

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Jasa**

Menurut Kotler dan Keller yang dimuat Rahayu et al., (2022) menjelaskan bahwa jasa merupakan kegiatan yang ditawarkan pihak satu kepada orang lain lain yang bersifat tidak berbentuk fisik dan tidak memberikan kepemilikan sesuatu. Akan tetapi produk jasa juga bisa berhubungan dengan produk fisik semacam pesawat sebagai jasa penerbangan dan tidak berhubungan dengan (jasa murni) semacam konsultasi psikologi. Dapat dikatakan bahwa jasa bukan suatu barang melainkan sebuah aktivitas yang tidak berbentuk dalam memenuhi keinginan pelanggan.

#### **2.2 Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan pelanggan adalah perasaan pelanggan dari perbandingan persepsi sesuai harapan. Apabila yang digunakan mempunyai nilai yang tinggi dari harapan akan memunculkan perasaan senang dan sebaliknya Prasetyo & Sulistiyowati (2022). Kepuasan pelanggan adalah tidak adanya perbedaan antara harapan yang dimiliki dan kerja yang senyatanya didapatkan. Jika harapan tinggi, sementara dalam pekerjaannya biasa saja, kepuasan tidak akan tersampaikan dan bisa saja membuat pelanggan menjadi kecewa.

#### **2.3 Kualitas**

Kualitas adalah sebuah ciri dan karakteristik yang dimiliki oleh produk dan jasa yang bisa menghasilkan kepuasan terhadap penggunaannya Jazuli et al., (2020). Perusahaan dengan tingkat kepuasan konsumennya tinggi memberikan tingkat layanan konsumen yang tinggi juga. Semakin tinggi tingkat kualitas layanan membuat semakin tingginya kepuasan konsumen dan juga mendukung harga yang sangat tinggi serta biaya yang sangat terjangkau. Menurut Wijaya dimuat dalam Jazuli et al., (2020) kualitas merupakan sesuatu yang diputuskan oleh konsumen. Dapat diartikan, kualitas berdasarkan pada pengalaman nyata pelanggan terkait barang atau jasa yang diukur berdasarkan persyaratan atau atribut tertentu.

### 2.3.1 Kualitas Pelayanan

Terdapat berbagai macam pengertian kualitas pelayanan diartikan oleh berbagai peneliti yang telah meneliti terkait kualitas pelayanan. Pengertian tersebut antara lain, menurut Lewis dan Booms dalam Pranitasari & Sidqi (2021) kualitas pelayanan merupakan ukuran seberapa bagus pelayanan yang diberikan, sesuai dengan harapan pelanggan. Sedangkan menurut Kotler & Keller yang dimuat Pranitasari & Sidqi (2021) kualitas pelayanan adalah suatu aktivitas yang dapat ditawarkan kepada satu pihak ke pihak lain, pada dasarnya tidak berbentuk dan tidak membuat kepemilikan apapun. Hal yang sama juga dijelaskan menurut Tjiptono yang dimuat dalam Rahayu et al., (2022) yang menyatakan kualitas jasa yaitu upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Semakin tinggi tingkat kualitas pelayanan yang diberikan, maka dapat menimbulkan semakin tingginya kepuasan pelanggan.

Menurut Tjiptono dan Chandra yang dimuat dalam Pranitasari dan Sidqi (2021) ada 2 faktor utama yang bisa berpengaruh terhadap kualitas pelayanan adalah jasa yang diharapkan dan jasa yang dirasakan. Apabila jasa yang didapatkan atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan pelanggan merasa puas, namun apabila jasa yang didapat lebih rendah dari yang diinginkan, maka kualitas jasa sangat bergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam menyediakan jasa secara terus-menerus.

### 2.4. Metode *Service Quality*

Menurut Parasuraman yang dimuat dalam Budhiana dan Wahida (2019) salah satu konsep kualitas pelayanan yang saat ini banyak digunakan sebagai sumber riset pemasaran yaitu *service quality*. *Service quality* merupakan suatu teknik untuk menentukan kualitas pelayanan dengan mempertimbangkan hasil gap, yaitu seperti apa persepsi konsumen dan ekspektasi konsumen mengenai layanan yang diterima. R. Nugraha et al., (2023). *Service quality* merupakan pilihan skala yang singkat, namun mempunyai tingkat dan kebenaran yang cukup signifikan yang dapat digunakan perusahaan untuk lebih memahami persepsi pelanggan dan ekspektasi pelanggan mengenai layanan yang diberikan. Menurut Syukri yang dimuat dalam Jazuli et al., (2020) metode ini mengukur kualitas secara kuantitatif dalam bentuk kuisioner yang

mengandung dimensi-dimensi kualitas jasa, yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, *Emphaty*.

Parasuraman, dkk yang dimuat dalam Jazuli et al., (2020) mengkategorikan lima dimensi sebagai acuan suatu kualitas layanan diantaranya; bukti fisik (*tangible*), kehandalan (*reability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan kepastian (*assurance*), dan perhatian (*emphaty*). Dimensi yang terdapat pada *Service Quality* meliputi:

1. Bukti fisik (*tangible*) terdiri dari fasilitas, peralatan dan penampilan dari karyawan. Kemampuan dalam memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat dan handal.
2. Kehandalan (*reliability*) terdiri dari ketrampilan dan kemampuan dalam melayani pelanggan dengan baik dan profesional.
3. Daya tanggap (*responsiveness*) mencakup kesanggupan dalam memberikan bantuan dan solusi terhadap pelanggan.
4. Jaminan kepastian (*assurance*) mencakup perilaku yang ramah dan mempunyai pengetahuan luas agar dapat meyakinkan pelanggan.
5. Perhatian (*Empathy*) mencakup perhatian secara individual terhadap pelanggan.

Menurut Apriyanto yang dimuat dalam Jazuli et al., (2020) bahwa terdapat lima gap penting yang menjadi perhatian, yaitu:

1. Gap 1, adalah kesenjangan antara harapan pelanggan terhadap persepsi perusahaan (*knowledge gap*).
2. Gap 2, adalah kesenjangan antara persepsi perusahaan terhadap harapan pelanggan serta layanan kualitas jasa (*standards gap*).
3. Gap 3, adalah kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian jasa (*delivery gap*).
4. Gap 4, adalah kesenjangan antara layanan yang diberikan dan komunikasi serta interaksi eksternal (*communications gap*).
5. Gap 5, adalah kesenjangan antara persepsi jasa dengan layanan yang diberikan (*service gap*).

#### **2.4.1 Pengukuran *Service Quality***

Pengukuran kualitas pelayanan pada *service quality* berdasarkan pada skala multi-item yang dibuat untuk mengukur persepsi pelanggan dan harapan, sehingga gap diantara keduanya pada lima dimensi utama kualitas layanan (*reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty* dan *tangible*) Triwibowo et al., (2014). Model *service quality* meliputi perhitungan perbedaan diantara nilai yang diberikan dari pelanggan

untuk tiap pasang atribut yang terkait dengan harapan dan persepsi Menurut Berry, Parasuraman dan Zeithaml yang dimuat dalam Syukri (2014) dengan rumus berikut ini:

$$Q = P - E \dots\dots\dots(1)$$

Dimana :

Q: Kualitas pelayanan

P: Persepsi pengguna pelayanan

E: Ekspektasi pengguna pelayanan

Beberapa kriteria dari hasil perhitungan *service quality* dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2.** Kriteria Perbandingan Kinerja dan Harapan

No	Nilai <i>Service Quality</i> (SQ)	Kriteria
1	0	Netral
2	> 0	Puas
3	< 0	Tidak Puas

Berikut penjelasan kriteria dari tabel *service quality*:

- 1) Nilai *service quality* = 0, yaitu penilaian pelanggan terkait pelayanan yang diterima sekarang sesuai dengan harapannya atau bersifat netral.
- 2) Nilai *service quality* > 0, yaitu penilaian pelanggan terkait pelayanan yang diterima lebih besar harapannya atau bersifat puas.
- 3) Nilai *service quality* < 0, yaitu penilaian pelanggan terkait pelayanan yang diterima sekarang dibawah harapannya atau bersifat tidak puas.

### **2.5 Customer Satisfaction Index (CSI)**

Menurut syukri yang dimuat dalam Fadillah et al., (2020) dalam *Customer Satisfaction Index* (CSI) merupakan indeks kepuasan pelanggan yang dianalisis dalam suatu survei kepuasan pelanggan yang disajikan dalam bentuk persentase yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat kepentingan dari atribut suatu produk atau jasa yang diukur.

**Tabel 3.** *Customer Satisfaction Index (CSI)* menurut Bhote (1996) dimuat dalam Widodo dan Sutopo (2018)

Atribut	Ekspektasi (E)	Kinerja (P)	Skor (S)
	Skala 1-5	Skala 1-5	(S) = (E) × (P)
.....			
.....			
Skor Total	Total (I) = (Y)		Total (S) = (T)

Nilai 5 (pada 5Y) yaitu nilai maksimum yang digunakan pada skala pengukuran. Untuk mendapatkan nilai CSI dapat menggunakan persamaan berikut ini Fadillah et al., (2020):

$$CSI = \frac{T}{5Y} \times 100\% \dots\dots\dots(2)$$

Dimana :

T = Nilai total dari CSI

5 = Nilai maksimum skala pengukuran

Y = Nilai total dari kolom harapan

**Tabel 4.** Kriteria Tingkat Kepuasan

No	Nilai CSI (%)	Keterangan (CSI)
1	81% - 100%	Sangat Puas
2	66% - 80.99%	Puas
3	51% - 65.99	Cukup Puas
4	35% - 50.99%	Kurang Puas
5	0% - 34.99%	Tidak Puas

Nilai maksimum CSI adalah 100%. Nilai CSI 50% atau lebih rendah menandakan kinerja pelayanan yang kurang baik. Nilai CSI 80% atau lebih tinggi mengindikasikan pengguna merasa puas terhadap kinerja pelayanan.

## 2.6 Penentuan Sampel

Menurut Sugiyono yang dimuat dalam Maretiana dan Abidin (2022) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, contohnya karena keterbatasan biaya, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Pengambilan sampel menggunakan teknik Nonprobability sampling. Teknik Nonprobability

sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel Sugiyono dimuat dalam Maretiana dan Abidin (2022). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *Accidental Sampling*. Menurut Sugiyono dimuat dalam Daengs et al., (2022) *accidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja responden yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan untuk menjadi sampel, apabila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu sesuai sebagai sumber data. Populasi pada penelitian ini tidak diketahui jumlahnya, maka untuk menghitung jumlah sampel minimum yang diperlukan menggunakan formula Lemeshow untuk populasi yang tidak diketahui menurut Snedecor dan Chocran dimuat dalam Maretiana dan Abidin (2022). Oleh karena itu, digunakan rumus Lemeshow untuk populasi yang tidak diketahui untuk menghitung jumlah sampel minimum yang diperlukan Angelina et al., (2023). Berikut rumus yang digunakan:

$$n = \frac{Z^2 \times P(1 - P)}{d^2} \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan :

N = Jumlah Sampel

Z = Skor z pada kepercayaan 95% = 1,96

P = Maksimal estimasi = 0,5

d = Alpha (0,10) atau sampling error = 10%

### 2.6.1 Uji Validitas

#### a) Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur keakuratan kuisioner dalam menentukan tingkat kepuasan konsumen. Uji Validitas dilakukan dengan tujuan sebagai petunjuk sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) mengukur apa yang ingin diukur R. Nugraha et al., (2014). Teknik pengujian SPSS digunakan untuk uji validitas menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* atau korelasi *Pearson Product Moment*. Rumus yang digunakan Rohmatiana dan Sadiqin (2021) yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (n\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} \dots\dots\dots(4)$$

Dimana:

R<sub>xy</sub> = Indeks validitas

X = Skor absolut dari setiap atribut

Y = Skor absolut setiap responden

N = Jumlah responden

### 2.6.2 Uji Reliabilitas

R. Nugraha et al., (2014) menjelaskan bahwa dalam uji reliabilitas ini yaitu untuk mengetahui apakah hasil pengukuran dapat dipercaya atau diandalkan untuk digunakan dalam pengumpulan data atau tidak. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan software program SPSS, yang nantinya akan didapatkan koefisien alpha ( $\alpha$ ) *cronbach*. Atribut dapat diketahui reliabel atau handal apabila nilai alpha lebih besar dari 0,6. Rumus yang digunakan :

$$r = \left(\frac{k}{k-1}\right) \left(1 - \frac{\sum a_b^2}{a_t^2}\right) \dots\dots\dots(5)$$

Dimana:

r<sub>i</sub> = Reliabilitas Instrumen

k = Jumlah butir pernyataan

$\sigma_b$  = Jumlah varian butir

$\sigma_t$  = Jumlah varian total

### 2.7 Metode *Importance Performance Analysis* (IPA)

Menurut Martilla dan James yang dimuat dalam Howin dan Prasetya (2020) *Importance Performance Analysis* merupakan metode yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara persepsi konsumen dan prioritas untuk meningkatkan kualitas dari produk atau jasa. Penggunaan *Importance performance analysis* ialah dengan mengukur tingkat kepuasan pelayanan jasa yang masuk pada kuadran peta *Importance Performance Matrix* R. Nugraha et al., (2014). Penggunaan IPA dilakukan untuk mencari hubungan antara tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat kinerja (*performance*) Rahayu et

al., (2022). Untuk membandingkan keduanya dipetakan menjadi diagram kartesius, yang terdapat empat kuadran Indrasari (2015). Tingkat kinerja sebagai sumbu X (horizontal), sedangkan untuk tingkat kepentingan sebagai sumbu Y (vertikal). Langkah-langkah untuk membuat diagram kartesius adalah berikut ini:

- 1) Melakukan perhitungan tingkat kesesuaian (Tki) yaitu membandingkan nilai total kinerja (X) dengan nilai total harapan (Y) yaitu dengan rumus:

$$Tki = \frac{xi}{yi} \times 100\% \dots\dots\dots(6)$$

Dimana:

- Tki = Tingkat kesesuaian responden  
 Xi = nilai total penilaian kinerja  
 Yi = nilai total penilaian harapan

Apabila tingkat kesesuaian mencapai antara 80 - 100%, maka dapat dikatakan sesuai Indriwinangsih dan Sudaryanto yang dimuat dalam Howin dan Prasetya (2020).

- 2) Mengitung nilai rata-rata nilai harapan dan kinerja dengan rumus:

$$x = \frac{\sum xi}{n} \text{ dan } y = \frac{\sum yi}{n} \dots\dots\dots(7)$$

Dimana:

- X = nilai rata-rata tingkat kinerja.  
 Y = nilai rata-rata tingkat harapan.  
 N = jumlah responden.

- 3) Langkah selanjutnya dilakukan rata-rata pada total skor rata-rata X dan Y yang digunakan sebagai batas untuk pola diagram kartesius dengan rumus:

$$X = \frac{\sum_i^n -1 X}{K} \dots\dots\dots(8)$$

$$Y = \frac{\sum_i^n -1 Y}{K} \dots\dots\dots(9)$$

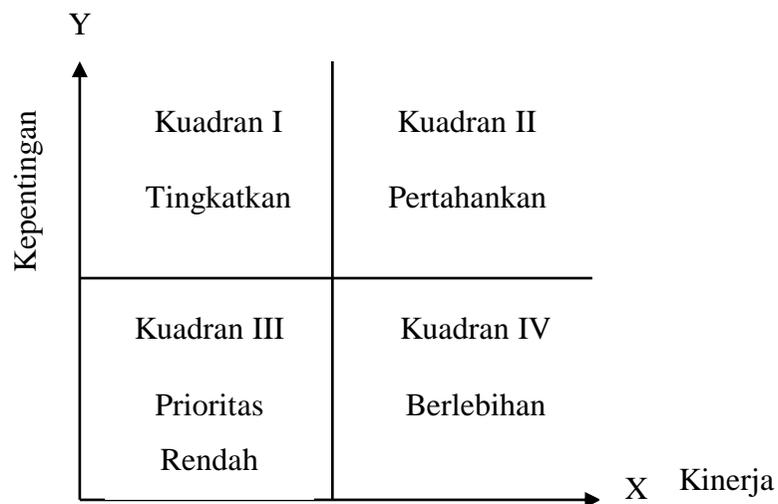
Dimana:

X = Nilai rata-rata tingkat kinerja seluruh atribut

Y = Nilai rata-rata tingkat harapan seluruh atribut

K = Jumlah keseluruhan atribut

Selanjutnya unsur-unsur dari atribut dikelompokkan kedalam salah satu dari empat kuadran yang disebut dengan diagram kartesius yang dibatasi dengan sumbu X dan sumbu Y.



**Gambar 1.** Kuadran IPA (*Diagram Kartesius*) sumber supranto 2006 yang dimuat dalam Puspitasari (2015)

Penjelasan mengenai diagram kartesius di atas:

1. Kuadran I (*Concentrate These*)

Kuadran ini memuat faktor yang dianggap pelanggan penting, namun kenyataannya faktor tersebut belum sesuai dengan harapan pelanggan (tingkat kepuasan yang diterima rendah). Variabel yang berada dalam kuadran ini harus diperbaiki dan ditingkatkan.

2. Kuadran II (*Keep Up The Good Work*)

Kuadran ini memuat faktor yang penting bagi pelanggan dengan tingkat kepuasan pelanggan yang relatif tinggi, karena sudah sesuai dengan yang dirasakan oleh pelanggan. Variabel yang terdapat dalam kuadran ini harus dipertahankan.

3. Kuadran III (*Low Priority*)

Kuadran ini memuat faktor yang ada kurang penting bagi pelanggan. Meningkatnya variabel kuadran ini harus dipertimbangkan lagi karena pengaruh oleh pelanggan sangat kecil.

4. Kuadran IV (*Possible Overkill*)

Kuadran ini memuat faktor yang kurang penting bagi pelanggan dan berlebihan. Variabel berada dalam kuadran ini agar dikurangi untuk menghemat biaya perusahaan.

## 2.8 Model Kano

Model KANO merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kepuasan pelanggan, dimana model ini bertujuan untuk mengategorikan atribut-atribut dari produk ataupun jasa-jasa berdasarkan seberapa baik produk atau jasa tersebut mampu memuaskan kebutuhan atau keinginan pelanggan yang dikembangkan oleh Dr. Noriaki Kano yang dimuat dalam Budhiana dan Wahida (2019). Kano juga menghasilkan metodologi untuk memetakan respon pelanggan pada kuesioner. Tingkat prioritas layanan Kano dibagi menjadi *must be*, *one dimensional*, *attractive* termasuk kategori fungsional dan *indifference*, *reversible*, *questionable* termasuk kategori disfungsional Budhiana dan Wahida (2019).

Berikut interpretasi dari kategori Model Kano Nengsih et al., (2016):

- 1) *Must be* (M): apabila layanan yang diberikan tidak memuaskan seperti yang diharapkan, maka konsumen merasa kecewa. Tetapi peningkatan kinerja atribut pada kategori ini tidak akan mempengaruhi pada meningkatnya kepuasan konsumen.
- 2) *One dimensional* (O): apabila layanan terpenuhi dengan baik, konsumen merasa puas. Sebaliknya konsumen merasa kecewa.
- 3) *Attractive* (A): apabila layanan terpenuhi dengan baik, konsumen merasa sangat puas. Sebaliknya penurunan kepuasan tidak akan terjadi.
- 4) *Reverse* (R): apabila atribut pada kategori ini ada, konsumen merasa tidak puas. Sebaliknya konsumen merasa sangat puas.
- 5) *Indifferent* (I): adanya atribut pada kategori ini tidak berpengaruh terhadap kepuasan konsumen.

- 6) *Questionable* (Q): atribut yang masuk pada kategori ini perlu dipertanyakan karena kemungkinan konsumen bisa puas atau tidak puas.

Langkah-langkah model Kano Budhiana dan Wahida (2019):

1. Menentukan kategori atribut tiap responden berdasarkan tabel 5

**Tabel 5.** Kategori Kano

Customer Requirements		Dysfunctional				
		1 Suka	2 Mengharapkan	3 Netral	4 Memberikan Toleransi	5 Tidak Suka
Functional	1. Suka	Q	A	A	A	O
	2. Mengarapkan	R	I	I	I	M
	3. Netral	R	I	I	I	M
	4. Memberikan Toleransi	R	I	I	I	M
	5. Tidak Suka	R	R	R	R	Q

Keterangan :

- M : *Must be*  
 O : *One Dimensional*  
 A : *Attractive*  
 I : *Indifferent*  
 Q : *Questionable*  
 R : *Reverse*

2. Menentukan perhitungan kategori Kano dengan membandingkan jumlah dari kategori (M + O + A) apakah lebih besar atau lebih kecil dari jumlah kategori (I + R + Q) mengacu pada *rumus Blauth's formula* Walden dalam Budhiana dan Wahida (2019) sebagai berikut :

- 1) Nilai total dari (O + A + M) > nilai total (I + R + Q) maka nilai yang diperoleh yang paling tertinggi dari (O, A, M).
- 2) Nilai total (O + A + M) < nilai total (I + R + Q) maka nilai yang diperoleh yang paling tertinggi dari (I+ R + Q)

### 2.8.1 Integrasi IPA dan Kano

Penggabungan IPA-Kano digunakan untuk mengetahui apa saja yang perlu ditingkatkan secara efektif dan tegas serta menentukan prioritas strategi dalam penyelesaian atribut-atribut yang harus dipertahankan dan ditingkatkan dengan mengkombinasikan hasil dari kuadran IPA dengan kategori Kano untuk setiap atribut pelayanan Budhiana dan Wahida (2019). Kombinasi IPA-Kano ini dapat memberikan keputusan strategi yang sesuai juga tegas agar dapat menghindari keputusan yang salah Kuo, Chen & Deng yang dimuat dalam Budhiana dan Wahida (2019). Kategori hasil integrasi IPA dan Kano dapat ditampilkan pada tabel 6.

**Tabel 6.** Klasifikasi IPA-Kano Model

Kepentingan	Kinerja	Kuadran IPA	(Seri Kategori Kano)	Kategori	Prioritas Strategi	
					Peningkatan Kinerja	Pertahankan Kinerja
Tinggi	Tinggi	II	Must Be	1.Survival	-	1
Tinggi	Rendah	I		2. Fatal	1	-
Rendah	Rendah	III		3. Chronic Disease	2	-
Rendah	Tinggi	IV		4. Fitness	-	2
Tinggi	Tinggi	II	One Dimensional	5. Major Weapon	-	3
Tinggi	Rendah	I		6.Defenselles strategy point	3	-
Rendah	Rendah	III		7.Defenselles Zone	4	-
Rendah	Tinggi	IV		8.Supportive Weapon	-	4
Tinggi	Tinggi	II	Attractive	9.Precious Treasure	-	5
Tinggi	Rendah	I		10. Dusty Diamond	5	-
Rendah	Rendah	III		11.Rough Stone	6	-
Rendah	Tinggi	IV		12.Beginning Jewellery	-	6

Pengertian kategori dan strategi hasil dari kombinasi IPA dan Kano yaitu sebagai berikut Budhiana dan Wahida (2019):

1. *Survival*: Atribut pelayanan yang termasuk kedalam kategori ini memberitahukan bahwa secara singkat atribut dalam kategori ini tidak akan menimbulkan rasa kecewa pada pelanggan. Namun, ketika kinerja menurun, ketidakpuasan akan langsung terjadi.
2. *Fatal*: Atribut di kategori ini menimbulkan tingginya kekecewaan terhadap pelanggan. Apabila kualitas hidup dianggap "penting" untuk retensi pelanggan, kualitas fatal "cukup" bisa kehilangan pelanggan.
3. *Chronic disease*: Atribut pada kategori ini umumnya dianggap tidak penting sehingga kerugian pelanggan pada awalnya tidak terdeteksi tanpa memperhatikan peningkatan kinerja kualitas yang ada di perusahaan. Seperti penyakit yang kronis, atribut ini tidak dapat langsung terlihat. Atribut-atribut ini biasanya tetap belum terlihat sampai menjadi fatal (kerugian besar pelanggan telah disebabkan).
4. *Fitness* : Atribut pada kategori ini kurang penting dibandingkan dengan yang terdapat pada kategori *survival* dan tidak secara langsung mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan namun harus dipertahankan.
5. *Major Weapon* : Atribut pada kategori ini menyerupai senjata utama yang perusahaan gunakan untuk mengusir saingan. Perusahaan perlu melakukan upaya dalam mempertahankan kinerja yang bagus dari atribut yang menjadi persaingan ketat bagi kompetitor setiap saat, kategori ini adalah atribut yang harus di pertahankan kinerjanya.
6. *Defenseless strategy point*: Atribut pada kategori ini menjadi titik lemah jika terserang itu bisa berakibat fatal dalam ketidakpuasan pelanggan. Indikator pada kategori ini harus dapat penanganan perbaikan. Semakin banyak atribut pada kategori ini dapat ditingkatkan, semakin banyak juga ketidakpuasan pelanggan dapat dihilangkan.
7. *Defenseless zone*: Atribut tidak terlalu penting, tetapi tetap menjadi titik lemah, sehingga perbaikan tetap diperlukan.

8. *Supportive weapon*: Atribut pada kategori ini memiliki kriteria yang mirip dengan “*major weapon*”, namun masih dibawahnya dan tidak begitu mempengaruhi. Sehingga atribut pada kategori ini dapat disebut senjata pendukung untuk bersaing dengan kompetitor.
9. *Precious treasure*: Atribut pada kategori ini yaitu menarik untuk pelanggan, yang menjadi harta berharga untuk perusahaan. Atribut pada kategori ini termasuk urutan ke-5 yang perlu dipertahankan.
10. *Dusty diamond*: Atribut dalam kategori ini seperti berlian yang tertutup, dan perlu diperbaiki agar dapat melihatnya. Atribut pada kategori ini menjadi sangat penting dengan meningkatkan kinerja secara efektif supaya dapat menarik pelanggan.
11. *Rough stone*: Atribut yang daya tarik dan kinerja relatif rendah seperti batu kasar yang memerlukan waktu untuk dipoles. Apabila sumber daya memungkinkan, meningkatkan seluruh atribut dengan kinerja rendah merupakan hal terbaik untuk peningkatan kepuasan.
12. *Beginning jewelry*: Atribut pada kategori ini mempunyai karakteristik daya tarik relatif rendah dan kinerja tinggi, sehingga dapat dilihat sebagai permulaan dari permata. Dalam kategori ini mempunyai prioritas strategi untuk dipertahankan.