

PENINGKATAN KUALITAS DAN KUANTITAS PELAYANAN PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENGOLAHAN KULIT KOTA PADANG PANJANG DENGAN METODE *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT*

¹Lathifa Rozani Thaib, ²Budi Paraptono, ³Rino Andias Anugraha
^{1,2,3}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, *Telkom University*
Jalan Telekomunikasi, Terusan Buah Batu, Bandung 40257, Jawa Barat, Indonesia

ABSTRAK

UPTD Pengolahan Kulit dibentuk dalam rangka mengangkat perekonomian masyarakat Kota Padang Panjang, dimana kelangsungannya berhubungan dengan IKM-IKM Kulit Kota Padang Panjang. IKM membutuhkan kulit dengan kualitas baik dan harga terjangkau untuk bisa bersaing dengan produk dari luar, sedangkan UPTD belum mampu menghasilkan kulit tersebut karena keterampilan SDM masih dalam tahap dasar. Lamanya waktu pelayanan (pengolahan kulit) juga sering dikeluhkan oleh IKM selaku pelanggan UPTD. Selain itu pengurangan subsidi bahan kimia yang dikhawatirkan akan mengurangi jumlah pelanggan dan visi UPTD untuk menjadi pusat penyamakan kulit dan pengembangan Industri Kulit di luar Pulau Jawa menjadi dasar perlunya peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan UPTD. Metode yang digunakan adalah metode *Quality Function Deployment* (QFD). Dari wawancara pendahuluan dengan pelanggan dan pihak UPTD, serta literatur diperoleh 17 atribut kebutuhan yang kemudian disebar dalam bentuk kuesioner dan diolah sehingga menghasilkan 5 atribut kebutuhan yang akan ditingkatkan dan diolah dalam QFD. Dari QFD dihasilkan 6 *critical part* yang menjadi usulan yaitu, pengukuran kinerja SDM, pemberian *training*, jaminan kualitas kulit, proses penggunaan *tanning drum* dengan kapasitas optimal, penetapan dan penerapan standar waktu proses, serta pemeliharaan mesin.

Kata Kunci : kebutuhan pelanggan, pelayanan, QFD, *leather processing*

ABSTRACT

Focus of UPTD of Leather Processing is to increase Padang Panjang's public economy by continuing a mutual relationship with SMI Leather in Padang Panjang. SMI require leathers in good quality and reasonable price to compete with competitors, but UPTD has not able to produce that leathers because HR skills are still in the basic level. SMI as UPTD's customer also complain about the length of service time. In the other hand, the reduction of chemicals subsidies's concerned would decrease the number of customer and the UPTD's vision to become the center of tanneries service and leather industries development outside Java became teh basis of relevancy to improve the quality and quantity of UPTD's services. Quality Function Deployment (QFD) is the method that use un this research. Preliminary interviews with customer and UPTD, and literatures obtain 17 needs requirement which are spreaded out in questionnaire form and processed to generate 5 needs requirement to be improved and processed in QFD. 6 critical part proposed as result of QFD, they are HR performance measurement, training administration, quality assurance, tanning drum utilized in optimal capacity, establishment and application of standard processing time, and maintenance.

Key Word: customer needs, service, QFD, *leather processing*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada bulan Oktober 2008 telah didirikan sebuah Industri kulit yang dikelola oleh UPTD Pengolahan Kulit Kota Padang Panjang yang dilengkapi dengan peralatan modern, sejak itu dimulailah penyamakan kulit menggunakan bahan kimia krom di Kota Padang Panjang.

Pendirian industri kulit modern ini cukup beralasan karena Sumatera Barat memiliki potensi kulit mentah yang cukup banyak, pada tahun 2012 ada sebanyak 93.492 ekor sapi yang di potong untuk konsumsi daging masyarakat Sumatera Barat dan sekitarnya (Sumatera Barat Dalam Angka 2012/2013). Sesuai SNI 06-2736-1992 tentang Kulit Sapi Mentah Basah tiap 1 lembar kulit sapi potong beratnya ≥ 20 kg, dengan demikian setiap tahunnya ada potensi

kulit sapi mentah ada sekitar 1.870 ton. Di Kota Padang Panjang terdapat 6 orang Pedagang Pengumpul kulit yang telah lama memiliki jaringan usaha dengan pengumpul di Kabupaten/Kota Propinsi Sumatera Barat, Riau dan Jambi. Disamping ketersediaan bahan baku, kepastian usaha kulit sangat ditentukan oleh prospek pasar, di Propinsi Sumatera Barat terdapat sebanyak 479 unit usaha industri produk kulit dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 2.670 orang yang tersebar di Kabupaten/Kota di Sumatera Barat (<http://sumbarprov.go.id>, diakses tanggal 10 Desember 2014). Usaha tersebut telah menghasilkan produk barang dari kulit seperti produk alas kaki, tas, ikat pinggang, dompet, topi morris, jaket kulit, pelana kuda dan jenis produk lain seperti asesoris dari bahan kulit seperti gantungan kunci dan lain-lain. Ditinjau dari segi ketersediaan bahan baku dan pangsa pasar maka UPTD Pengolah Kulit tidak mengalami masalah berarti dalam mengembangkan usaha, permasalahannya adalah bahwa operasional UPTD Pengolahan Kulit hanya sebatas memberikan pelayanan terhadap permintaan para pengusaha kulit yang berada di Kota Padang Panjang maupun dari daerah lainnya. Besarnya kompensasi pelayanan ditentukan berdasarkan tarif Retribusi Daerah yang telah ditetapkan, dengan demikian manajemen UPTD Pengolahan Kulit tidak dapat melakukan upaya untuk memaksimalkan pendapatan maupun memaksimalkan produktivitas peralatan. Beredar keluhan dari IKM Kulit bahwa elastisitas dan fleksibilitas kulit sering berfluktuasi, kapasitas tenaga penyamak belum memadai baik kualitas maupun kuantitas, disamping itu juga lamanya waktu produksi sehingga terjadi penumpukan bahan baku. Penguangan dan penghapusan subsidi bahan kimia juga menjadi salah satu masalah yang dkhawatirkan baik oleh UPTD yang kemungkinan akan kehilangan pelanggan maupun IKM yang berarti akan mengeluarkan biaya yang lebih besar untuk mengolah kulit.

Beranjak dari persoalan diatas, maka UPTD Pengolahan Kulit dituntut untuk meningkatkan pelayanan. Meningkatnya kualitas pelayanan akan meningkatkan jumlah pelayanan yang diberikan karena adanya kepuasan pada konsumen apalagi setelah adanya penghapusan subsidi bahan kimia. Dengan peningkatan ini diharapkan visi UPTD untuk menjadi pusat penyamakan kulit dan pengembangan industri kulit di luar pulau jawa juga dapat tercapai.

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menyusun perencanaan peningkatan kualitas adalah melakukan analisis menggunakan metode *Quality Function Deployment*, karena QFD merupakan metode yang berorientasi pada pelanggan.

Bertitik tolak pada permasalahan yang digambarkan diatas, penulis akan melakukan penelitian pada UPTD Pengolahan Kulit dengan judul : **Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Pelayanan Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengolahan Kulit Kota Padang Panjang dengan Metode *Quality Function Deployment*.**

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalahnya adalah :

1. Atribut apa saja yang menjadi kebutuhan masyarakat terhadap layanan UPTD pengolahan kulit?
2. Bagaimana tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja layanan UPTD?
3. Bagaimana rancangan konsep pengembangan pelayanan yang dapat dibuat untuk meningkatkan kualitas pelayanan UPTD?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Menentukan atribut yang menjadi kebutuhan masyarakat terhadap layanan UPTD Pengolahan Kulit.
2. Menentukan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja layanan UPTD.
3. Merancang konsep pengembangan pelayanan yang dapat dibuat untuk meningkatkan kualitas layanan.

1.4 Manfaat Penelitian

Ada beberapa manfaat dari pelaksanaan penelitian ini, yaitu :

1. UPTD mengetahui bagaimana pandangan masyarakat terhadap layanan pengolahan kulit.
2. Hasil penelitian yang dilakukan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan pengembangan terhadap pengolahan kulit yang dilakukan kedepannya.

Sebagai informasi bagi pihak-pihak yang ingin melakukan pengembangan lebih lanjut terhadap penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini.

1.5 Batasan Penelitian

Untuk mempermudah dan menghindari meluasnya permasalahan, perlu adanya batasan masalah yang akan diteliti. Adapun batasan yang digunakan adalah :

1. Penelitian dilakukan terhadap sikap atau pandangan dan harapan pengguna jasa dan pengguna produk UPTD Pengolahan Kulit.
2. Data yang digunakan pada penelitian diambil pada Januari-Juli 2015.
3. Penelitian ini tidak membahas teknologi yang diterapkan secara detail.
4. Kualitas dan kuantitas layanan yang diteliti dalam penelitian ini mengarah pada kualitas dan kuantitas produk yang diolah di UPTD pengolahan kulit.

II. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Model Konseptual

1. Penelitian dimulai dengan mencari *Voice of Customer* mengumpulkan pernyataan pelanggan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada pelanggan UPTD. VOC kemudian dikelompokkan sehingga didapatkan atribut tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan.
2. *Voice of Engineering* (VOE), dalam proses ini membuat turunan dan menerjemahkan atribut kebutuhan pelanggan kedalam bahasa perusahaan untuk mendapatkan karakteristik teknis.

2.2 Pengumpulan Data

1. Metode *Interview*, melakukan wawancara langsung dengan pelanggan UPTD.
2. Metode Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung pada obyek dan mencatat proses di lokasi UPTD.
3. Dokumentasi, mendapatkan literatur dan dokumen pada Dinas Koperasi UMKM dan Perindag, SOP UPTD, urutan proses dan mesin produksi.
4. Penyebaran kuesioner.

2.3 Perancangan Matrik HOQ

Proses perancangan Matrik HOQ adalah :

1. Memasukkan atribut kebutuhan, tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan dari hasil VOC, serta kelas masing-masing atribut sesuai hasil *Klein Grid* sebagai wujud QFD fokus kepada pelanggan.
2. Membuat *planning matrix*, yang berisi informasi untuk mengetahui posisi produk/jasa perusahaan terhadap produk/jasa pesaing. Perancangan matrik perencanaan didukung dengan penentuan :
 - a. *Goal* yang menunjukkan kesanggupan perusahaan untuk memenuhi atribut kebutuhan.
 - b. Menentukan *Improvement ratio* dengan membagi nilai *Goal* dengan tingkat kepuasan.
 - c. Menentukan *Sales Point* yang merupakan persepsi atau pendapat tentang produk atau jasa dari pihak manajemen, yang direpresentasikan dengan memberi nilai ; 1 = Tidak terdapat penjualan; 1,2 = Titik penjualan tengah atau sedang; dan 1,5 = titik penjualan tinggi.
 - d. Menentukan nilai *raw weight*, yaitu nilai tingkat kepentingan dikalikan dengan *Improvement ratio* dikalikan dengan sales point.
 - e. Hasil akhir matrik perencanaan adalah nilai normalisasi *raw weight* yang dihitung dengan membagi nilai *raw weight* dengan hasil penjumlahan seluruh nilai *raw weight*.
3. Membuat *Technical Response matrix*
Pada tahap ini dilakukan arah peningkatan terhadap kualitas layanan yang ingin dikembangkan yang berasal dari karakteristik teknis.
4. Membuat *Inter Relationship Matrix*
Pada tahap ini dilakukan hubungan antara atribut kebutuhan dengan karakteristik teknis dan menerjemahkannya menjadi suatu nilai yang menyatakan kekuatan hubungan tersebut.

5. Membuat Technical Correlation matrix
Pada tahap ini dilakukan penggambaran peta saling ketergantungan dan keterhubungan antar karakteristik teknis.
6. Membuat Matik target
Dari karakteristik teknis yang ada ditentukan nilai target masing-masing karateristik teknis. Yang nilainya ditentukan berdasarkan input tingkat kepentingan (prioritas) dari karakteristik teknis, tingkat performansi layanan kompetitor dan kemampuan perusahaan.

2.4 Perancangan Matrik Part of Deployment

Secara umum, *Matrix Part of Deployment* dapat digambarkan sebagai berikut:

	<i>B</i> <i>Critical Part</i>
A Karakteristik Teknis	C Matriks Hubungan (dampak <i>critical part</i> terhadap karakteristik teknis)
	D Target, <i>Column Weight</i> , <i>Part Specification</i> .

Pada bagian A, diisikan Karakteristik terpilih dari proses QFD iterasi 1

Bagian B, berisikan *Critical Part* yang menunjukkan part-part teknis yang berhubungan dan bersesuaian dengan karakteristik teknis yang dihasilkan dari matrix HOQ pada QFD iterasi 1

Bagian C, memetakan hubungan antara karakteristik teknis dan *critical part*, dimana setiap hubungan diberi penilaian tingkat kekuatan hubungan yang digambarkan dengan simbol tertentu.

Bagian D, Target yang ingin dicapai dari pengembangan layanan yang dilakukan dengan menggunakan inputan yang terdiri dari tingkat kepentingan (prioritas) dari krakteristik teknis/*part*, serta kemampuan teknis dari perusahaan. Metode yang digunakan adalah *brainstorming* dengan *engineer* dari UPTD.

Hasil akhir dari *Part of Deployment* didapatkan gambaran mengenai nilai kontribusi *Critical Part*, kemudian nilai tersebut dinormalisasikan dengan cara membagi nilai kontribusi *Critical Part* dengan hasil penjumlahan seluruh nilai *Critical Part*, yang menggambarkan nilai kontribusi part-part kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Dari nilai normalisasi Kontribusi *Critical Part* dapat diketahui prioritas *Critical Part* yang direkomendasikan untuk dijadikan konsep pengembangan dalam peningkatan kualitas pelayanan UPTD.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi atribut kepuasan pelanggan didapatkan dari gabungan hasil observasi, wawancara dan studi pustaka, diperoleh sebanyak tujuh belas atribut kebutuhan, yaitu :

No.	Kebutuhan dan Keinginan pelanggan
1	Kelenturan kulit dalam satu lembar merata
2	Tingkat kelenturan sesuai dengan yang dibutuhkan
3	Ketebalan dalam satu lembar merata
4	Tingkat ketebalan sesuai dengan yang dibutuhkan
5	Kulit hewan yang dapat diolah bervariasi
6	UPTD dapat menghasilkan kulit jadi dengan berbagai corak
7	Warna yang dihasilkan bermacam-macam
8	Corak kulit jadi yang diolah UPTD sesuai dengan keinginan pasar
9	UPTD dapat melakukan berbagai jenis penyamakan (ex. Samak nabati, samak chrome dll)

10	Adanya tingkatan dalam kualitas
11	Kulit jadi memiliki tekstur yang lembut
12	Kualitas warna kulit jadi dikategorikan baik
13	Permukaan kulit jadi tidak mudah pecah
14	Permukaan kulit jadi tidak mudah lepas
15	Corak kulit jadi yang dihasilkan dalam kategori baik
16	UPTD mengolah kulit dalam waktu sesuai standar
17	Kapasitas kulit yang mampu dihasilkan UPTD dalam tiap bulan sudah sesuai dengan kebutuhan para pengrajin.

Ke 17 atribut di atas digunakan untuk merancang kuesioner tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan yang disebar pada dua puluh orang responden yang merupakan pengusaha kulit dan pengrajin kulit di Kota Padang Panjang.

3.1 Pengolahan data hasil kuesioner

Data hasil kuesioner memberi kesimpulan bahwa tingkat kepuasan pelanggan masih rendah dan tingkat kepentingan pelanggan terhadap pelayanan UPTD adalah tinggi. Data VOC ini selanjutnya dicarikan nilai tengahnya melalui proses *Weight Average Performance (WAP)*, dimana tingkat kepuasan pelanggan diperoleh 2.08 dan tingkat kepentingan adalah 3.815. Kedua nilai tengah tersebut selanjutnya digambarkan kedalam matrik *Klein Grid* yaitu tingkat kepuasan adalah sumbu X dan tingkat kepentingan sumbu Y, sehingga didapatkan empat kuadran yang memberi informasi bahwa :

- a. Empat Atribut kebutuhan pelanggan termasuk golongan *Expected* atau kebutuhan dasar yaitu pelanggan tidak puas apabila tidak dipenuhi.
- b. Tujuh atribut masuk kategori *High Impact* dimana pelanggan merasa puas pada waktu dipenuhi.
- c. *Low Impact* ada empat atribut dan
- d. *Hidden* ada dua atribut.

Untuk lebih memudahkan penentuan prioritas pengembangan dari ke tujuh belas atribut kebutuhan dicari besarnya gap antara tingkat harapan dan tingkat kepuasan responden. Dikarenakan tingkat harapan dan tingkat kepentingan memiliki hubungan searah maka besarnya nilai tingkat kepentingan diasumsikan sebagai tingkat harapan. Selanjutnya nilai selisih tersebut dikalikan dengan tingkat kepentingan. Nilai GAP yang diperoleh kemudian digabungkan dengan hasil matriks klein grid sehingga dihasilkan lima atribut yang dijadikan prioritas pengembangan, yaitu :

No	Atribut	Nilai GAP	Kelas <i>Klein Grid</i>
1.	V16	-9.24	<i>Expected</i>
2.	V17	-8.86	<i>Expected</i>
3.	V11	-7.22	<i>Expected</i>
4.	V13	-7.22	<i>Expected</i>
5.	V12	-7,02	<i>High Impact</i>

Hasil pengolahan data kuesioner ini akan digunakan dalam perancangan HOQ.

3.2 Perancangan *House of Quality*

Perancangan HOQ dimulai dari perancangan matriks perencanaan. Matriks perencanaan terdiri dari tingkat kepentingan, tingkat kepuasan, goal, improvement ratio, sales point, *raw weight* dan nilai normalisasi *raw weight*. Nilai normalisasi *raw weight* nantinya akan digunakan dalam penentuan prioritas pengembangan HOQ.

Karakteristik teknis merupakan turunan dari atribut kebutuhan pelanggan prioritas sebagaimana disebutkan diatas dimaksudkan untuk mendiskripsikan cara atau arah konsep bagi perusahaan dalam mengembangkan produk atau jasa.

Dalam proses ini telah dapat ditentukan sebanyak 6 karakteristik teknis, yaitu :

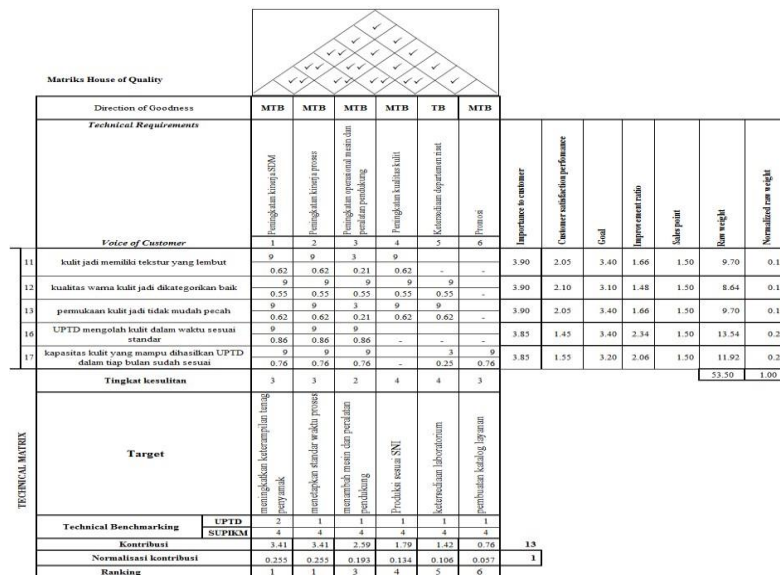
- a. Peningkatan kinerja SDM.
- b. Peningkatan kinerja proses.
- c. Peningkatan operasional mesin dan peralatan pendukung.
- d. Peningkatan kualitas kulit
- e. Ketersediaan departemen riset, dan
- f. Promosi

Selanjutnya akan dilakukan penilaian tingkat hubungan antara atribut kebutuhan pelanggan dengan karakteristik teknis, tingkat hubungan tersebut direpresentasikan dalam angka, dan angka yang diperoleh digabungkan dengan nilai normalisasi *raw weight* sehingga didapatkan nilai kontribusi karakteristik. Nilai kontribusi tersebut akan diintegrasikan dengan hasil *technical bechmaking* sehingga dihasilkan prioritas pengembangan. Berikut tabel penentuan prioritas pengembangan HOQ.

No.	Karakteristik Teknis	Nilai Kontribusi	Technical benchmarking		Keterangan
			UPTD	SUPIKM	
1	Peningkatan kinerja SDM	0.255	2	4	Prioritas pengembangan
2	Peningkatan kinerja proses	0.255	1	4	Prioritas pengembangan
3	Peningkatan operasional mesin dan peralatan pendukung	0.193	1	4	Prioritas pengembangan
4	Peningkatan kualitas kulit	0.134	1	4	Bukan prioritas pengembangan
5	Ketersediaan departemen riset	0.106	1	4	Bukan prioritas pengembangan
6	Promosi	0.057	1	4	Bukan prioritas pengembangan

Dari tabel diatas dapat dilihat karakteristik teknis yang menjadi prioritas pengembangan adalah karakteristik teknis peningkatan kinerja SDM, peningkatan kinerja proses dan peningkatan operasional mesin dan peralatan pendukung.

Berikut gambar HOQ dalam penelitian ini :



3.3 Perancangan Part of Deployment

Pertama yang dilakukan dalam proses perancangan *Part of Deployment* adalah melakukan pemecahan karakteristik teknis yang dihasilkan pada QFD iterasi 1, dimana tadi sudah didapatkan sebanyak enam karakteristik teknis.

Penentuan *part-part* teknis pengembangan ini telah dilakukan, dengan melihat hubungan dan kesesuaiannya dengan karakteristik teknis telah didapatkan sebanyak 16 bagian penting dari karakteristik teknis atau disebut *critical part*. Setiap *part-part* dimaksud dilakukan penilaian tingkat hubungannya dengan masing-masing

karakteristiknya, nilai hubungan tersebut direpresentasikan dengan angka, dan angka tersebut digabungkan dengan nilai normalisasi kontribusi karakteristik teknis sehingga didapatkan nilai kontribusi *critical part*. Nilai *critical part* kemudian dinormalisasikan sehingga didapatkan nilai normalisasi kontribusi *critical part*. Nilai kontribusi tersebut akan diintegrasikan dengan hasil *technical benchmarking* untuk penentuan prioritas pengembangan pelayanan yang akan dilakukan.

No.	Critical Part	Nilai Kontribusi	Technical benchmarking		Keterangan
			UPTD	SUPIKM	
1	Pengukuran kinerja SDM	0.1222	2	4	Prioritas pengembangan
2	Pemberian training	0.1222	2	4	Prioritas pengembangan
3	Penambahan tenaga kerja terdidik di bidang penyamakan kulit	0.04073	1	4	Bukan prioritas pengembangan
4	Pendatangan tenaga profesional	0.04073	1	4	Bukan prioritas pengembangan
5	Melibatkan IKM dalam proses pengolahan kulit.	0.1222	1	4	Bukan prioritas pengembangan
6	Jaminan kualitas kulit	0.1222	1	4	Prioritas pengembangan
7	proses penggunaan tanning drum dengan kapasitas optimal	0.1222	1	4	Prioritas pengembangan
8	Penetapan dan penerapan standar waktu proses	0.1222	1	3	Prioritas pengembangan
9	Pemeliharaan mesin	0.09266	2	4	Prioritas pengembangan
10	Penambahan mesin dan peralatan pendukung	0.09266	3	3	Bukan prioritas pengembangan

Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa ada enam *critical part* yang menjadi prioritas pengembangan yaitu, pengukuran kinerja SDM, pemberian training, jaminan kualitas kulit, proses penggunaan *tanning drum* dengan kapasitas optimal, penentuan dan penerapan standar waktu proses, serta pemeliharaan mesin.

Matriks *Part of Deployment* digambarkan sebagaimana dibawah ini :

MATRIX PART OF DEPLOYMENT											
Critical Part Technical Requirements	Pengukuran kinerja SDM	Pemberian training	Penambahan tenaga kerja terdidik di bidang penyamakan kulit	Pendatangan tenaga profesional	Melibatkan IKM dalam proses pengolahan kulit.	Jaminan kualitas kulit	proses penggunaan tanning drum dengan kapasitas optimal	Penetapan dan penerapan standar waktu proses	Pemeliharaan mesin	Penambahan mesin dan peralatan pendukung	Normalisasi Kontribusi
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Peningkatan kinerja SDM	9	9	3	3	-	-	-	-	-	-	0.255
Peningkatan kinerja proses	2.29	2.29	0.76	0.76	-	-	-	-	-	-	0.255
Peningkatan operasional mesin dan peralatan pendukung	-	-	-	-	-	-	-	-	9	9	0.1933
Tingkat kesulitan	3	2	3	2	4	4	2	2	3	2	1
Target	menetapkan metode pengukuran minimum 2 kali setahun	menyusutkan dengan hasil pengukuran kinerja	perekrutan tenaga kerja untuk pengolahan kulit, serta penilitasian	1	proses finishing (toggling, staking dan pengecatan) dilakukan oleh IKM	penyempurnaan SOP	40% - 60% dari kapasitas maksimal tanning drum	waktu proses jelas	secara berkala	penambahan tanning drum dan hanging systems	
Technical Benchmarking	UPTD	2	2	1	1	1	1	1	1	3	
	BBKBP	4	4	4	4	4	4	3	4	3	
Kontribusi		2.29	2.29	0.76	0.76	2.29	2.29	2.29	1.74	1.74	18.78
Normalisasi kontribusi		0.122	0.122	0.041	0.041	0.122	0.122	0.122	0.093	0.093	1.000
ranking		1	1	9	9	1	1	1	7	7	

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

1. Dari penelitian pendahuluan diperoleh 17 atribut kebutuhan yang selanjutnya digunakn untuk merancang kuesioner.
2. Dari hasil penyebaran kuesioner terhadap tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan diperoleh tingkat kepentingan rata-rata sebesar 3.815 dan tingkat kepuasan 2.082.
3. Dari data hasil pengolahan QFD didapatkan enam *critical part* yang menjadi prioritas pengembangan pelayanan UPTD Pengolahan Kulit yaitu, pengukuran kinerja SDM, pemberian training, jaminan kualitas

kulit, proses penggunaan *tanning drum* dengan kapasitas optimal, penetapan dan penerapan standar waktu proses, serta pemeliharaan mesin.

4.2. Saran

1. Kepada Manajemen UPTD Pengolah Kulit dan Pemerintah Kota Padang Panjang diharapkan untuk menyiapkan konsep pengembangan dan penerapan Tujuh Belas rekomendasi yang dihasilkan dari proses *critical part* dalam upaya untuk pencapaian kinerja UPTD.
2. Perlu peningkatan dukungan Pemerintah dan Pemerintah Daerah untuk pengembangan status UPTD Pengolahan kulit menjadi Perusahaan Darah yang dikelola secara professional sesuai dengan target Action Planning Pengembangan usaha Kulit di Kota Padang Panjang.
3. Untuk penelitian selanjutnya diperlukan penelitian khusus untuk mengukur pencapaian kinerja dan penyusunan rencana pengembangan operasional UPTD Pengolahan Kulit, karena kondisi Propinsi Sumatera Barat yang kelimpahan bahan baku kulit mentah serta pangsa pasar kulit jadi cukup luas baik di tingkat lokal, nasional maupun internasional.
4. Kepada Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan Evaluasi kinerja SDM dan Kinerja Proses untuk melihat tingkat kinerja yang dicapai dan mencari konsep pengembangan yang lebih spesifik untuk pengembangan usaha UPTD Kulit dimasa datang.

DAFRAT PUSTAKA

1. Aini, N. A. (2011). Usulan Pengembangan Layanan Paket POS dengan Metode Quality Function Deployment (QFD) di PT Posindo (Persero) Bandung. Bandung: Tugas Akhir Teknik Industri IT Telkom.
2. Akao, Y. (2012). The Method for Motivation by Quality Function Deployment (QFD). *Nang Yan Business Journal*, 1-01 page 1-9.
3. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Propinsi Sumatera Barat. (2013). *Sumatera Barat Dalam Angka 2012/2013*. Padang: Bappeda.
4. Cohen, L. (1999). *Quality Function Deployment : How to Make QFD Work for You*. Massachussets: Addison Wesley Publishing Company.
5. Dewan Standardisasi Nasional. (1992). *Kulit Sapi Mentah (SNI 06-2736-1992)*. Jakarta: LIPI.
6. Gumilar, J. (2010). *Analisis Ekonomi Usaha Penyamakan Kulit*. Bandung: Fakultas Peternakan UNPAD.