

Analisis Tingkat Kepuasan *Customer* Terhadap Layanan *Staff* di Store Zara Pakuwon Mall Surabaya dengan Metode *Importance Performance Analysis (IPA)* dan Kano

Siska Putri Pamungkas¹, Ardi Kurniawan^{2*}, Sediono³

^{1,2,3}Universitas Airlangga Surabaya

siska.putri.pamungkas-2019@fst.unair.ac.id¹, ardi-k@fst.unair.ac.id^{2*},

sediono@fst.unair.ac.id³

**Corresponding Author*

Received 11 Februari 2023; revised 12 April 2023; accepted 13 Juli 2023.

ABSTRAK

Bisnis ritel dalam bidang *fashion* sangat diminati oleh para pengusaha karena merupakan pasar yang sangat potensial. Salah satu peritel asing yang ikut meramaikan persaingan antar ritel khususnya di bidang *fashion* di Indonesia ini adalah ZARA. ZARA memiliki beberapa gerai di Indonesia, termasuk di Kota Surabaya yang salah satunya terletak pada Pakuwon Mall Surabaya. ZARA pertama kali membuka gerai di Pakuwon Mall Surabaya pada September 2017. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepuasan *customer* dan menganalisis urutan prioritas indikator pelayanan yang perlu diperbaiki di store ZARA Pakuwon Mall dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis (IPA)*, dan Kano. Banyak sampel yang dijadikan sebagai reponden adalah 100 *customer*. Dilakukan analisis IPA dan Kano terhadap dimensi tampilan fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati dengan jumlah 22 atribut. Hasil analisis IPA menunjukkan 11 atribut pada kuadran I, 1 atribut pada kuadran II, dan 10 atribut pada kuadran III. Sementara pada analisis Kano 10 variabel masuk kategori *one dimensional*, dan 12 variabel lainnya masuk kategori *must be*. Selanjutnya dilakukan integrasi IPA-Kano untuk memperoleh prioritas strategi, yang harus dilakukan yaitu mempertahankan kinerja pada beberapa variabel meliputi kemudahan menemukan *staff* untuk membantu pembelian, *staff* bersikap ramah dan sopan kepada *customer*, *staff* tidak diskriminatif dalam melayani *customer*.

Kata kunci: ZARA Pakuwon Mall, Kepuasan *Customer*, *Importance Performance Analysis (IPA)*, Kano, Integrasi IPA-Kano.

ABSTRACT

The retail business in the fashion sector is in great demand by entrepreneurs because it is a very potential market. One of the foreign retailers participating in enlivening the competition between retailers, especially in the fashion sector in Indonesia, is ZARA. ZARA has several outlets in Indonesia, including in the city of Surabaya, one of which is located at Pakuwon Mall Surabaya. ZARA first opened an outlet at Pakuwon Mall Surabaya in September 2017. This study aims to analyze customer satisfaction and analyze the priority order of service indicators that need to be improved at the ZARA Pakuwon Mall store using Importance Performance Analysis (IPA) and Kano. The number of samples used as respondents is 100 customers. Do IPA and Kano analysis of the dimensions of physical appearance, reliability, responsiveness, assurance, and empathy with a total of 22 attributes. The results of the IPA analysis show 11 attributes in quadrant I, 1 attribute in quadrant II, and 10 attributes in quadrant III. Meanwhile, in Kano's analysis, 10 variables were included in the one-dimensional category, and 12 other variables were included in the must-be category. Next, the IPA-Kano integration is carried out to obtain strategic priorities, what must be done is to maintain performance on several variables including the ease of finding staff to help with purchases, staff being friendly and polite to customers, and staff not being discriminatory in serving customers.

Keywords: ZARA Pakuwon Mall, Customer Satisfaction, Importance Performance Analysis (IPA), Kano, IPA-Kano Integration.

PENDAHULUAN

Pakaian merupakan kebutuhan pokok manusia dan jenis-jenis pakaian yang *modern* atau mengikuti keinginan konsumen akan lebih diminati (Sulaeman, 2018). Maka dari itu bisnis ritel dalam bidang *fashion* sangat diminati oleh para pengusaha karena merupakan pasar yang sangat potensial. *Fashion* kini bukan sekedar sebagai pelindung tubuh, tetapi sebagai media komunikasi yang dapat menggambarkan identitas sosial seseorang, kelas dan juga gender (Dhurup, 2011). *Fashion* adalah jenis produk utama dari sebuah pusat perbelanjaan (Japarianto & Sugiharto, 2011). Terjadinya perkembangan *trend mode fashion* yang mengalami proses *modernisasi* dan terbukanya peluang pasar domestik menyebabkan banyak pengusaha ritel asing.

Salah satu peritel asing yang ikut meramaikan persaingan antar ritel khususnya di bidang *fashion* di Indonesia ini adalah ZARA, salah satu *brand* fashion ternama yang lahir di Spanyol di bawah naungan salah satu distributor *fashion* terbesar di dunia,

Inditex. ZARA masuk pertama kali ke Indonesia pada tanggal 18 Agustus 2005. Perjalanan ZARA di Indonesia tidak lepas dari usaha PT Mitra Adi Perkasa (Tbk.) atau MAP dalam meyakinkan pihak Inditex untuk membuka gerainya di Indonesia. MAP adalah peritel gaya hidup terkemuka di Indonesia (MAP).

Keberadaan ZARA di Indonesia menjadi hal yang fenomenal bagi MAP, karena di tahun awal keberadaannya ZARA telah mendapatkan sambutan antusias pasar fashion Indonesia. Sehingga keberadaan ZARA dapat memberikan keuntungan besar bagi MAP.

ZARA memiliki beberapa gerai di Indonesia, termasuk di Kota Surabaya yang salah satunya terletak pada Pakuwon Mall Surabaya. ZARA pertama kali membuka gerai di Pakuwon Mall Surabaya pada September 2017 yang terletak di Jalan Mayjend Jonosewojo No.2, Babatan, Kec. Wiyung, Kota Surabaya, Jawa Timur 60227.

Pada tahun 2017, saat pembukaan ZARA di Pakuwon Mall lonjakan pengunjung sangat tinggi, dimana *traffic* mobil yang masuk mencatatkan jumlah 21.982 mobil dan angka tersebut adalah rekor *traffic* mobil ke sebuah *mall*. Tak hanya jumlah kunjungan saja yang meningkat, catatan rekor juga ditorehkan oleh ZARA yang mencatatkan transaksi penjualan terbesar se-Asia Tenggara. *Store* ZARA di Pakuwon Mall merupakan yang terlengkap dan terluas se-Asia Tenggara (PT. Jaringan Pemberitaan Nusantara Negeriku, 2017)

Namun, dibalik besarnya nama ZARA dan kualitas produk yang dikenal baik, pelayanan *staff* ZARA justru dicap buruk. Beredar video pada *platform* TikTok yang diunggah oleh akun @fadlanholao yang memparodikan pelayanan *staff* ZARA, dan diposting ulang di Twitter oleh akun @arisaputra_16, lalu video tersebut mencuat dan ramai diperbincangkan serta dibanjiri komentar warganet. Mengingat *The Power of Social Media* dimana berita bisa menyebar sangat cepat dan siapapun bisa melihat. Video tersebut menunjukkan *staff* ZARA yang digambarkan sangat ketus, tidak acuh, dan terburu-buru dalam melayani (Gulo, 2020), video lain yang diunggah oleh akun @floraaf.a juga menunjukkan bahwa *staff* ZARA kurang ramah dalam melayani *customer*.

Merasa sepakat, warganet juga ikut berkomentar bahwa mereka juga mengalami keluhan yang sama. Hal serupa tak hanya dirasakan pelanggan ZARA di Indonesia saja, tetapi juga di berbagai negara lainnya, telah beredar beberapa video serupa yang lebih

dulu memparodikan pelayanan ZARA yang sangat buruk. Tentu saja hal ini menjadi evaluasi bagi *store* ZARA karena jika pelayanan tidak sesuai maka akan menimbulkan ketidakpuasan dan pelayanan merupakan konsistensi yang sangat penting untuk mendapatkan impresi yang baik dari para *customer*.

Dalam menganalisis tingkat kepuasan *customer* terhadap pelayanan di *store* ZARA Pakuwon Mall Surabaya, peneliti menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA), metode Kano, dan integrasi IPA-Kano. Metode IPA merupakan suatu metode yang memiliki kelebihan dapat mengukur prioritas peningkatan kualitas berdasarkan persepsi pelanggan guna menjaga kepuasan pelanggan dan hasil dari analisis dari metode IPA akan disampaikan dalam bentuk kuadran yang tiap-tiap kuadrannya telah memiliki kategori tertentu (Barus *et al*, 2018).

Metode selanjutnya yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Kano. Metode Kano bertujuan untuk mengkategorikan atribut-atribut dari suatu produk ataupun jasa berdasarkan seberapa baik produk atau jasa tersebut mampu memuaskan kebutuhan konsumen (Amran & Ekadeputra, 2012). Metode Integrasi IPA-Kano diperlukan untuk merumuskan prioritas strategi dalam penyelesaian indikator-indikator yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan (Budhiana & Wahida, 2019).

METODE PENELITIAN

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan melakukan survei kepada *customer store* ZARA Pakuwon Mall Surabaya. Survei dilakukan secara langsung dengan membagikan kuesioner dan wawancara kepada responden yaitu *customer store* ZARA Pakuwon Mall Surabaya pada bulan Desember tahun 2022 – Januari tahun 2023.

Populasi *customer* yang mengunjungi ZARA Pakuwon Mall tidak diketahui jumlahnya sehingga dalam menentukan jumlah sampel penelitian menggunakan rumus Lemeshow sebagai berikut.

$$n = \frac{Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2 P(1-P)}{d^2}$$
$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)}{0,1^2} = 96,04$$

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh ukuran sampel minimal sebanyak 97 responden dan sampel yang diperoleh dan digunakan pada penelitian ini sebanyak 100 responden

Sebelum data dianalisis sesuai dengan tujuan, maka dilakukan:

1. Uji validitas terhadap hasil kuesioner
2. Uji reliabilitas terhadap hasil kuesioner

Jika kuesioner telah memenuhi syarat-syarat di atas, kemudian dilakukan langkah-langkah analisis data yang berkaitan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis faktor-faktor kepuasan *customer* terhadap pelayanan di *store* ZARA Pakuwon Mall Surabaya yang perlu ditingkatkan dan dipertahankan menggunakan *Importance Performance Analysis* (IPA) dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Menghitung rata-rata perfaktor dari kolom kenyataan (X) dan harapan (Y) sehingga didapat ($\bar{X}$) dan ($\bar{Y}$)
 - b. Menghitung rata-rata ($\bar{X}$) dan ($\bar{Y}$) untuk mendapatkan batas ($\bar{\bar{X}}$) dan ($\bar{\bar{Y}}$)
 - c. Membuat plot dalam diagram kartesius seperti pada gambar 2.1 dengan menggunakan *software* IBM SPSS Statistics 25.
 - d. Membuat interpretasi dengan kartesius berdasarkan hasil dengan cara melihat variabel yang masuk pada kuadran I, II, III, dan IV, sehingga dapat ditarik kesimpulan.
2. Menganalisis tingkat kepuasan *customer* terhadap pelayanan di *store* ZARA Pakuwon Mall Surabaya dengan menggunakan metode Kano dengan Langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Menginputkan nilai ke Microsoft Excel
 - b. Mengkategorikan setiap atribut (A,M,O,I,R,Q) dari masing-masing pertanyaan fungsional dan disfungsional di Microsoft Excel dengan kategori range seperti yang tertera pada Tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 1. Kategori Skor Kuisisioner dalam Skor Metode Kano

Nilai Kuesioner	Nilai Metode Kano
1-1,49	1
1,5-2,49	2
2,5-3,49	3
3,5-4,49	4
4,5-5	5

- c. Menentukan kategori (A,M,O,I,R,Q) mana saja yang paling banyak dengan *Blauth's formula* agar kategori tersebut mencerminkan masing-masing atribut.
3. Mengintegrasikan setiap atribut dari Metode Kano dan Metode *Importance Performance Analysis* (IPA), sehingga hasilnya dapat menjadi bahan pertimbangan lebih mengerucut untuk perbaikan kedepannya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Langkah awal dalam menganalisis data pada penelitian ini adalah melakukan Uji validitas yang diterapkan pada 5 dimensi kualitas pelayanan yang meliputi dimensi tampilan fisik, dimensi keandalan, dimensi daya tanggap, dimensi jaminan dan dimensi empati. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan Uji Korelasi Pearson dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum_{i=1}^n (x_i \cdot y_i) - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{(n \sum_{i=1}^n x_i^2 - (\sum_{i=1}^n x_i)^2)(n \sum_{i=1}^n y_i^2 - (\sum_{i=1}^n y_i)^2)}}$$

dengan :

r_{xy} = Koefisien korelasi untuk setiap variabel

n = Banyak sampel

x = Skor butir pertanyaan

y = Skor total pertanyaan

$\sum x$ = Jumlah skor butir pertanyaan

$\sum y$ = Jumlah skor total pertanyaan

$\sum x^2$ = Jumlah skor kuadrat butir pertanyaan

$\sum y^2$ = Jumlah skor kuadrat total pertanyaan

Adapun kriteria pengujian validitas yaitu jika $p - value < 0.05$, maka tolak H_0 yang berarti butir pertanyaan valid.

Hasil uji validitas untuk kelima atribut didapatkan bahwa semua variabel kuisioner telah valid pada taraf nyata 5% sehingga mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

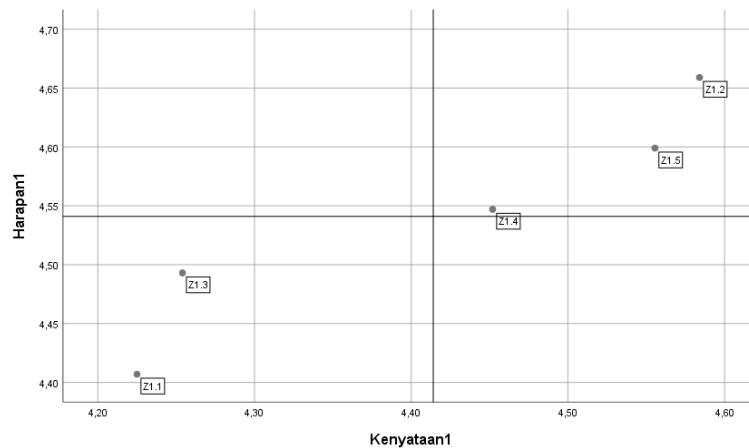
Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui konsistensi alat pengukur. Hasil analisis pada uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2. Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan
1.	Dimensi Tampilan Fisik (X_1)	0,776	Reliabilitas tinggi
2.	Dimensi Keandalan (X_2)	0,693	Reliabilitas tinggi
3.	Dimensi Daya Tanggap (X_3)	0,854	Reliabilitas sangat tinggi
4.	Dimensi Jaminan (X_4)	0,796	Reliabilitas tinggi
5.	Dimensi Empati (X_5)	0,818	Reliabilitas sangat tinggi

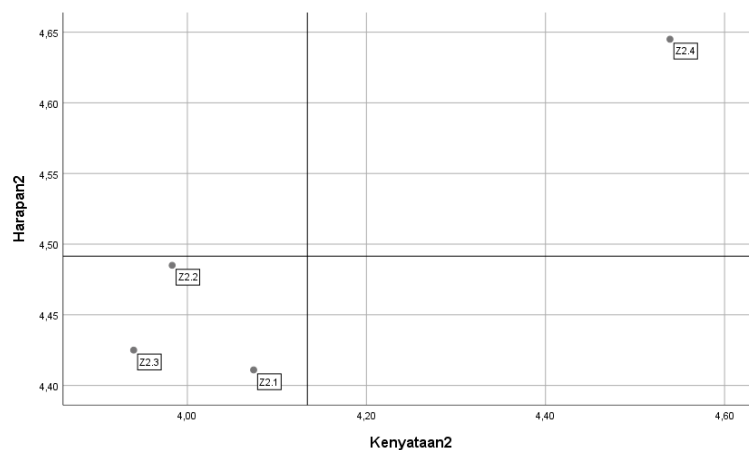
Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa hasil analisis dengan nilai *Cronbach's Alpha* untuk dimensi tampilan fisik, dimensi keandalan, dan dimensi jaminan memiliki reliabilitas tinggi dengan diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* diantara 0,6 sampai 0,8. Pada dimensi daya tanggap dan dimensi empati memiliki reliabilitas sangat tinggi dengan diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,8. Artinya jawaban dari seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu.

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya akan dilakukan analisis *Importance Performance Analysis* (IPA). *Importance Performance Analysis* merupakan teknik analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kinerja penting apa saja yang harus ditunjukkan oleh suatu perusahaan atau instansi dalam memenuhi kepuasan pengguna produk atau jasa (Suhendra & Prasetyanto, 2016). Metode *Importance Performance Analysis* mengukur antara tingkat kepentingan (*importance*) dengan faktor tingkat kinerja (*performance*) (Tjiptono & Chandra, 2011). Hasil analisis IPA akan dijelaskan dibawah ini:



Gambar 1. Hasil Analisis IPA pada Dimensi Tampilan Fisik (*Tangible*)

Berdasarkan Gambar 1, terdapat lima atribut dari dimensi tampilan fisik (*tangible*) yang tersebar dalam dua kuadran pada diagram kartesius. Atribut yang masuk pada kuadran I merupakan pelayanan yang unggul sehingga perlu dipertahankan yaitu kebersihan dan kerapian di area *store ZARA Pakuwon Mall* ($Z_{1,2}$), kesesuaian suhu udara (Suhu AC) ($Z_{1,4}$), kebersihan dan kerapian *staff* dalam berpenampilan ($Z_{1,5}$). Pada kuadran III merupakan faktor yang memiliki kepuasan rendah dan dianggap tidak terlalu penting yaitu *store ZARA Pakuwon Mall* memiliki *window display, design, dan layout* yang menarik dan mengikuti *trend* ($Z_{1,1}$), dan penerapan protokol kesehatan saat berbelanja ($Z_{1,3}$).

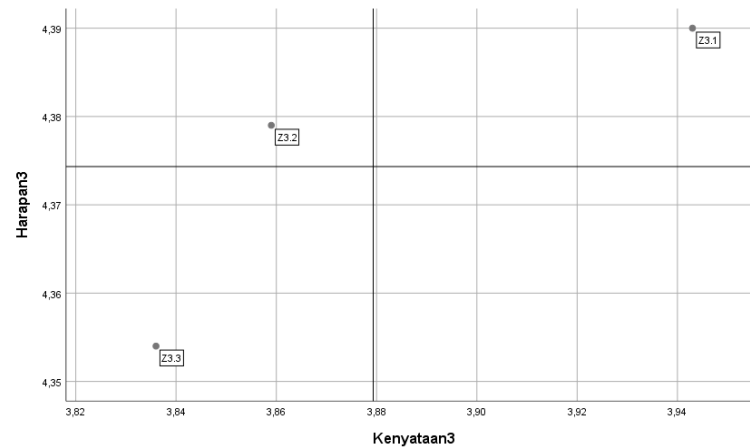


Gambar 2. Hasil Analisis IPA pada Dimensi Keandalan (*Reliability*)

Berdasarkan Gambar 2, terdapat empat atribut dari dimensi keandalan (*reliability*) yang tersebar dalam dua diagram kartesius. Atribut yang masuk pada kuadran I merupakan pelayanan unggul sehingga perlu dipertahankan yaitu kemudahan dalam melakukan transaksi di *store ZARA* ($Z_{2,4}$). Pada kuadran III merupakan faktor

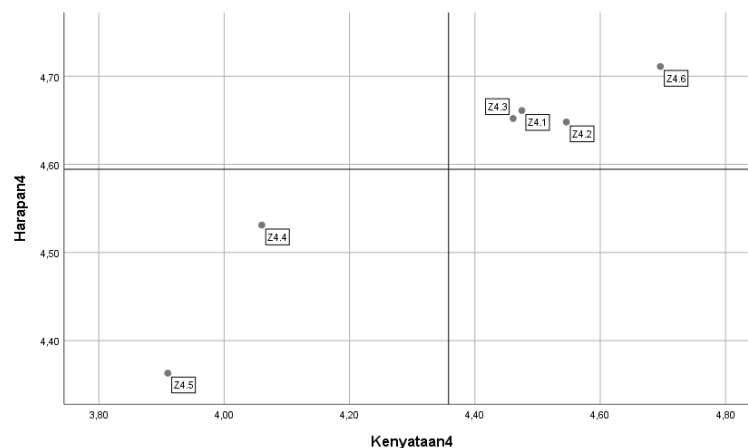
Analisis Tingkat Kepuasan *Customer* Terhadap Layanan *Staff* di *Store* Zara Pakuwon Mall Surabaya dengan Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan Kano

yang memiliki kepuasan rendah dan dianggap tidak terlalu penting yaitu kemudahan dalam mendapatkan informasi variasi dan ketersediaan produk ($Z_{2.1}$), harga produk sesuai dengan kualitas ($Z_{2.2}$), dan kemampuan *staff* dalam membantu *customer* menemukan model produk yang tepat ($Z_{2.3}$).



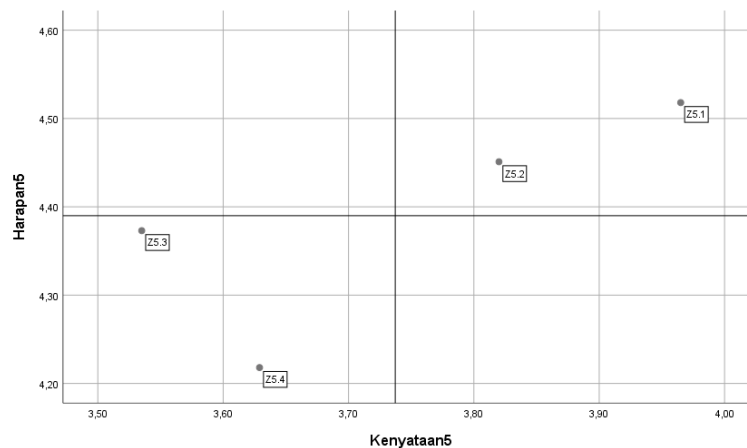
Gambar 3. Hasil Analisis IPA pada Dimensi Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Berdasarkan Gambar 3, terdapat tiga atribut dari dimensi daya tanggap (*responsiveness*) yang tersebar dalam tiga kuadran pada diagram kartesius, atribut yang masuk pada kuadran I merupakan pelayanan unggul sehingga perlu dipertahankan yaitu kemudahan menemukan *staff* untuk membantu pembelian ($Z_{3.1}$). Pada kuadran II merupakan faktor yang sangat penting namun belum bisa memuaskan konsumen yaitu pada atribut kesigapan *staff* dalam merespon setiap *customer* yang ingin melakukan pembelian ($Z_{3.2}$). Pada kuadran III merupakan faktor yang memiliki kepuasan rendah dan dianggap tidak terlalu penting yaitu dan sikap *staff* dalam menerima masukan atau keluhan dari *customer* ($Z_{3.3}$).



Gambar 4. Hasil Analisis IPA pada Dimensi Jaminan (*Assurance*)

Berdasarkan Gambar 4, terdapat enam atribut dari dimensi jaminan (*assurance*) yang tersebar dalam dua kuadran pada diagram kartesius. Atribut yang masuk pada kuadran I merupakan pelayanan unggul sehingga perlu dipertahankan yaitu jaminan kerahasiaan data *customer* (seperti nomor telepon, nama, atau data lain) ($Z_{4.1}$), keamanan *customer* saat berada didalam *store* ZARA Pakuwon Mall ($Z_{4.2}$), harga produk sesuai dengan label atau *price tag* yang tertera ($Z_{4.3}$), dan keaslian (originalitas) produk yang dijual ($Z_{4.6}$). Pada kuadran III merupakan faktor yang memiliki kepuasan rendah dan dianggap tidak terlalu penting yaitu atribut kemudahan prosedur saat *customer* ingin menukar produk ($Z_{4.4}$) dan *staff* menyelesaikan keluhan atau komplain dari *customer* dengan baik ($Z_{4.5}$).



Gambar 5. Hasil Analisis IPA pada Dimensi Empati (*Emphaty*)

Berdasarkan Gambar 5, terdapat empat atribut dari dimensi empati (*emphaty*) yang tersebar dalam dua kuadran pada diagram kartesius. Atribut yang masuk pada kuadran II merupakan faktor yang sangat penting namun belum bisa memuaskan konsumen sehingga pihak manajemen memiliki kewajiban untuk meningkatkan kinerja yaitu pada atribut *staff* bersikap ramah dan sopan kepada *customer* ($Z_{5.1}$), *staff* tidak diskriminatif dalam melayani *customer* ($Z_{5.2}$). Pada kuadran III merupakan faktor yang memiliki kepuasan rendah dan dianggap tidak terlalu penting yaitu *staff* membantu *customer* yang terlihat kesulitan membawa barang pada saat berbelanja ($Z_{5.3}$), dan kepedulian *staff* dalam memahami kebutuhan *customer* ($Z_{5.4}$).

Selanjutnya dilakukan analisis pada metode Kano untuk mengkategorikan atribut-atribut dari suatu produk ataupun jasa berdasarkan seberapa baik produk atau jasa tersebut mampu memuaskan kebutuhan konsumen. Hasil perhitungan metode kano sebagai berikut:

Analisis Tingkat Kepuasan *Customer* Terhadap Layanan *Staff* di *Store* Zara Pakuwon Mall Surabaya dengan Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan Kano

Tabel 3. Analisis Metode Kano

Var.	O	A	M	I	R	Q	O+A+M	I+R+Q	Kategori Kano
Z _{1.1}	48	13	19	18	1	1	80	20	<i>One Dimensional</i>
Z _{1.2}	50	8	32	10	0	0	90	10	<i>One Dimensional</i>
Z _{1.3}	38	6	32	24	0	0	76	24	<i>One Dimensional</i>
Z _{1.4}	43	5	34	18	0	0	82	18	<i>One Dimensional</i>
Z _{1.5}	44	10	30	16	0	0	84	16	<i>One Dimensional</i>
Z _{2.1}	15	0	53	31	1	0	68	32	<i>Must Be</i>
Z _{2.2}	22	5	41	31	1	0	68	32	<i>Must Be</i>
Z _{2.3}	13	0	43	44	0	0	56	44	<i>Must Be</i>
Z _{2.4}	44	12	23	20	0	1	79	21	<i>One Dimensional</i>
Z _{3.1}	21	3	46	30	0	0	70	30	<i>Must Be</i>
Z _{3.2}	16	1	49	33	1	0	66	34	<i>Must Be</i>
Z _{3.3}	13	3	52	30	1	1	68	32	<i>Must Be</i>
Z _{4.1}	38	6	33	22	1	0	77	23	<i>One Dimensional</i>
Z _{4.2}	49	8	29	14	0	0	86	14	<i>One Dimensional</i>
Z _{4.3}	43	5	25	26	0	1	73	27	<i>One Dimensional</i>
Z _{4.4}	18	8	37	37	0	0	63	37	<i>Must Be</i>
Z _{4.5}	11	5	48	36	0	0	64	36	<i>Must Be</i>
Z _{4.6}	64	8	12	16	0	0	84	16	<i>One Dimensional</i>
Z _{5.1}	29	2	45	24	0	0	76	24	<i>Must Be</i>
Z _{5.2}	18	2	50	27	2	1	70	30	<i>Must Be</i>
Z _{5.3}	8	1	48	42	0	1	57	43	<i>Must Be</i>
Z _{5.4}	18	1	48	33	0	0	67	33	<i>Must Be</i>

Berdasarkan hasil perhitungan dengan Metode Kano didapatkan bahwa 10 variabel masuk ke dalam kategori O (*One Dimensional*) atau *performance needs*, yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan konsumen berhubungan linear dengan kinerja atribut, sehingga pada kinerja atribut yang tinggi akan memberikan tingginya kepuasan bagi konsumen. Dan 12 variabel lainnya masuk dalam kategori M (*Must Be*) atau *basic needs*, yang menunjukkan bahwa konsumen menjadi tidak puas jika kinerja dari atribut tersebut rendah. Namun, kepuasan pelanggan tidak akan meningkat jauh diatas netral meskipun kinerja dari atribut tersebut tinggi.

Selanjutnya dilakukan analisis integrasi IPA-Kano untuk melengkapi kekurangan dari masing-masing metode. Integrasi metode IPA-Kano dapat merumuskan prioritas strategi guna pengembangan setiap atribut layanan, yang dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Integrasi IPA-Kano

Var	Keterangan	Kuadran IPA	Kategori Kano	IPA-Kano	Prioritas Strategi
Z _{3.1}	Kemudahan menemukan <i>staff</i> untuk membantu pembelian	I	<i>Must Be</i>	<i>Survival</i>	Pertahankan Kinerja 1
Z _{5.1}	<i>Staff</i> bersikap ramah dan sopan kepada <i>customer</i>	I	<i>Must Be</i>	<i>Survival</i>	Pertahankan Kinerja 1
Z _{5.2}	<i>Staff</i> tidak diskriminatif dalam melayani <i>customer</i>	I	<i>Must Be</i>	<i>Survival</i>	Pertahankan Kinerja 1
Z _{3.2}	Kesigapan <i>staff</i> dalam merespon setiap <i>customer</i> yang ingin melakukan pembelian	II	<i>Must Be</i>	<i>Fatal</i>	Peningkatan Kinerja 1
Z _{2.1}	Kemudahan dalam mendapatkan informasi variasi dan ketersediaan produk	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2
Z _{2.2}	Harga produk sesuai dengan kualitas	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2
Z _{2.3}	Kemampuan <i>staff</i> dalam membantu <i>customer</i> menemukan model produk	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2
Z _{3.3}	Sikap <i>staff</i> dalam menerima masukan atau keluhan dari <i>customer</i>	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2
Z _{4.4}	Kemudahan prosedur saat <i>customer</i> ingin menukar produk	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2
Z _{4.5}	<i>Staff</i> menyelesaikan keluhan atau komplain dari <i>customer</i>	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2
Z _{5.3}	<i>Staff</i> membantu <i>customer</i> yang terlihat kesulitan membawa barang pada saat berbelanja	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2

Analisis Tingkat Kepuasan *Customer* Terhadap Layanan *Staff* di *Store* Zara Pakuwon Mall Surabaya dengan Metode *Importance Performance Analysis (IPA)* dan *Kano*

Var	Keterangan	Kuadran IPA	Kategori Kano	IPA-Kano	Prioritas Strategi
Z _{5.4}	Kepedulian <i>staff</i> dalam memahami kebutuhan <i>customer</i>	III	<i>Must Be</i>	<i>Chronic Disease</i>	Peningkatan Kinerja 2
Z _{1.2}	Kebersihan dan kerapian diarea <i>store</i> ZARA Pakuwon Mall	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{1.4}	Kesesuaian suhu udara (Suhu AC)	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{1.5}	Kebersihan dan kerapian <i>staff</i> dalam berpenampilan	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{2.4}	Kemudahan dalam melakukan transaksi di <i>store</i> ZARA	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{4.1}	Jaminan kerahasiaan data <i>customer</i> (seperti nomor telepon, nama, atau data lain)	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{4.2}	Keamanan <i>customer</i> saat berada didalam <i>store</i> ZARA Pakuwon Mall	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{4.3}	Harga produk sesuai dengan label atau <i>price tag</i> yang tertera	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{4.6}	Keaslian (originalitas) produk yang dijual	I	<i>One Dimensional</i>	<i>Major Weapon</i>	Pertahankan Kinerja 3
Z _{1.1}	<i>Store</i> ZARA Pakuwon Mall memiliki <i>window display</i> , <i>design</i> , dan <i>layout</i> yang menarik dan mengikuti <i>trend</i>	III	<i>One Dimensional</i>	<i>Defenselles Zone</i>	Peningkatan Kinerja 4
Z _{1.3}	Penerapan protokol kesehatan saat berbelanja	III	<i>One Dimensional</i>	<i>Defenselles Zone</i>	Peningkatan Kinerja 4

Berdasarkan hasil Integrasi IPA-Kano pada Tabel 4, maka didapatkan kategori hasil integrasi IPA-KANO beserta penjelasan untuk tiap kategorinya adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Kinerja

a. Kategori *Fatal*

Kategori *fatal* adalah kategori yang digunakan untuk jenis atribut pelayanan dengan kinerja pelayanan yang rendah, sedangkan harapannya tinggi dan masuk

kategori Kano “*Must-Be*”. Atribut pelayanan yang berada pada kategori ini harus segera diperbaiki dan ditingkatkan kinerjanya, sehingga tidak berakibat menurunnya kepuasan pelanggan secara *fatal*. Terdapat 1 atribut yang masuk dalam kategori *fatal*, yaitu Kesigapan *staff* dalam merespon setiap *customer* yang ingin melakukan pembelian ($Z_{3.2}$).

b. Kategori *Chronic Disease*

Kategori *chronic disease* merupakan kategori yang digunakan untuk atribut pelayanan dengan kinerja pelayanan yang rendah, harapan yang rendah pula dan termasuk kategori Kano “*Must-Be*”. Atribut yang masuk dalam kategori ini seharusnya segera ditingkatkan dengan prioritas kedua setelah atribut pelayanan dengan kategori fatal diperbaiki kinerjanya, karena atribut dalam kategori ini relatif dianggap tidak penting sehingga kerugian pelanggan pada awalnya tidak terdeteksi tanpa peningkatan kinerja kualitas perusahaan. Terdapat 8 atribut yang masuk dalam kategori *chronic disease*, yaitu kemudahan dalam mendapatkan informasi variasi dan ketersediaan produk ($Z_{2.1}$), harga produk sesuai dengan kualitas ($Z_{2.2}$), kemampuan *staff* dalam membantu *customer* menemukan model produk yang tepat ($Z_{2.3}$), sikap *staff* dalam menerima masukan atau keluhan dari *customer* ($Z_{3.3}$), kemudahan prosedur saat *customer* ingin menukar produk ($Z_{4.4}$), *staff* menyelesaikan keluhan atau komplain dari *customer* dengan baik ($Z_{4.5}$), *staff* membantu *customer* yang terlihat kesulitan membawa barang pada saat berbelanja ($Z_{5.3}$), dan kepedulian *staff* dalam memahami kebutuhan *customer* ($Z_{5.4}$).

c. Kategori *Defenseless Zone*

Kategori *Defenseless zone* adalah kategori yang digunakan untuk atribut pelayanan dengan kinerja pelayanan yang rendah, harapan yang rendah pula dan termasuk kategori Kano “*One-dimensional*”. Atribut yang berada dikategori ini merupakan atribut tidak begitu penting tetapi tetap menjadi titik lemah, akibatnya perbaikanpun tetap diperlukan. Terdapat 2 atribut yang masuk dalam kategori *defenseless zone* yaitu store ZARA Pakuwon Mall memiliki *window display*, *design*, dan *layout* yang menarik dan mengikuti *trend* ($Z_{1.1}$), penerapan protokol kesehatan saat berbelanja ($Z_{1.3}$).

2. Pertahankan Kinerja

a. Kategori *Survival*

Kategori *Survival* digunakan untuk atribut dengan kinerja yang tinggi, harapan yang tinggi dan termasuk kategori Kano “*Must-be*”. Atribut pelayanan yang masuk dalam kategori ini harus terus dijaga agar tingkat kinerjanya tidak menurun. Penurunan kinerja pelayanan dapat meningkatkan nilai ketidakpuasan. Terdapat 3 atribut yang masuk dalam kategori *survival* yaitu kemudahan menemukan *staff* untuk membantu pembelian ($Z_{3.1}$), *staff* bersikap ramah dan sopan kepada *customer* ($Z_{5.1}$), *staff* tidak diskriminatif dalam melayani *customer* ($Z_{5.2}$).

b. Kategori *Major Weapon*

Kategori *major weapon* ini digunakan untuk atribut dengan kinerja yang tinggi, harapan yang tinggi dan termasuk kategori Kano “*one-dimensional*”. Pada kategori ini pihak ZARA Pakuwon Mall perlu melakukan upaya untuk mempertahankan kinerja yang baik dari atribut yang menjadi perhatian utama bagi *customer*. Kategori ini merupakan atribut yang harus di pertahankan kinerjanya ketiga setelah dua kategori yang perlu dipertahankan sebelumnya. Terdapat 8 atribut yang masuk dalam kategori *major weapon* yaitu kebersihan dan kerapian di area *store ZARA Pakuwon Mall* ($Z_{1.2}$), kesesuaian suhu udara (Suhu AC) ($Z_{1.4}$), kebersihan dan kerapian *staff* dalam berpenampilan ($Z_{1.5}$), kemudahan dalam melakukan transaksi di *store ZARA* ($Z_{2.4}$), jaminan kerahasiaan data *customer* (seperti nomor telepon, nama, atau data lain) ($Z_{4.1}$), keamanan *customer* saat berada didalam *store ZARA Pakuwon Mall* ($Z_{4.2}$), harga produk sesuai dengan label atau *price tag* yang tertera ($Z_{4.3}$), dan keaslian (originalitas) produk yang dijual ($Z_{4.6}$).

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pihak ZARA Pakuwon Mall sebaiknya meningkatkan kinerja pada kesiapan *staff* dalam merespon setiap *customer* yang ingin melakukan pembelian karena variabel tersebut berada pada kuadran II yang merupakan prioritas utama. Berdasarkan hasil integrasi antara *Importance Performance Analysis (IPA)*

dengan Kano, pihak ZARA Pakuwon Mall harus menjalankan pertahanan dan perbaikan kinerja pada variabel-variabel sesuai dengan prioritas strategi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam mendukung proses penelitian dari artikel ini baik secara langsung ataupun tidak, penulis mengucapkan banyak terima kasih.

DAFTAR PUSTAKA

- Amran, T. G., & Ekadeputra, P. (2012). Pengukuran Kepuasan Pelanggan menggunakan Metode Kano dan Root Cause Analysis (Studi Kasus PLN Tangerang). *Jurnal Teknik Industri*, 1-13.
- Barus, E. E., Suprpto, & Herlambang, A. (2018). Analisis Kualitas Website Tribunnews.com Menggunakan Metode Webqual dan Importance. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 1-9.
- Budhiana, J., & Wahida, A. Z. (2019). Penggunaan Metode Integrasi Importance Performance Analysis (IPA) dan Metode Kano dalam Mengukur Tingkat Kepuasan Pasien. *Jurnal Ilmiah Santika Vol 9 No 2*, 1-17.
- Dhurup, M. (2011). Impulsive Fashion Apparel Consumption: The Role of Hedonism, Fashion Involvement and Emotional Gratification in Fashion Apparel Impulsive Buying Behaviour in a Developing Country. *Mediterranea Journal of Social Science*, 168.
- Gulo, T. R. (2020, Mei 10). *Berbanding Terbalik dengan Kualitasnya, Pelayanan Zara Dicap Buruk*. Dipetik September 12, 2022, dari kompasiana.com: <https://www.kompasiana.com/tiyarmangulo/5eb80703d541df61d6273d73/berbanding-terbalik-dengan-kualitasnya-pelayanan-zara-di-cap-buruk>
- Japarianto, E., & Sugiharto, S. (2011). Pengaruh Shopping Life Style Dan Fashion Involvement Terhadap Impulse Buying Behavior Masyarakat High Income Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 32-41.
- MAP. (2022, June). *WELCOME TO MITRA ADIPERKASA*. Dipetik September 11, 2022, dari map.co.id: <https://www.map.co.id>
- PT. Jaringan Pemberitaan Nusantara Negeriku. (2017, February 28). *Pakuwon Mall Catatkan Banyak Rekor*. Dipetik November 30, 2022, dari jpnn.com: <https://jpnn.com/news-dahsyat-pakuwon-mall-catatkan-banyak-rekor>
- Sulaeman, M. M. (2018). Pengaruh Kualitas Produk dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen pada Merek Cardinal di Ramayana Bungurasih Sidoarjo. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 1-7.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2011). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: ANDI.