10 indikator *customer needs*.

Langkah berikutnya adalah melakukan pengolahan matriks perencanaan dengan menghitung *improvement ratio*, *nilai raw weight* dan *normalized raw weight*. Sasaran akhir (*goal*) dan *sales point* ditentukan dengan hasil wawancara para ahli. Selengkapanya matrik perencanaan produk *seafood crispy* dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Matrik Perencanaan Seafood Crispy

Indikator	Customer Satisfaction Performance	Importance to customer	Goal	Improvement Ratio	Sales Point	Raw Weight	Normalized Raw Weight
AP1	4,12	4,52	3	0,73	1,5	4,94	0,06
AP2	3,88	4,21	4	1,03	1,2	5,21	0,06
AP3	4,16	4,29	4	0,96	1,2	4,95	0,06
AP4	3,72	3,34	3	0,81	1	2,69	0,03
AP5	3,54	4,19	4	1,13	1,2	5,68	0,07
AK1	3,76	3,75	4	1,06	1,2	4,79	0,06
AK2	3,88	3,92	3	0,77	1,2	3,64	0,04
AK3	3,62	4,16	4	1,1	1,5	6,90	0,08
AK4	3,2	3,88	4	1,25	1,2	5,82	0,07
AK5	4,35	4,27	4	0,92	1,2	4,71	0,05
AK6	3,62	4,04	4	1,1	1,2	5,36	0,06
AK7	4,02	4,36	4	1	1,2	5,21	0,06
PH1	4,28	4,48	4	0,93	1,2	5,02	0,06
PH2	3,97	4,07	3	0,76	1,5	4,61	0,05
PH3	4,21	4,3	4	0,95	1,2	4,90	0,06
KP1	3,55	4,28	4	1,13	1,5	7,23	0,08
KP2	3,26	4,33	3	0,92	1,2	4,78	0,06

Kebutuhan teknis diidentifikasi sebagai indikator kepuasan pelanggan, sedangkan karakteristik teknis didapatkan dengan mendeskripsikan kebutuhan teknis tersebut

ke dalam komponen penyusunan produk yang terstruktur dan dapat diukur. Dari setiap karakteristik, kemudian ditentukan target atau peningkatan terbaik yang dapat

dicapai oleh IKM terhadap produk dari setiap karakteristik teknis (*Direction of goodness*).

Direction of goodness (More the Better – MTB) merupakan arah peningkatan di mana semakin tinggi arah peningkatan yang dilakukan untuk karakteristik teknis tersebut, maka kepuasan pelanggan akan semakin tercapai. *Direction of goodness (Low the Better – LTB)* merupakan arah peningkatan di mana semakin rendah arah peningkatan yang dilakukan untuk karakteristik teknis tersebut, maka kepuasan pelanggan akan semakin tercapai. Sedangkan untuk *Direction of goodness (Target the Best – TB)* merupakan arah peningkatan yang ditentukan untuk dapat mengetahui seberapa besar harapan yang diinginkan pelanggan terhadap karakteristik teknis yang harus dipenuhi. Selanjutnya kekuatan hubungan antara *customer needs* dengan ka-

rakteristik teknis ditentukan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara keduanya. Dalam merancang Matriks HoQ, nilai hubungan *customer needs* dalam indikator kepuasan pelanggan dengan respon (karakteristik) teknis ditentukan dengan skala 1 (lemah), 3 (sedang) dan 9 (kuat).

Tingkat kesulitan pada setiap karakter teknis kemudian ditentukan untuk merancang matriks teknis. Penentuan tingkat kesulitan dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan IKM dalam menetapkan karakteristik teknis yang telah dibuat. Skala tingkat kesulitan yang digunakan adalah 1 (Sangat mudah), 2 (Mudah), 3 (Sulit) dan 4 (Sangat Sulit). Tahap berikutnya adalah penentuan kontribusi yang dijelaskan pada tabel 3, menunjukkan nilai kontribusi dan normalisasi kontribusi karakteristik teknis beserta peringkat prioritasnya.

Tabel 3 Nilai Kontribusi dan Normalisasi Kontribusi

Karakter Teknis	Contributions	Normalized Contributions	Ranking
Kualitas bahan baku	1,08	0,07	5
Kualitas bahan pendukung	1,68	0,12	3
Kandungan bahan pendukung	0,63	0,04	8
Kualitas bahan kemasan	0,44	0,03	9
Desain kemasan	2,94	0,2	2
Peralatan produksi	0,54	0,04	7
Jangkauan distribusi	4,95	0,34	1
Layanan terhadap pelanggan	0,72	0,05	6
Harga	1,53	0,11	4

Penentuan korelasi antar karakteristik teknis merupakan gambaran mengenai keterkaitan antar karakteristik teknis yang satu dengan karakteristik teknis yang lain. Penentuan korelasi ini, bertujuan sebagai pertimbangan apakah pemenuhan satu target karakteristik teknis berpengaruh terhadap karakteristik teknis yang lain.

Selain itu juga ditentukan *benchmarking* pada usaha *seafood crispy* dan pesaingnya sehingga dapat diketahui capaian atau kinerja masing-masing IKM dalam usaha memenuhi kebutuhan pelanggan berdasarkan asumsi di lapangan yang beredar baik menurut IKM sendiri maupun berdasarkan asumsi pelanggan. Adapun matrik *House of Quality* dapat dilihat pada Gambar 1.

Gambar 1. Matrik House of Quality (HOQ) QFD

Hasil dari penyusunan Matrik HoQ pada gambar 1 dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, maka IKM harus meningkatkan kinerjanya dengan berpedoman terhadap

prioritas dan pemenuhan beberapa respon teknis yang dianalisis sebelumnya. Empat prioritas utamanya adalah meningkatkan jaringan distribusi untuk meningkatkan *market share*, merancang

desain kemasan yang menarik, meningkatkan kualitas bahan pendukung, serta menetapkan harga yang kompetitif dan terjangkau. Analisis QFD menggunakan Matriks HoQ, selanjutnya diintegrasikan ke dalam ERRC Grip analisis BOS.

Analisis Blue Ocean Strategy

Berdasarkan hasil perbandingan tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk baru, dengan tingkat harapan pelanggan sesuai dengan persepsi mereka sesuai hasil kuesioner, dapat diketahui bahwa *value* yang ditawarkan oleh pro-

duk *seafood crispy* sesuai indikator kepuasan pelanggan tidak memiliki banyak perbedaan, dengan ditunjukkan adanya pola garis yang hampir sama di beberapa faktor kompetisi. Hal ini menunjukkan bahwa di beberapa indikator tersebut masih terjebak dengan persaingan samudera merah. Untuk dapat keluar dari persaingan tersebut dan memberikan nilai penawaran yang lebih pada pelanggan, dan langkah selanjutnya melakukan skema ERRC Grid yang dirangkum dalam kerangka kerja empat langkah.

Gambar 2 Grafik posisi persaingan berdasarkan penilaian responden

Selain memperhatikan posisi persaingan, hasil matriks HoQ pada gambar 1 juga menjadi dasar penentuan ERRC Grip. Pada matriks HoQ dapat diketahui bahwa peringkat respon teknis yang digunakan sebagai dasar peningkatan dan harus diperhatikan IKM *seafood crispy* sesuai urutannya adalah jangkauan

pasar, desain kemasan, kualitas bahan pendukung, harga, kualitas bahan baku, layanan terhadap pelanggan, peralatan produksi, kandungan bahan pendukung, kualitas bahan kemasan. Adapun langkah-langkah strategi yang dapat dilakukan untuk berpindah dari kondisi samudera merah ke samudera biru

dengan skema *ERRC (Eliminate, Reduce, Raise and Create)* menuju *Blue Ocean Strategy* yang dijelaskan pada gambar 2.

Eliminate: <ul style="list-style-type: none"> • kandungan negatif bahan pendukung • bahan kemasan berkualitas rendah 	Reduce: <ul style="list-style-type: none"> • harga produk • kesamaan variasi rasa produk • peralatan manual
Raise: <ul style="list-style-type: none"> • jaringan pemasaran • sikap, <i>skill</i> dan pengetahuan • kecepatan layanan • sistem kontrol kualitas 	Create: <ul style="list-style-type: none"> • ruang pasar baru • layanan yang unik untuk pelanggan • inovasi varian produk • desain kemasan yang atraktif

Gambar 3. ERRC grid IKM seafood crispy

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian data, sebanyak 17 item pernyataan kuesioner dengan $n=180$ dinyatakan valid dengan ditunjukkan r hitung $>$ r tabel, serta empat kelompok indikator dengan $n=45$ dinyatakan reliabel dengan cronbach's $\alpha > 0.6$. Dari pernyataan responden juga diketahui bahwa dari 17 indikator kepuasan pelanggan, hanya 7 indikator yang melebihi harapan pelanggan, sedangkan 10 indikator lainnya berada di bawah harapan pelanggan.

Pada matriks perencanaan, 17 indikator kepuasan sebagai persyaratan pelanggan diidentifikasi ke dalam 9 persyaratan (respon) teknis dan menghasilkan peningkatan kualitas produk yang harus diperhatikan dan diprioritaskan IKM *seafood crispy* yang dijabarkan dalam Matriks HoQ. Sembilan kriteria tersebut adalah kualitas bahan baku, kualitas

bahan pendukung, kandungan bahan pendukung, kualitas bahan kemasan, desain kemasan, peralatan produksi, jangkauan distribusi, layanan terhadap pelanggan, harga.

Melalui matriks HoQ dan telaah terhadap posisi persiangan, maka hasil analisis BOS dengan ERRC Grip meliputi: *Eliminate*: kandungan negatif bahan pendukung dan bahan kemasan berkualitas rendah; *Reduce*: harga produk, kesamaan variasi rasa produk, peralatan manual; *Raise*: jaringan pemasaran, sikap, skill dan pengetahuan, kecepatan layanan, serta sistem kontrol kualitas; *Create*: ruang pasar baru, layanan yang unik untuk pelanggan, inovasi varian produk, serta desain kemasan yang atraktif.

Penelitian ini menghasilkan implikasi bahwa jangkauan pasar, desain kemasan, kualitas bahan pendukung dan

harga merupakan prioritas tertinggi yang harus diperhatikan IKM dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu penelitian ini juga menghasilkan temuan bahwa metode QFD dapat dijadikan dasar dalam analisis BOS yang bermanfaat bagi IKM produk olahan makanan untuk dapat mengelola bisnis yang inovatif dan berdaya saing tinggi. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah analisis QFD masih banyak melibatkan parameter kualitatif, sehingga saran untuk penelitian selanjutnya adalah penggunaan parameter kuantitatif misalnya dengan algoritma fuzzy di dalamnya. Selain itu alat strategis BOS seperti

business strategy canvas dan teknik lainnya dapat digunakan untuk menentukan strategi bisnis yang tersistem dan terukur. Pengaruh masing-masing respon teknis dapat dieksplorasi untuk penelitian selanjutnya.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih kami berikan pada Direktorat Riset dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRPM) dan LPPM Universitas Madura, atas kontribusi yang diberikan kepada kami sehingga kami dapat melaksanakan penelitian sesuai tujuan yang dirancang sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, M., Desrianty, A. & Yuniar. (2013). Rancangan Meja Dapur Multifungsi Menggunakan Quality Function Deployment (QFD). *Reka Integra*, 1(2):159-169.
- Garver, M. (2012). Improving The House Of Quality With Maximum Difference Scaling. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 29(5):576-594.
- Hidayat, Rahmat. (2009). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk, Dan Nilai Pelanggan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan Nasabah Bank Mandiri. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1):59-72.
- Jones, W. (2000). *Food Quality Analysis*. Oregon: Noni Blessing Holdings.
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy: From Theory to Practice. *California Management Review*, 47(3):105-121.
- Lam, J. & Dai, J. (2015). Environmental Sustainability of Logistics Service Provider: An ANP-QFD Approach. *International Journal of Logistics Management*, 26(2):313-333.
- Nasution, Nur. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Prasetyowati, E., Suwigjo, P., & Wessiani, N.A. 2013. *Perancangan Strategi Value Innovation Dengan Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus Excelso Surabaya)*. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XVIII. Surabaya 27 Juli 2013.
- Rahman, A. & Supomo, H. (2012). Analisa Kepuasan Pelanggan pada Pekerjaan Reparasi Kapal dengan Metode Quality Function Deployment (QFD). *Jurnal Teknik ITS*, 1(1):G297-G302.
- Singgih, M. L., Trenggonowati, D. L., & Karningsih, P. D. (2013). *Four phases Quality Function Deployment (QFD) by considering KANO concept, time and manufacturing cost*. 2nd International Conference of Engineering and Technology Development. Bandar Lampung 27-29 Agustus 2013.
- Suryaningrat, I.B., Djumarti, Ruriani, E. & Kurniawati, I. (2010). Aplikasi Metode Quality Function Deployment (QFD) Untuk Peningkatan Kualitas Produk Mie Jagung. *AGROTEK*, 4(1):8-17.
- Tu, J.C., Shih, M.C., Hsu, C.Y., & Lin, J.H. (2014). Developing Blue Ocean Strategy of Sustainable Product Design and Development for Business Opportunities of BOP Groups in

- Taiwan. *Mathematical Problems in Engineering*, 2014:1-23.
- Vinodh, S. & Chintha, S. (2011). Application of Fuzzy QFD For Enabling Agility In A Manufacturing Organization. *The TQM Journal*, 23(3):343-357.
- Wagiono, Y.K. & Hamrah. (2007). Metode Quality Function Deployment (QFD) UNTUK Informasi Penyempurnaan Perakitan Varietas Melon. *Jurnal Agribisnis dan Ekonomi Pertanian*, 1(2):48-57.
- Wulandari, R.S. & Putri, R.A. (2018). Perancangan Peningkatan Daya Saing UKM Bandeng Di Kabupaten Sidoarjo Dengan Metode Quality Function Deployment (QFD). *Journal of Research and Technology*, 4(2):145-154.
- Yeh, T.M., Pai, F.Y. & Huang, K.I. (2013). The Critical Factors For Implementing The Quality System of ISO/TS 16949 In Automobile Parts Industry In Taiwan. *Total Quality Management and Business Excellence*, 24(3-4):355-373.