



ANALISIS QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN dan DAYA SAING (STUDI PADA URBANCUT BARBERSHOP SEMARANG)

Raka Drestanta, Amie Kusumawardhani¹
drestantar@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Urbancut Barbershop is a barbershop located in Semarang. The barbershop business has grown a lot in Semarang, especially in Pleburan, making the competition tighter and causes decline in the number of customers in certain months. In order to overcome this, Urbancut Barbershop has to fulfill customer's expectation. This research explains about Quality Function Deployment (QFD) implementation and aims to calibrate customer's expectation and company technique requirement so that Urbancut Barbershop's operational can match consumer's expectation.

Data in this research is taken through questionnaire surveys for the Manager of Urbancut Barbershop and 50 of their consumers as respondents based on purposive sampling method. this study uses Quality Function Deployment (QFD) to analyze data.

The research shows that priority order based on absolute weight of customer's order that has to be prioritized in increasing the company's operational power. The research also shows priority order based on absolute weight and technique requirement of relative weight in terms of fixing and increasing service quality of Urbancut Barbershop.

Keywords: Barbershop, Service, QFD, HOQ, Service Quality, Customer's requirement, technique requirement.

PENDAHULUAN

Kebutuhan menjaga penampilan tidak lagi hanya kebutuhan wanita tetapi pria modern juga dituntut untuk selalu tampil rapi dan menarik. Salah satunya tatanan rambut, setidaknya pria akan memotong rambutnya dalam jangka waktu 1 bulan 1 kali agar tetap tampil rapi tetapi faktanya banyak pria yang malu untuk datang ke salon karena terkesan feminim dan tidak dapat memenuhi gaya rambut sesuai dengan keinginan pria. Barbershop dinilai oleh kaum pria dapat memberikan keinginan potongan rambut yang banyak diinginkan oleh pria modern, Hal ini membuat bisnis barbershop mulai menjamur di indonesia untuk memenuhi kebutuhan potong rambut pria.

Seiring dengan perkembangan bisnis barbershop di Semarang, kaum pria mulai memanjakan diri mereka dengan banyaknya pilihan barbershop yang menawarkan harga yang bersaing dan treatment khusus untuk menarik konsumen dan kenyamanan yang menjadi prioritas setiap barbershop. Sebagai bisnis yang bergerak di bidang jasa, pengelola barbershop juga harus meningkatkan fasilitas-fasilitas untuk menunjang keinginan konsumen selain fungsi utamanya sebagai tempat potong rambut seperti menyediakan wifi, televisi, ruang tunggu yang nyaman, dan berbagai fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang beragam.

Urbancut Barbershop sebagai barbershop yang sedang berkembang di Kota Semarang terus berupaya untuk melakukan inovasi dalam hal pelayanan terhadap konsumen dengan tujuan

¹ Corresponding author

untuk memuaskan konsumen. Maka dari itu Urbancut Barbershop membutuhkan cara untuk memperhatikan harapan konsumen dan menjadi lebih proaktif dalam memenuhi kebutuhan konsumen daripada baru melakukan reaksi terhadap komplain konsumen agar dapat meningkatkan daya saing di pasar. Kesuksesan produk dan layanan bidang jasa ditentukan bagaimana produsen dapat menerjemahkan keinginan konsumen. Hal ini akan mendorong untuk memiliki daya saing yang tinggi di pasar agar dapat memenangkan persaingan dalam bisnis barbershop di Semarang. Maka agar bisnis barbershop memiliki daya saing yang tinggi di pasar dibutuhkan suatu tools yaitu dengan metode *Quality Function Deployment* (QFD). QFD (*Quality Function Deployment*) merupakan suatu metode efektif untuk dalam mengidentifikasi harapan pelanggan, memperluas *market share* dan mengembangkan manajemen strategik perusahaan untuk memenuhi kepuasan konsumen (Yeh et.al, 2013)

Penelitian ini bertujuan mengetahui persyaratan pelanggan dan dianalisis untuk meningkatkan kualitas layanan, mengetahui persyaratan teknik Urbancut Barbershop dan dianalisis untuk meningkatkan kualitas layanan dan penerapan metode QFD untuk meningkatkan kualitas layanan Urbancut Barbershop.

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

1. QFD

QFD merupakan suatu metode untuk mendorong konsumen untuk ikut andil dalam proses pembuatan suatu produk sesuai dengan apa yang diharapkan oleh konsumen sedangkan perusahaan berusaha untuk menjawab pertanyaan “What” and “How” dengan memahami “suara konsumen”. (Thakkar et.al, 2006).

Dewasa ini banyak perusahaan menggunakan riset market untuk memutuskan produk apa yang harus dibuat perusahaan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Beberapa kebutuhan konsumen akan menimbulkan efek kerugian bagi yang lain dan banyak konsumen sering tidak bisa menjelaskan apa yang diharapkan terhadap suatu produk. Dengan mengimplementasikan QFD, suatu perusahaan dijamin akan menerapkan suara konsumen hingga produk akhir.

QFD mampu mendesain suatu fase untuk menghimpun persyaratan pelanggan dengan demikian tidak membutuhkan waktu yang lama untuk melakukan desain ulang produk dan modifikasi produk. Sehingga perusahaan dapat menghemat dari segi waktu dan biaya untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing.

2. Konsep Kualitas

Beberapa ahli mendefinisikan mengenai kualitas. Berikut adalah pendapat para ahli yang mengemukakan pengertian kualitas:

1. Menurut Kotler&Armstrong (2012) kualitas produk merupakan kemampuan sebuah produk dalam memperagakan fungsinya, hal ini termasuk keseluruhan durabilitas, reabilitas, ketepatan, kemudahan, pengoperasian dan reparasi produk, juga atribut produk lainnya.
2. Menurut Goesth & David yang dikutip dalam Tjiptono (2005) kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan..
3. Menurut Vincent Gasperz (2005) Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.

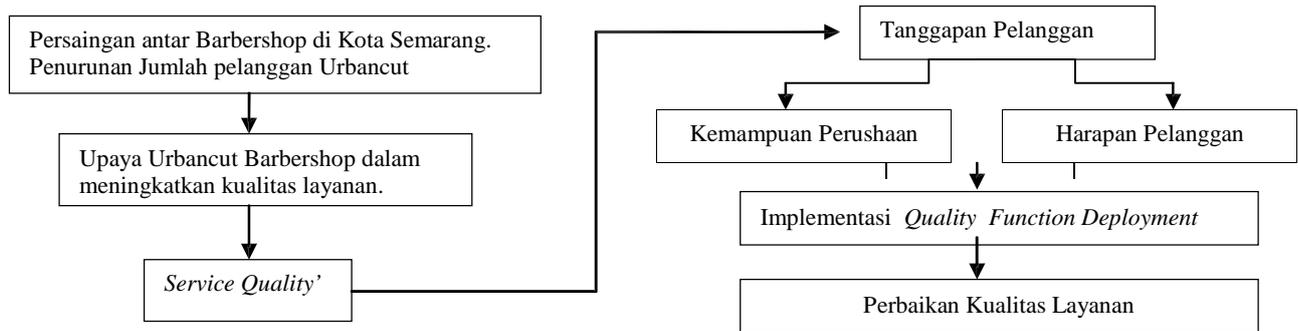
3. Service Quality

Zeithaml, Berry & Parasuraman dalam Tjiptono (2006) mengidentifikasi lima kelompok dimensi yang digunakan pelanggan untuk mengevaluasi kualitas jasa:

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi
2. Keandalan (*reability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan

3. Daya tanggap (*responsivness*), yaitu keinginan para pegawai untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap
4. Jaminan (*assurance*), mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para pegawai, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan
5. Empati (*Empaty*), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Dalam Penelitian ini variabel yang digunakan terdiri dari 5 dimensi kualitas yaitu, *Tangibles, Realibility, Assurance, Responsivness, dan Empaty.*

Tabel 1
Variabel Penelitian

No	Variabel	Atribut
1	<i>Tangible</i>	Ketersediaan snack dan minuman Ketersediaan Entertainment/hiburan Ketersediaan hotspot area Kualitas ruang tunggu Barbershop Kualitas desain layout Barbershop Ketersediaan lahan parkir
2	<i>Realibility</i>	Kualitas kapster Kualitas alat cukur Kualitas produk <i>Hairtreatmet</i> Kemudahan akses menuju lokasi
3	<i>Responsivness</i>	Pelayanan customer service Aktif di media sosial Periklanan barbershop
4	<i>Assurance</i>	Atmosfer barbershop Kebersihan ruangan barbershop Kesesuaian harga dengan pelayanan Kemudahan akses kendaraan pribadi Kemudahan akses kendaraan umum
5	<i>Empaty</i>	Kemampuan pegawai menanggapi complain Sikap dan perilaku kapster

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2009) populasi adalah wilayah generalisasi yang meliputi objek atau subjek dengan kualitas dan ciri-ciri tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan akan menghasilkan sebuah kesimpulan sedangkan sampel adalah bagian dari karakteristik ataupun jumlah dalam suatu populasi. Metode pengambilan sampel penulis menggunakan metode non probability sampling, karena penulis tidak mengetahui secara pasti jumlah populasi konsumen Urbancut Barbershop. Dengan salah satu tekniknya yaitu purposive sampling dimana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan oleh maksud penelitian.

Metode Analisis Data

Pada penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner terhadap konsumen Urbancut Barbershop dan Pengelola Urbancut Barbershop. Metode Analisis data yang digunakan adalah metode tabulasi deskriptif dan Metode *Quality Function Deployment* (QFD) dengan salah satu teknik yaitu *House of Quality* (HOQ) (Besterfield, 2003).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini adalah konsumen Urbancut Barbershop yang pernah mengunjungi Urbancut Barbershop dua kali dalam enam bulan. Sebanyak 50 responden dilibatkan sebagai jumlah yang telah memenuhi syarat penelitian deskriptif (Umar, 2005). Berikut merupakan gambaran umum responden:

Tabel 2
Gambaran Umum Responden

No	Demografi	Kategori	Jumlah (orang)	Presentase (%)
1	Jenis kelamin	Pria	50	100%
2	Usia	<15 tahun 15-22 tahun 23-35 tahun >35 tahun	0 42 5 3	0% 84% 10% 6%
3	Pekerjaan	Belum Bekerja Pelajar/Mahasiswa Pegawai swasta Pegawai negeri Pengusaha	0 42 6 0 2	0% 84% 12% 0% 4%
4	Pendapatan/uang saku per bulan	< Rp 500.000 Rp 500.000-Rp 1.500.000 > Rp 1.500.000-Rp 2.500.000 > Rp2.500.000-Rp 5.000.000 > Rp 5.000.000	0 5 26 11 8	0% 1% 52% 22% 16%

Sumber: Data yang telah diolah 2017

Matriks Hubungan Persyaratan pelanggan dengan Persyaratan teknik

Gambar 1
Matriks hubungan Persyaratan pelanggan dan Persyaratan teknik

Persyaratan teknik \ Persyaratan Pelanggan	Pelayanan terbaik	Evaluasi Kualitas pegawai	Maintenance teriadwal	Petugas kebersihan terjadwal	Pemasok khusus untuk perlengkapan Barbershop	Aplikasi berbasis internet	Fasilitas pendukung barbershop	Barbershop berkonsep vintage	Promosi aring
Tangible									
Desain layout Barbershop					○		○	●	○
Entertainment/hiburan di Barbershop			○				●		
Snack dan minuman					○		●		○
Lahan parkir							●		
Ruang tunggu Barbershop	○		○	○					
Hotspot area	○						●		
Realibility									
Produk hairtreatment			○		●				
Kemudahan akses ke lokasi							○		△
Kapster									
Alat cukur	●	●	●		●				○
Responsivness									
Pelayanan customer servis	●	○				○			●
Periklanan						●			●
Promosi melalui media sosial						●			●
Assurance									
Kebersihan Barbershop		○	○	●					
Kesesuaian harga dengan pelayanan	○	○	○	○	●	○	○		○
Atmosfer/suasana Barbershop	●	○		●				●	○
Kemudahan akses kendaraan pribadi									△
Kemudahan akses kendaraan umum							○		△
Empaty									
Pelayanan pegawai dalam menanggapi komplain	●	●		○					△
Sikap dan perilaku kapster	●	●							△

Sumber: Data yang telah diolah 2017

Hubungan matriks antara persyaratan pelanggan dengan persyaratan teknik dilakukan untuk menerjemahkan apa yang diharapkan konsumen dan perusahaan berusaha untuk menjawab dengan persyaratan teknik Urbancut Barbershop. tujuan dari matriks hubungan tersebut digunakan perusahaan untuk melakukan tindakan evaluasi persyaratan-persyaratan teknik apa saja yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan sehingga dapat memenuhi keinginan konsumen. Penilaian matriks ini menggunakan simbol bulatan penuh yang berarti memiliki hubungan yang kuat (+9), simbol lingkaran berarti memilki hubungan yang lemah (+3) dan simbol segitiga menunjukkan hubungan yang lemah (+1).

Tabel 3
Bobot Absolut Persyaratan Pelanggan

Persyaratan Pelanggan	Tingkat Kepentingan	Poin penjualan	Faktor Skala Kenaikan	Bobot Absolut	Persentase (%)	Prioritas
<i>Kapster</i>	5	1,5	1,25	9,375	6,81%	2
Alat cukur	4	1,5	1,0	6	4,36%	4
Produk hairtreatment	5	1,5	1,25	9,375	6,81%	2
Atmosfer/suasana Barbershop	5	1,2	1,0	6	3,27%	6
Desain layout Barbershop	4	1,5	1,0	6	4,36%	4
Kebersihan Barbershop	5	1,5	1,0	7,5	5,45%	3
Kesesuaian harga dengan pelayanan	5	1,5	1,67	12,525	9,09%	1
Kemudahan akses ke lokasi	4	1,5	1,0	6	4,36%	4
Kemudahan akses kendaraan pribadi	4	1,2	1,0	4,8	3,48%	5
Kemudahan akses kendaraan umum	3	1,2	1,0	3,6	2,61%	7
Ruang tunggu Barbershop	4	1,5	1,25	7,5	5,45%	3
Entertainment/hiburan di Barbershop	4	1,2	1,33	6,384	4,64%	4
Snack dan minuman	4	1,5	0,75	4,5	3,27%	6
Lahan parker	3	1,2	0,75	2,7	1,96%	8
Hotspot area	3	1,2	1,0	3,6	2,61%	7
Pelayanan customer servis	5	1,5	1,25	9,375	6,80%	2
Pelayanan pegawai dalam menanggapi <i>komplain</i>	5	1,5	1,25	9,375	6,80%	2
Sikap dan perilaku <i>kapster</i>	5	1,5	1,67	12,525	9,09%	1
Periklanan	3	1,2	0,75	2,7	1,96%	8
Aktif di media sosial	5	1,5	1,25	9,375	6,80%	2

Tahap akhir dalam mengembangkan matrik pereencanaan persyaratan pelanggan adalah menentukan bobot absolut persyaratan pelanggan. Untuk mengetahui hasil bobot absolut persyaratan pelanggan didapatkan dari hasil perkalian tingkat kepentingan pelanggan, faktor skala kenaikan dan poin penjualan. Selanjutnya hasil dari bobot absolut dijadikan presentase agar memudahkan dalam mencari urutan prioritas pada persyaratan-persyaratan pelanggan Urbancut Barbershop. Hasil tingkat kepentingan didapatkan dari penyebaran kuesioner terhadap pelanggan Urbancut Barbershop, faktor skala kenaikan didapatkan dari rasio antara tingkat kualitas Urbancut Barbershop dan nilai sasaran Urbancut Barbershop dan poin penjualan didapatkan dari kuesioner terhadap pelanggan Urbancut Barbershop.

Bobot Absolut Persyaratan Teknik

Untuk menentukan bobot absolut Persyaratan Teknik dalam nilai simbol pada matriks hubungan persyaratan pelanggan dan Persyaratan Teknik dikalikan dengan tingkat kepentingan persyaratan pelanggan, selanjutnya dijumlahkan dan ditentukan urutan prioritasnya. Posisi bobot absolut dalam *House Of Quality* berada diatas bobot relatif Persyaratan Teknik. Bobot absolut Persyaratan Teknik tersaji pada gambar 2,

Gambar 2
Bobot Absolut Persyaratan Teknik

Atribut Teknik	Pelayanan Terbaik	Evaluasi Kinerja rutin	Maintenance terjadwal	Petugas kebersihan terjadwal	Pemasok khusus untuk perlengkapan barbershop	Aplikasi berbasis internet	Fasilitas pendukung barbershop	Barbershop berkonsep vintage	Promosi Daring	Tingkat Kepentingan Pelanggan
Persyaratan Pelanggan										
Kapster	9	9							3	5
Alat cukur			9		9					4
Produk hairtreatment			3		9					5
Atmosfer/suasana Barbershop	9	3		9				9	3	5
Desain layout Barbershop					3		3	9	3	4
Kebersihan Barbershop		3	3	9	3					5
Kesesuaian harga dengan pelayanan	3	3	3	3	9	3	3		3	5
Kemudahan akses ke lokasi							3		1	4
Kemudahan akses kendaraan pribadi							3		1	4
Kemudahan akses kendaraan umum							3		1	3
Ruang tunggu Barbershop	3		3	3						4
Entertainment/hiburan di Barbershop			3				9		3	4
Snack dan minuman							9			4
Lahan parker							9			3
Hotspot area	3						9			3
Pelayanan customer servis	9	3				3				5
Pelayanan pegawai dalam menanggapi complain	9	9							1	5
Sikap dan perilaku kapster	9	9							1	5
Periklanan						9			9	3
Aktif di media social						9			9	5
Bobot absolut Persyaratan Teknik	246	195	105	129	150	90	204	90	138	
Urutan Prioritas	1	3	7	6	4	8	2	8	5	

Perhitungan Bobot Absolut Persyaratan pelanggan dilakukan untuk mengetahui urutan prioritas sehingga Urbancut Barbershop dapat melakukan perbaikan dan meningkatkan kualitas layanan berdasarkan gambar 2 didapatkan urutan prioritas yaitu, pertama persyaratan teknik pelayanan terbaik, kedua persyaratan teknik fasilitas pendukung barbershop, ketiga persyaratan teknik evaluasi kinerja rutin, keempat persyaratan teknik pemasok khusus untuk perlengkapan barbershop, kelima persyaratan teknik promosi daring, keenam persyaratan teknik petugas kebersihan terjadwal, ketujuh persyaratan teknik maintenance terjadwal, kedelapan persyaratan teknik aplikasi berbasis internet dan barbershop berkonsep vintage.

Bobot Relatif Persyaratan Teknik

Menentukan Bobot relatif persyaratan teknik adalah nilai simbol pada matriks hubungan antara persyaratan pelanggan dikalikan dengan bobot absolut persyaratan pelanggan. Posisi Bobot absolut persyaratan teknik berada pada kolom paling bawah rumah kualitas. Perbedaan yang dapat dilihat antara bobot relatif dan bobot absolut adalah bobot relatif memiliki cakupan informasi dari faktor sakla kenaikan, poin penjualan dan tingkat kepentingan.

Gambar 3
Bobot Relatif Persyaratan Teknik

Persyaratan teknik	Pelayanan Terbaik	Evaluasi Kinerja Pegawai	Maintenance terjadwal	Petugas kebersihan terjadwal	Pemasok khusus untuk perlengkapan barbershop	Aplikasi Berbasis Internet	Fasilitas pendukung barbershop	Promosi Daring	Bobot absolut persyaratan
Persyaratan Pelanggan									
Kapster	9	9						3	9,375
Alat cukur			9		9				6
Produk haitreatment			3		9				9,375
Atmosfer/suasana Barbershop	9	3		9				3	6
Desain layout Barbershop					3		3	3	6
Kebersihan Barbershop		3	3	9	3				7,5
Kesesuaian harga dengan	3	3	3	3	9	3	3	3	12,525
Kemudahan akses ke lokasi							3	1	6
Kemudahan akses kendaraan							3	1	4,8
Kemudahan akses kendaraan							3	1	3,6
Ruang tunggu Barbershop	3		3	3					7,5
Entertainment/hiburan di			3				9	3	6,384
Snack dan minuman							9		4,5
Lahan parkir							9		2,7
Hotspot area	3						9		3,6
Pelayanan customer servis	9	3				3			9,375
Pelayanan pegawai dalam	9	9						1	9,375
Sikap dan perilaku kapster	9	9						1	12,525
Periklanan						9		9	2,7
Aktif di media sosial						9		9	9,375
Bobot relatif Persyaratan Teknik	362,925	387,702	184,52	155,35	282,62	174,37	357,231	252,827	
Urutan Prioritas	2	1	6	8	4	7	3	5	

Hasil dari perhitungan bobot relatif persyaratan teknik akan berbeda dengan perhitungan bobot absolut persyaratan teknik karena pengolahan bobot relatif persyaratan teknik dihubungkan dengan bobot absolut persyaratan pelanggan sehingga menghasilkan pengolahan yang lebih komprehensif dibandingkan bobot absolut persyaratan teknik. Urutan prioritas bobot relatif persyaratan teknik yaitu, evaluasi kualitas rutin, pelayanan terbaik, fasilitas pendukung barbershop, pemasok khusus perlengkapan barbershop, promosi daring, perawatan terjadwal, aplikasi berbasis internet. Petugas kebersihan terjadwal dan yang terakhir Barbershop berkonsep vintage.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Analisis QFD, Urbancut Barbershop memiliki beberapa keunggulan pada persyaratan pelanggan dan persyaratan teknik terhadap pesaing terdekatnya namun Urbancut Barbershop harus melakukan perbaikan dan meningkatkan beberapa persyaratan dan persyaratan teknik yang telah dikelompokkan melalui lima dimensi kualitas yaitu, tangibles, assurance, responsiveness dan reliability. Kelima dimensi tersebut akan membantu Urbancut Barbershop untuk menentukan dimensi kualitas apa yang perlu diberikan perhatian khusus untuk meningkatkan kualitas layanan Urbancut Barbershop berdasarkan perhitungan bobot absolut persyaratan pelanggan, bobot absolut persyaratan teknik, bobot relatif persyaratan teknik. Ketiga perhitungan



tersbut menghasilkan urutan prioritas yang dapat digunakan pengelola Urbancut Barbershop untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing Urbancut Barbershop.

Keterbatasan penelitian

Keterbatasan penelitian ini terletak pada kuesioner yang tidak mencakup pertanyaan terbuka, fungsi dari pertanyaan terbuka responden dapat memberikan penjelasan yang lebih detail dan dapat memberikan saran-saran secara terbuka mengenai pertanyaan atribut persyaratan pelanggan. Selanjutnya dalam pengumpulan kuesioner perbandingan tingkat kualitas persyaratan pelanggan penulis mengalami kesulitan dalam mencari responden yang telah menggunakan jasa potong rambut di Urbancut barbershop dan Barberthology sebagai pesaing terdekat.

REFERENSI

- Besterfield, Dale H. et al. 2003. *Total Quality Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc
- Gaspersz, Vincent. 2005. *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Utama
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2012. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Thakkar, J., Deshmukh, S. G., & Shastree, A. (2006). Total quality management (TQM) in self-financed technical institutions. *Quality Assurance in Education*, 14(1), 54–74. <https://doi.org/10.1108/09684880610643610>
- Tjiptono, Fandy. 2006. *Pemasaran jasa*. Malang: Bayumedia
- Tjiptono, Fandy dan Chandra, Gregorius. 2005. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: ANDI
- Umar, Husein. 2005. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- 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 & Business Excellence*, 24(3–4), 355–373. <https://doi.org/10.1080/14783363.2011.637807>
- Zeitaml & Bitner. *Service Marketing*. 2010. *Service Marketing Integrating Customer Focus Across The Firm*. Boston. Mc Grown/Irwin.