
UPAYA PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN LEMBAGA BIMBINGAN BELAJAR DENGAN *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT (QFD)*

Much. Djunaidi

Jurusan Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Surakarta
Jl. Ahmad Yani Tromol Pos 1 Pabelan Surakarta
email: joned72@yahoo.com

Ahmad Kholid Alghofari

Jurusan Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Surakarta
Jl. Ahmad Yani Tromol Pos 1 Pabelan Surakarta
email: kholid_all@yahoo.com

Dwi Apriyanti Rahayu

Jurusan Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Surakarta
Jl. Ahmad Yani Tromol Pos 1 Pabelan Surakarta

ABSTRAKSI

*PRIMAGAMA merupakan bimbingan belajar bagi siswa-siswi SMU atau sederajat untuk mencapai kelulusan dan dapat melanjutkan studinya ke perguruan tinggi yang dikehendakinya. Banyaknya lembaga pendidikan yang bermunculan saat ini, menjadikan persaingan menjadi semakin ketat. Salah satu cara untuk memenangkan persaingan adalah dengan terus meningkatkan mutu pelayanan agar sesuai dengan harapan konsumen (siswa didik). Penelitian ini membahas penerapan metode *Quality Function Deployment (QFD)*, yang berfungsi untuk menentukan kebutuhan pelanggan sehingga setiap area fungsional dan level organisasi / lembaga dapat bertindak terhadap layanan fungsional yang ada. Hasil dari penelitian ini adalah suatu penetapan target berdasarkan perhitungan kepentingan teknik. Setiap respon teknik dapat dijadikan sebagai masukan bagi PRIMAGAMA untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Respon teknik tersebut meliputi: (1) Informasi yang efektif, (2) Metode belajar yang handal, (3) Kedisiplinan tentor dalam mengajar, (4) Fasilitas penunjang yang aman dan lengkap, (5) Sarana dan prasarana belajar mengajar yang mendukung.*

Kata Kunci : Lembaga Bimbingan Belajar (LBB), pelayanan, QFD.

Pendahuluan

Peningkatan kualitas merupakan salah satu strategi bisnis yang ditekankan pada pemenuhan keinginan konsumen. Di sisi lain, kinerja perusahaan dan kepuasan konsumen merupakan satu kesatuan yang sulit untuk dipisahkan. Kinerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan konsumen. Oleh karena itu, suatu unit bisnis diharapkan

dapat meningkatkan kinerjanya, dimulai dengan mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan yang diperoleh konsumen.

Lembaga Bimbingan Belajar (LBB) Primagama merupakan salah satu institusi bisnis yang terus melakukan perbaikan kinerja dengan meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang ada. Dalam hal ini, penelitian ini akan membahas upaya untuk mengetahui tingkat keinginan konsumen (dalam hal ini adalah siswa didik) dalam rangka untuk peningkatan mutu pelayanan serta kinerja LBB tersebut khususnya untuk LBB Primagama cabang Solo.

Tinjauan Pustaka

Pengertian Jasa

Jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak yang lain, yang pada dasarnya bersifat *intangibile* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. (Kotler, 1997: 83). Pengertian jasa dapat diperjelas dengan mengetahui karakteristik utama yang membedakannya dengan barang, yaitu:

1. *Intangibility* (tidak berwujud), berbeda dengan barang yang merupakan obyek, alat atau benda sedangkan jasa adalah perbuatan, kinerja atau usaha.
2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan), pada umumnya jasa diproduksi dan dikonsumsi bersamaan.
3. *Variability* (berubah-ubah), bersifat variabel artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenisnya tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan.
4. *Perishability* (daya tahan), tidak dapat disimpan, hal ini tidak menjadi masalah jika permintaannya tetap karena untuk menyiapkan pelayanan permintaan tersebut mudah tapi apabila berfluktuasi, berbagai masalah muncul (Kotler, 1997: 84).

Pengertian dan Konsep Dasar Kualitas

Beberapa ahli memberikan definisi yang berbeda tentang kualitas. Dalam Yamit (2001: 7), Goetsch Davis mendefinisikan kualitas sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Deming mendefinisikan kualitas adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen. Sedangkan Juran menyatakan kualitas sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.

Konsep dasar kualitas dari suatu pelayanan (jasa) ataupun kualitas dari suatu produk dapat didefinisikan sebagai pemenuhan yang dapat melebihi dari keinginan ataupun harapan dari pelanggan (konsumen). Zeithami, Berry dan Parasuraman (Yamit, 2001:10) telah melakukan berbagai penelitian terhadap beberapa jenis jasa, dan berhasil mengidentifikasi lima dimensi karakteristik yang digunakan oleh para pelanggan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan. Kelima dimensi karakteristik kualitas pelayanan tersebut adalah:

1. *Tangibles* (bukti langsung), yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
2. *Reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan dalam memberikan pelayanan dengan segera dan memuaskan serta sesuai dengan yang telah dijanjikan.

3. *Responsiveness* (daya tangkap), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. *Assurance* (jaminan), yaitu mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko ataupun keraguan.
5. *Empaty*, yaitu meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan perhatian dengan tulus terhadap kebutuhan pelanggan.

Quality Function Deployment (QFD)

Quality Function Deployment (QFD) adalah suatu proses atau mekanisme terstruktur untuk menentukan kebutuhan pelanggan dan menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan itu ke dalam kebutuhan teknik yang relevan, dimana masing-masing area fungsional dan level organisasi dapat mengerti dan bertindak (Nasution, 2001: 52).

QFD merupakan metode perencanaan dan pengembangan produk secara terstruktur dan memungkinkan tim pengembangan mendefinisikan secara jelas kebutuhan dan harapan pelanggan, dan mengevaluasi kemampuan produk atau jasa secara sistematis untuk memenuhi kebutuhan dan harapan tersebut. QFD merupakan praktek perbaikan proses yang memungkinkan organisasi untuk memenuhi harapan pelanggan (Wahyu, 1999: 88).

Metodologi Penelitian

Obyek Penelitian

Penelitian ini mengambil obyek di LBB Primagama cabang Solo yang beralamatkan di jalan Adi Sucipto no. 27 Surakarta. Responden dalam penelitian ini adalah siswa LBB Primagama yang duduk di kelas XII SMU.

Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Tahap-tahap yang digunakan dalam analisis data antara lain:

1. **Penentuan atribut kebutuhan konsumen.** Atribut kebutuhan konsumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kebutuhan konsumen yang memiliki tingkat kepentingan tinggi namun dengan tingkat kepuasan konsumen yang masih rendah.
2. **Metode *Quality Function Deployment*.** Pada metode ini dilakukan beberapa langkah berikut:
 - a. Menghitung jumlah kuesioner yang masuk berdasarkan hasil analisis kwadran.
 - b. Menentukan Tingkat kepentingan masing-masing keinginan.
 - c. Menentukan kepuasan dari setiap atribut pelayanan.
 - d. Menentukan nilai target, rasio perbaikan, bobot dari setiap atribut pelayanan dan normalisasi bobot.
 - e. Identifikasi parameter teknik sebagai terjemahan dari atribut pelayanan ke dalam tindakan teknik operasional.
 - f. Menentukan hubungan yang terjadi antara atribut pelayanan dengan parameter teknik.
 - g. Menentukan hubungan yang terjadi diantara parameter teknik.
 - h. Menentukan prioritas dari setiap parameter teknik.
 - i. Penggambaran dalam *House of Quality*.

Pengolahan dan Analisis Data

Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan dengan responden adalah siswa kelas XII SMU pada lembaga pendidikan PRIMAGAMA Manahan Solo. Atribut kebutuhan konsumen yang diteliti, merupakan hasil penelitian Djunaidi, dkk. (2006), yang menggunakan metode *SERVPERF* untuk menggolongkan kebutuhan konsumen berdasar tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan. Atribut kebutuhan konsumen yang digunakan memiliki tingkat kepentingan tinggi, namun tingkat kepuasan masih rendah, seperti terlihat pada tabel 1.

Tabel 1. Daftar atribut kebutuhan konsumen

No	Dimensi	Atribut / Faktor
1	<i>Tangible</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ketersediaan tempat ibadah (mushola) - Kelengkapan sarana belajar mengajar (<i>white board</i>, OHP, spidol) - Ketersediaan tempat parkir yang aman
2	<i>Reliability</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kedisiplinan waktu penyampaian materi yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan
3	<i>Responsiveness</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Staf memberikan pelayanan sebaiknya sesuai dengan kondisi dan kemampuan dari pelanggan - Petugas memberikan informasi yang jelas kepada anak didik - Kemampuan tutor dalam menyampaikan materi dengan baik
4	<i>Assurance</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Penyampaian materi pelajaran dengan mantap
5	<i>Emphaty</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Selalu tanggap dengan apa yang diinginkan pelanggan

Pengolahan dengan Metode QFD

Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan Konsumen, untuk tiap atribut konsumen, diperoleh dengan dengan perhitungan rata-rata. Adapun data-data tersebut diperoleh dari 67 responden untuk masing-masing keinginan konsumen, baik tingkat kepentingan relatif maupun tingkat kepuasan pelanggan. Adapun hasil rekapitulasi perhitungan keseluruhan butir dapat dilihat pada tabel 2.

Skala evaluasi (*competitive satisfaction performance*), berdasarkan perhitungan kinerja atribut pelayanan, maka dapat ditentukan skala evaluasi kinerja pelayanan pihak lembaga PRIMAGAMA saat ini sekaligus penetapan ranking evaluasi seperti pada tabel 3.

Nilai target (*goal*) dan rasio perbaikan, berdasarkan atribut yang dianggap penting oleh konsumen, maka pihak manajemen instansi/lembaga perlu menentukan nilai target kinerja pelayanannya. Penetapan nilai target harus sesuai dengan kekuatan dan kelemahan lembaga serta kesempatan dan ancaman dari luar.

Berdasarkan nilai target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen lembaga bimbingan belajar, selanjutnya dapat diketahui perhitungan besarnya rasio perbaikan. Rasio perbaikan bertujuan untuk mengetahui besarnya nilai yang harus dicapai oleh

pihak instansi/lembaga atau perusahaan untuk mencapai nilai target yang ditetapkan. Dari hasil pengumpulan data dari pihak manajemen lembaga bimbingan belajar PRIMAGAMA maka dapat ditentukan nilai target yang terlihat pada tabel 4.

Tabel 2. Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan Atribut Pelayanan PRIMAGAMA

No.	Atribut / Keinginan / Kebutuhan Konsumen	Tingkat Kepentingan	Tingkat Kepuasan
1	Ketersediaan tempat ibadah (mushola)	3,51	2,90
2	Kelengkapan sarana belajar mengajar (<i>white board</i> , OHP, spidol)	3,48	3,12
3	Ketersediaan tempat parkir yang aman	3,46	2,96
4	Kedisiplinan waktu penyampaian materi yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan	3,52	2,88
5	Staf memberikan pelayanan sebaiknya sesuai dengan kondisi dan kemampuan dari pelanggan	3,51	3,10
6	Petugas memberikan informasi yang jelas kepada anak didik	3,55	2,97
7	Kemampuan tentor dalam menyampaikan materi dengan baik	3,48	3,00
8	Penyampaian materi pelajaran dengan mantap	3,57	3,07
9	Selalu tanggap dengan apa yang diinginkan pelanggan	3,46	3,09

Tabel 3. Skala Evaluasi

No.	Keinginan/kebutuhan konsumen	Ranking			
		1	2	3	4
1	Ketersediaan tempat ibadah (mushola)		○		
2	Kelengkapan sarana belajar mengajar (<i>white board</i> , OHP, spidol)			○	
3	Ketersediaan tempat parkir yang aman		○		
4	Kedisiplinan waktu penyampaian materi yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan		○		
5	Staf memberikan pelayanan sebaiknya sesuai dengan kondisi dan kemampuan dari pelanggan			○	
6	Petugas memberikan informasi yang jelas kepada anak didik		○		
7	Kemampuan tentor dalam menyampaikan materi dengan baik			○	
8	Penyampaian materi pelajaran dengan mantap			○	
9	Selalu tanggap dengan apa yang diinginkan pelanggan			○	

Keterangan: ○ = Instansi lembaga bimbingan belajar PRIMAGAMA

Tabel 4. Rasio Perbaikan

No.	Atribut / Keinginan Konsumen	Tingkat Kepuasan	Nilai Target	Rasio Perbaikan
1	Ketersediaan tempat ibadah (mushola)	2,90	3	1,04
2	Kelengkapan sarana belajar mengajar (<i>white board</i> , OHP, spidol)	3,12	4	1,28
3	Ketersediaan tempat parkir yang aman	2,96	2	0,68
4	Kedisiplinan waktu penyampaian materi yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan	2,88	2	0,69
5	Staf memberikan pelayanan sebaiknya sesuai dengan kondisi dan kemampuan dari pelanggan	3,10	4	1,29
6	Petugas memberikan informasi yang jelas kepada anak didik	2,97	3	1,01
7	Kemampuan tentor dalam menyampaikan materi dengan baik	3,00	2	0,67
8	Penyampaian materi pelajaran dengan mantap	3,07	4	1,30
9	Selalu tanggap dengan apa yang diinginkan pelanggan	3,09	3	0,97

Sales point ataupun nilai jual dapat menginformasikan mengenai kemampuan dalam memberikan pelayanan yang didasarkan pada seberapa jauh keinginan atau kebutuhan pelanggan atau konsumen dapat dipenuhi.

Sales point ditentukan oleh pihak instansi/lembaga atau perusahaan berdasarkan pada setiap atribut yang mempengaruhi pada nilai penjualan pada perusahaan. Atribut pelayanan yang telah diberikan oleh pihak lembaga PRIMAGAMA akan dikembangkan untuk menentukan bobot dari setiap atribut pelayanan.

Bobot setiap atribut pelayanan dapat dihitung dengan mengalikan ketiga faktor yaitu: (1) tingkat kepentingan, (2) rasio perbaikan, serta (3) nilai *sales point*.

Setelah didapatkan nilai bobot dari masing-masing atribut keinginan konsumen maka langkah selanjutnya adalah mencari nilai dari normalitas bobot. Perhitungan normalitas bobot setiap atribut keinginan konsumen ini dimaksudkan untuk memudahkan dalam menentukan prioritas pengembangan. Normalisasi bobot dihitung dengan membagi bobot dengan total bobot. Rekapitulasi dari perhitungan seluruh atribut dapat dilihat pada tabel 5.

Parameter teknik diterjemahkan oleh tim pengembang mutu dengan tujuan untuk menerjemahkan keinginan konsumen menjadi suatu tindakan. Penentuan parameter teknik ini diperoleh dari wawancara dan konsultasi dengan pihak lembaga PRIMAGAMA.

Adapun parameter teknik yang berhasil dirumuskan di atas dapat dijelaskan secara spesifik masing-masing item seperti dijelaskan pada tabel 6.

Tabel 5. Perhitungan Bobot

No	Atribut/Keinginan/ Kebutuhan Konsumen	Tingkat Kepentingan	Rasio perbaikan	Sales point	Bobot	Norm al- isasi bobot
1	Ketersediaan tempat ibadah (mushola)	3,51	1,04	1,2	4,38	0,117
2	Kelengkapan sarana belajar mengajar (white board, OHP, spidol)	3,48	1,28	1	4,45	0,118
3	Ketersediaan tempat parkir yang aman	3,46	0,68	1	2,35	0,063
4	Kedisiplinan waktu penyampaian materi yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan	3,52	0,69	1,2	2,91	0,078
5	Staf memberikan pelayanan sebaiknya sesuai dengan kondisi dan kemampuan dari pelanggan	3,51	1,29	1,5	6,79	0,181
6	Petugas memberikan informasi yang jelas kepada anak didik	3,55	1,01	1	3,59	0,095
7	Kemampuan tentor dalam menyampaikan materi dengan baik	3,48	0,67	1,2	2,80	0,074
8	Penyampaian materi pelajaran dengan mantap	3,57	1,30	1,5	6,96	0,185
9	Selalu tanggap dengan apa yang diinginkan pelanggan	3,46	0,97	1	3,36	0,089
Total Bobot					37,60	1,000

Matriks interaksi merupakan penggabungan atribut keinginan yang dianggap penting oleh responden dengan parameter teknik yang telah disusun oleh tim pengembang. Adapun tipe hubungan yang digunakan adalah kuat (\odot = nilai 9), sedang (\circ = nilai 3) dan lemah (Δ = nilai 1).

Identifikasi hubungan antar respon teknik dilakukan guna mengetahui adanya pertukaran antara masing-masing atribut pada respon teknik. Bentuk hubungan tersebut adalah hubungan positif (bila dua atribut masing-masing saling mendukung dalam tercapainya keinginan konsumen) dan hubungan negatif (bila kedua atribut tidak saling mendukung atau bertentangan dalam tercapainya keinginan konsumen).

Dari hasil identifikasi pola hubungan antara atribut keinginan konsumen dan respon teknik yang diusulkan oleh tim pengembangan mutu pelayanan, dihitung total nilai kepentingan respon teknik yang merupakan penjumlahan dari hasil perkalian antara nilai kepentingan atribut keinginan konsumen dengan tipe hubungan antara

atribut keinginan dan respon tekniknya. Rekapitulasi total nilai kepentingan, nilai relatif, serta urutan prioritas untuk masing-masing respon teknik, seperti terlihat pada tabel 7.

Tabel 6. Parameter Teknik dan Spesifikasinya

No	Parameter Teknik	Spesifikasi	Respon teknik
1	Ketersediaan tempat ibadah (mushola)	- Mushola berjumlah 2 buah.	Ketersediaan fasilitas penunjang yang aman dan lengkap.
2	Ketersediaan tempat parkir yang aman	- Tempat parkir yang luas dengan ukuran \pm (9 x5)m. - Terdapat pagar besi sebagai penutup pintu parkir.	
3	Kelengkapan sarana belajar mengajar (<i>white board</i> , OHP, spidol)	- OHP merk NISAKO sebagai pelengkap pengajar. - <i>White board</i> dengan ukuran \pm (2,5 x 1,15)m.	Pemberian sarana dan prasarana belajar mengajar yang mendukung.
4	Kedisiplinan waktu penyampaian materi yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan	- Ketepatan waktu tentor dalam mengajar. - Tmentor mengajar sesuai dengan jadwal.	Kedisiplinan proses pengajaran bagi setiap staf akademik.
5	Kemampuan tentor dalam menyampaikan materi dengan baik	- Penyampaian materi dengan jelas dan dapat dimengerti.	
6	Staf memberikan pelayanan sebaiknya sesuai dengan kondisi dan kemampuan dari pelanggan	- Kemudahan administrasi bagi setiap siswa - Peraturan yang tidak memberatkan siswa.	Pemberian informasi terkini bagi siswa didik.
7	Petugas memberikan informasi yang jelas kepada anak didik	- Penyampaian info setiap saat berdasarkan perkembangan informasi. - Konsultasi setiap saat bebas.	
8	Selalu tanggap dengan apa yang diinginkan pelanggan	- Menerima dan mempertimbangkan kritik, saran dan usulan dari setiap siswa.	
9	Penyampaian materi pelajaran dengan mantap	- Memberikan metode belajar " <i>Smart Solution</i> ". - Pemberian "rumus praktis" dalam pemecahan soal.	Pemberian metode pengerjaan yang handal.

Tabel 7. Nilai Matrik Interaksi

No	Parameter Teknik	Nilai	Nilai Relatif	Prioritas
1	Pemberian sarana dan prasarana belajar mengajar yang mendukung.	62,64	10,89	5
2	Ketersediaan fasilitas penunjang yang aman dan lengkap.	93,87	16,32	4
3	Kedisiplinan proses pengajaran bagi setiap staf akademik.	126,82	22,04	3
4	Pemberian informasi terkini bagi siswa didik.	157,95	27,45	1
5	Pemberian metode pengerjaan yang handal.	134,06	23,30	2
Total		575,34		

Pada akhirnya perusahaan ataupun instansi (lembaga) telah memiliki sebuah gambaran yang menunjukkan bagaimana kebutuhan pelanggan diterjemahkan kedalam bahasa teknik dan desain. Format matrik QFD secara detail dapat dilihat pada rumah mutu (*House Of Quality*), seperti ditunjukkan pada lampiran 1.

Analisa Hasil Pengolahan Data

Dari hasil perhitungan kepentingan teknik tersebut diatas, akan digunakan sebagai penentuan perhitungan prioritas dari masing-masing *item* parameter teknik (*technical response*). Berdasarkan hasil perhitungan yang didapatkan dari (seperti terlihat pada *House of Quality*), didapat nilai kepentingan teknik dengan urutan terbesar beserta besarnya nilai yang didapatkan sebagai berikut:

1. Pemberian informasi yang terkini bagi setiap siswa didik (157,95),
2. Pemberian metode pengerjaan ujian yang handal (134,06),
3. Kedisiplinan proses pengajaran bagi setiap staf akademik (126,82),
4. Ketersediaan fasilitas penunjang yang aman dan lengkap (93,87),
5. Pemberian sarana dan prasarana belajar mengajar yang mendukung (62,64).

Penutup

Upaya peningkatan mutu pelayanan untuk memenuhi keinginan konsumen perlu terus dilakukan, dengan mempertimbangkan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. Langkah perbaikan yang memiliki hubungan sangat kuat dengan atribut keinginan konsumen yang perlu diutamakan. Metode *Quality Function Deployment* (QFD) dapat digunakan sebagai metode untuk menentukan urutan prioritas tersebut.

Referensi

- Arikunto, S. 2001. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
 Azwar, S. 1997. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
 Cohen, L. 1999. *How to Make QFD Work For You*. USA: Addison Wesley.

- Djunaidi, M., Alghofari, A.K. dan Rahayu, D.A. 2006. Penilaian Kualitas Jasa Pelayanan Lembaga Bimbingan Belajar Berdasar Preferensi Konsumen. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri* ISSN : 1412-6869 Vol. 05 No. 01 edisi Agst 2006 hal 31-38. Surakarta, TI-UMS.
- Kotler, P. 1994. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Marzuki. 2002. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: BPFE-UII.
- Nasution, M.N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sallis, E. 2006. *Total Quality Manajemen In Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sugiyono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutanto, Y., Singgih, M., Pawitra, T. 2004. *Peningkatan Kualitas Layanan di RSUD XX*. Surabaya: Teknik Industri Universitas Surabaya.
- Umar, Husein. 1999. *Metodologi Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyu, A. Dorothea. 1999. *Manajemen Kualitas*. Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Yamit, Zulian. 2001. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonesia.

Lampiran 1. Gambar *House of Quality*