

**USULAN PERBAIKAN UNTUK MENINGKATKAN  
KEPUASAN PELANGGAN KAFE X BERDASARKAN  
*IMPROVEMENT GAP ANALYSIS***

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar  
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Aswin Sanjaya  
NPM : 2015610197



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI  
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG  
2020**

**USULAN PERBAIKAN UNTUK MENINGKATKAN  
KEPUASAN PELANGGAN KAFE X BERDASARKAN  
*IMPROVEMENT GAP ANALYSIS***

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar  
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Aswin Sanjaya  
NPM : 2015610197



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI  
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG  
2020**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG**



Nama : Aswin Sanjaya  
NPM : 2015610197  
Program Studi : Sarjana Teknik Industri  
Judul Skripsi : USULAN PERBAIKAN UNTUK MENINGKATKAN  
KEPUASAN PELANGGAN KAFE X BERDASARKAN  
*IMPROVEMENT GAP ANALYSIS*

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, September 2020  
**Ketua Program Studi Sarjana  
Teknik Industri**

(Romy Loice, S.T., M.T.)

**Pembimbing Tunggal**

11 September 2020

(Loren Pratiwi, S.T., M.T.)

**PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU  
MELAKUKAN PLAGIAT**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Aswin Sanjaya

NPM : 2015610197

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:

**“USULAN PERBAIKAN UNTUK MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN  
KAFE X BERDASARKAN *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS*”**

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 24 Agustus 2020



Aswin Sanjaya

NPM : 2015610197



## ABSTRAK

Peningkatan jumlah kafe yang signifikan membuat persaingan bisnis di bidang ini semakin ketat. Persaingan yang ketat juga dirasakan oleh salah satu kafe yang terletak di Jalan Sukajadi, Bandung, yaitu Kafe X. Kafe X pertama kali dibuka pada 17 Juli 2017. Kafe X merupakan sebuah kafe yang memiliki tema berkonsep negara Jepang. Kafe X juga memiliki beberapa menu andalan dengan spesialisasi kopinya yang cukup terkenal dan menarik banyak minat pelanggan untuk datang mencicipi menu yang ada. Hanya saja, hal tersebut tidak bertahan lama dan ditemukan permasalahan, yaitu terjadinya penurunan penjualan sejak Januari 2019. Berbagai upaya pemasaran juga telah dilakukan oleh pihak Kafe X dan hasilnya tidak berdampak besar. Ternyata ditemukan banyaknya keluhan dari konsumen mengenai ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kafe X.

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA). Pada metode ini kuesioner dibagikan dengan tujuan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan pada saat suatu atribut berperformansi baik dan tidak, dan juga kepuasan pelanggan saat ini. Atribut yang digunakan merupakan hasil dari studi literatur *DINESERV* dan juga hasil wawancara CIT dengan jumlah atribut akhir yang digunakan adalah sebanyak 24 atribut. Dari hasil penyebaran kuesioner, didapatkan 133 data responden. Metode ini akan menghasilkan matriks IGA yang membagi atribut ke dalam empat kuadran, sehingga diketahui atribut mana saja yang akan menjadi prioritas perbaikan.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan metode IGA, didapatkan 4 atribut yang terdapat pada kuadran I yang menjadi prioritas perbaikan, yaitu kafe memiliki ruangan yang nyaman dan mudah untuk bergerak (A5), kafe memiliki ruangan yang bersih (A7), kafe memiliki tempat duduk dan meja yang nyaman (A8), dan kafe memiliki harga yang sesuai dengan kualitas yang disajikan (A22). Dari seluruh atribut tersebut didapatkan 21 usulan perbaikan yang diajukan ke Kafe X. Dari 21 usulan yang ada, 14 usulan diterima dan dapat segera diterapkan.

## **ABSTRACT**

*The significant growth of the cafe business results in its being an intense competition among the entrepreneurs. Its intense competition is also experienced by one of the cafes located in Sukajadi, Bandung, which is Cafe X. Cafe X is initially launched on July 17. Cafe X is a cafe which has Japanese concept or theme. Cafe X also has several specialties, specifically the coffee which has gained fame and attract many customers to come and try the menu. However, it does not last long and in fact the number of sales keep decreasing in 2019. Many marketing efforts have also been done by Cafe X , yet the outcome does not give a huge impact to the cafe. It turns out that so many complaints related to the cafe's services are found from the customers.*

*The research is done in order to increase customers satisfaction using Improvement Gap Analysis (IGA) method. By using this method, questionnaires will be distributed so as to measure the satisfaction of customers whether a certain attribute performs well or not, along with the current customers satisfaction. The attribute used is a result of DINESERV and the result from CIT interview, with the total of 24 attributes being used. From the distribution of questionnaires, the data of 133 respondents is gathered. This method will generate IGA matrix which divides the attributes into four quadrants, so that the attributes which are going to be the improvement priority will be known.*

*From the data processed using IGA method, there are 4 attributes as the improvement priority which are found on quadrant I, such as cafe with a comfortable room which results the customers could move comfortably (A5), cafe with clean room (A7), cafe which has comfortable seats and table (A8), and cafe whose price is in line with the quality served (A22). Among all those attributes, there are 21 suggestions of improvements are found and proposed to Cafe X. From the 21 existing suggestions, there are 14 suggestions were accepted and can be immediately implemented.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat anugerah-Nya yang terus melimpah, sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan skripsi dengan judul “Usulan Perbaikan untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Kafe X berdasarkan *Improvement Gap Analysis*”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana pada bidang ilmu Teknik Industri. Selama penelitian dan penyusunan laporan skripsi, penulis juga memperoleh banyak bantuan dan juga dukungan dari banyak pihak. Sehingga pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Loren Pratiwi, S.T., M.T., selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan bimbingan penyusunan skripsi ini dengan sangat baik dan sabar.
2. Bapak Dr. Carles Sitompul S.T, M.T., M.I.M., dan Dedy Suryadi, S.T., M.S., Ph.D selaku dosen penguji dalam sidang proposal yang telah memberikan banyak masukan, kritik, dan saran sehingga penulis dapat menyusun skripsi.
3. Bapak Romy Loice, S.T., M.T. selaku koordinator skripsi yang telah memberikan arahan dalam penulisan skripsi.
4. Segenap dosen, tata usaha, dan pekaya Teknik Industri UNPAR yang telah memberikan bantuan administratif, ilmu, dan bantuan lainnya selama kuliah dan juga skripsi berlangsung.
5. Kedua orang tua dan keluarga besar penulis yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi, dan juga dari sisi lainnya, sehingga penulisan ini dapat berjalan dengan baik.
6. Pihak Kafe X yang telah mengizinkan dan mau meluangkan waktu untuk membantu penulis dalam melakukan penelitian.
7. Andre, Jordi, Ferdy, Jupri, Rey, Nixon, Ezer, Hage, Christo, Vanessa yang selalu memberikan dorongan, informasi yang berkaitan dengan skripsi, ide, dan saran kepada penulis.
8. Suryo, Vidyaguna, Moza, Krisna, Edwin, dan Michael yang telah bersama-sama berjuang dalam penyelesaian skripsi hingga saling menemani, memberikan dorongan, ide, saran, dan informasi berkaitan dengan skripsi.



9. Sharron Cathrin Othniel yang telah menemani, membantu, memberikan dorongan, ide, saran, dan semangat kepada penulis.

Penulis juga mengucapkan terima kasih bagi pihak-pihak yang tidak tercantum yang telah memberikan bantuan dan dukungan dari awal kuliah hingga akhir penyusunan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak Kafe X, pembaca, dan juga peneliti selanjutnya.

Bandung, 23 Agustus 2020



Penulis

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	I-1
I.1 Latar Belakang .....	I-1
I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	I-4
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian .....	I-8
I.4 Tujuan Penelitian .....	I-9
I.5 Manfaat Penelitian.....	I-9
I.6 Metodologi Penelitian .....	I-10
I.7 Sistematika Penulisan .....	I-12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	II-1
II.1 Jasa .....	II-1
II.2 Kualitas Jasa .....	II-2
II.3 Kepuasan Pelanggan .....	II-3
II.4 Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Pelanggan .....	II-4
II.5 <i>DINESERV</i> .....	II-6
II.6 Improvement Gap Analysis (IGA) .....	II-7
II.7 Metode Pengumpulan Data .....	II-10
II.8 Teknik <i>Sampling</i> .....	II-11
II.8.1 Probability Sampling .....	II-11
II.8.2 Nonprobability Sampling .....	II-12
II.9 Skala Pengukuran .....	II-13
II.10 Uji Reliabilitas .....	II-14
II.11 Uji Validitas.....	II-15
II.12 <i>Critical Incident Technique (CIT)</i> .....	II-16

<b>BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA</b> .....	III-1
III.1 Penentuan Atribut Penelitian .....	III-1
III.3 Penyusunan Kuesioner.....	III-11
III.4 Penentuan Jumlah Sampel dan Penyebaran Kuesioner .....	III-13
III.5 Pengolahan Data.....	III-14
III.5.1 Rekapitulasi Profil Responden .....	III-14
III.5.2 Uji Validitas.....	III-16
III.5.3 Uji Reliabilitas .....	III-18
III.5.4 Pembuatan Matriks IGA.....	III-18
<b>BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN</b> .....	IV-1
IV.1 Analisis Atribut Penelitian.....	IV-1
IV.2 Analisis Matriks IGA .....	IV-4
IV.2.1 Analisis Atribut Dalam Kuadran I .....	IV-5
IV.2.2 Analisis Atribut Dalam Kuadran II .....	IV-5
IV.2.3 Analisis Atribut Dalam Kuadran III .....	IV-6
IV.2.4 Analisis Atribut Dalam Kuadran IV.....	IV-7
IV.3 Usulan Perbaikan.....	IV-8
IV.3.1 Usulan Perbaikan Atribut A5 .....	IV-8
IV.3.2 Usulan Perbaikan Atribut A7 .....	IV-13
IV.3.3 Usulan Perbaikan Atribut A8 .....	IV-15
IV.3.4 Usulan Perbaikan Atribut A22 .....	IV-20
IV.4 Persetujuan Usulan Perbaikan Atribut.....	IV-22
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	V-1
V.1 Kesimpulan .....	V-1
V.2 Saran .....	V-2

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Rekapitulasi Keluhan Konsumen Kafe X.....	I-6
Tabel II.1	Atribut-Atribut <i>DINESERV</i> .....	II-6
Tabel III.1	Penyesuaian Atribut <i>DINESERV</i> .....	III-2
Tabel III.2	Rekapitulasi Atribut Hasil CIT.....	III-5
Tabel III.3	Atribut Akhir .....	III-8
Tabel III.4	Contoh Kuesioner Bagian Kedua .....	III-12
Tabel III.5	Contoh Kuesioner Bagian Ketiga .....	III-12
Tabel III.6	Contoh Kuesioner Bagian Keempat .....	III-13
Tabel III.7	Hasil Uji Validitas Seluruh Atribut.....	III-17
Tabel III.8	Uji Reliabilitas Pertanyaan Fungsional, Disfungsional, dan Kepuasan Saat Ini.....	III-18
Tabel III.9	Nilai Konversi Tingkat Kepuasan Menjadi Angka .....	III-19
Tabel III.10	Nilai AESFQ, AESDQ, ACS, IG, Std. IG, dan Std. AESDQ .....	III-20
Tabel III.11	Rekapitulasi Atribut pada Kuadran Matriks IGA.....	III-23
Tabel IV.1	Rekapitulasi Usulan Perbaikan dan Keputusan Penerimaan.....	IV-21

## DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Grafik Data Penjualan Kafe X pada Tahun 2019.....	I-3
Gambar I.2	Ulasan Negatif Konsumen Kafe X pada Google <i>Review</i> .....	I-5
Gambar I.3	<i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian .....	I-9
Gambar II.1	Hubungan Kualitas Jasa dengan Kepuasan Pelanggan.....	II-5
Gambar II.2	<i>Improvement Gap Analysis Matrix</i> .....	II-9
Gambar III.1	Grafik Penambahan Jumlah Atribut Hasil CIT .....	III-8
Gambar III.2	Presentase Jenis Kelamin Responden .....	III-14
Gambar III.3	Presentase Usia Responden .....	III-15
Gambar III.4	Presentase Pekerjaan Responden .....	III-16
Gambar III.5	Presentase Frekuensi Kunjungan Responden .....	III-16
Gambar III.6	Hasil Pemetaan Matriks IGA Kafe X .....	III-22
Gambar IV.1	Kondisi Penataan <i>Layout</i> Sebelum Perbaikan .....	IV-10
Gambar IV.2	<i>Layout</i> Usulan Sebelum dan Sesudah Perbaikan .....	IV-11
Gambar IV.3	Contoh Tirai Gulung <i>Outdoor</i> .....	IV-12
Gambar IV.4	Contoh Kipas Angin Dinding .....	IV-12
Gambar IV.5	Kondisi Ruang Kafe X yang Tidak Bersih.....	IV-14
Gambar IV.6	Contoh Dekorasi Tanaman Merambat Palsu .....	IV-15
Gambar IV.7	Posisi Meja Panjang Ruang <i>Indoor</i> Sebelum Perbaikan ....	IV-16
Gambar IV.8	Usulan Posisi Meja Panjang Ruang <i>Indoor</i> .....	IV-17
Gambar IV.9	Kursi yang Digunakan Kafe X Saat Ini .....	IV-17
Gambar IV.10	Contoh Kursi yang Memiliki Sandaran .....	IV-18
Gambar IV.11	Panjang Alas Duduk Kursi <i>Outdoor</i> Kafe X.....	IV-19
Gambar IV.12	Penambahan Balok Kayu Alas Duduk Kursi <i>Outdoor</i> .....	IV-20
Gambar IV.13	Contoh Kursi yang Memiliki Bantalan Alas Duduk.....	IV-20

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN B HASIL PROFIL RESPONDEN

LAMPIRAN C KUESIONER *FUNCTIONAL QUESTION*

LAMPIRAN D KUESIONER *DYSFUNCTIONAL QUESTION*

LAMPIRAN E KUESIONER *CURRENT SATISFACTION*

LAMPIRAN F KUESIONER KEPUASAN SECARA KESELURUHAN



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Pada bab I ini akan dibahas mengenai latar belakang penelitian yang dilakukan terhadap Kafe X. Selain itu juga akan dijelaskan mengenai identifikasi dan perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan juga sistematika penulisan.

### **I.1 Latar Belakang**

Kota Bandung merupakan kota metropolitan terbesar di Provinsi Jawa Barat dan juga menjadi Ibukota dari Provinsi Jawa Barat. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2018, jumlah penduduk Kota Bandung mencapai 2,5 juta jiwa dengan kelompok usia produktif (15-64 tahun) sebanyak 1,81 juta jiwa. Dengan padatnya jumlah penduduk yang ada, menjadikan Kota Bandung merupakan salah satu kota tujuan para pengusaha yang tertarik membuka berbagai bisnis untuk menarik minat konsumen baik dari dalam Kota Bandung itu sendiri maupun luar kota, bahkan wisatawan mancanegara. Menurut Badan Pusat Statistik Kota Bandung Tahun 2016, jumlah wisatawan mancanegara dan domestik di Kota Bandung mencapai 5.000.625 jiwa. Tentu saja hal tersebut memberikan peluang besar bagi para pelaku bisnis untuk menarik konsumen yang ada dengan membuka berbagai usaha di Kota Bandung. Salah satu usaha yang sedang marak digarap oleh para pelaku bisnis di Kota Bandung, yaitu dengan membuka kafe.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia tahun 2015, Kafe merupakan tempat minum kopi yang pengunjungnya dihibur dengan musik. Kafe sendiri termasuk ke dalam bidang usaha kuliner. Yang membedakan kafe dengan tempat makan pada umumnya, yaitu kafe lebih mengutamakan hiburan dan kenyamanan pengunjung. Kafe yang terdapat di masa sekarang ini tidak hanya mengandalkan cita rasa makanan dan minuman dari menunya saja. Banyak juga kafe yang memiliki konsep dan *design* unik bahkan memberikan promo-promo yang menarik untuk dapat menarik minat konsumen datang ke kafe tersebut. Maka dari itu, tidak heran jika banyak sekali kafe yang terus dibangun di Kota Bandung oleh pebisnis



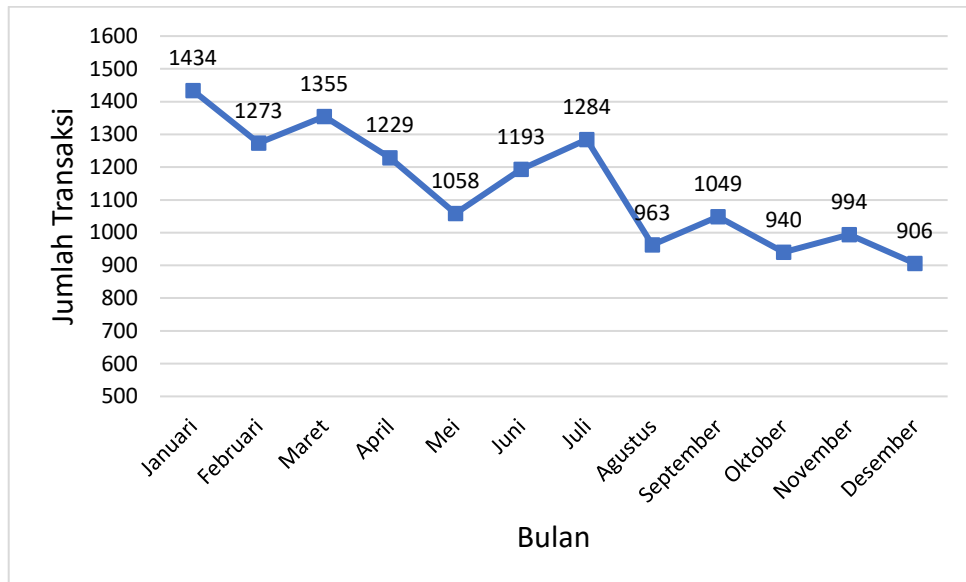
yang ada dengan menawarkan konsep yang beragam antar satu kafe dengan kafe lainnya.

Dari data yang terdaftar pada Zomato hingga tahun 2020 saja, sudah terdapat lebih dari 600 kafe di Bandung. Dengan tingginya jumlah kafe yang terdapat di Bandung, tentunya diperlukan berbagai strategi untuk dapat bertahan dalam persaingan usaha kuliner tersebut. Salah satu strategi yang terus dilakukan oleh beberapa kafe untuk dapat tetap bertahan dalam persaingan yang ada, yaitu dengan memuaskan konsumennya. Jika suatu bisnis gagal dalam mempertahankan kepuasan konsumennya, maka akan terjadi penurunan jumlah konsumen yang datang ke tempat tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kotler dan Armstrong (2012), konsumen yang puas akan membeli lagi dan memberi tahu yang lain mengenai pengalaman yang baik mereka, sedangkan konsumen yang tidak puas akan beralih ke kompetitor dan menjelekkkan produk tersebut ke orang lain.

Salah satu kafe yang terdapat di Kota Bandung adalah Kafe X. Kafe X merupakan kafe yang terletak di Kota Bandung, tepatnya di daerah Sukajadi, Jawa Barat, Indonesia. Kafe X ini pertama kali dibuka pada tanggal 17 Juli 2017 dan telah beroperasi selama 3 tahun lebih. Kafe X yang ada beroperasi setiap hari Senin sampai Minggu dengan waktu buka dimulai pukul 08.00 pagi hingga pukul 22.00 malam. Kafe X ini memiliki menu andalan dengan spesialisasi kopinya yang cukup terkenal. Tidak hanya kopi, Kafe X juga menjual berbagai minuman *non coffee*, makanan ringan, dan juga berbagai makanan berat. Kafe ini memiliki konsep yang cukup menarik, yaitu bertemakan konsep negara Jepang. Beberapa nama minuman yang terdapat pada menu menggunakan nama-nama tempat yang berasal dari negara Jepang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Kafe X, didapatkan informasi bahwa pada awal pertama kali dibukanya kafe tersebut, pengunjung yang datang ke Kafe X sangat ramai. Rata-rata jumlah transaksi pada awal pertama dibukanya Kafe X, yaitu pada tahun 2017 selalu berada diatas 1.500 transaksi. Hanya saja dengan seiringnya waktu, pemilik Kafe X mulai merasakan bahwa terus terjadi penurunan penjualan dan tidak terdapat perkembangan yang signifikan seperti dahulu saat Kafe X baru dibuka. Untuk dapat melihat penurunan penjualan yang terjadi pada Kafe X, maka data jumlah transaksi pada tahun 2019

disajikan dalam bentuk grafik garis. Grafik data penjualan Kafe X pada tahun 2019 dapat dilihat seperti pada Gambar I.1.



Gambar I.1 Grafik Data Penjualan Kafe X pada Tahun 2019

Jumlah transaksi pada tahun pertama dibukanya Kafe X, yaitu pada pertengahan tahun 2017 terus mengalami peningkatan dan memiliki jumlah transaksi rata-rata diatas 1.500 transaksi per bulannya. Berbanding terbalik dengan data penjualan pada tahun 2019 yang memiliki jumlah transaksi yang cenderung mengalami penurunan secara signifikan dan hanya berada dibawah 1.500 transaksi per bulannya. Menurut pemilik Kafe X juga biasanya penjualan pada musim-musim liburan sekolah seperti pada bulan Desember mengalami penurunan pengunjung. Tetapi hal tersebut dimaklumi oleh pihak Kafe X, dikarenakan kafe tersebut letaknya dekat dengan sekolah taman kanak-kanak dan sekolah dasar, sehingga pengunjung yang biasanya merupakan orang tua siswa yang sedang menunggu anaknya pulang sekolah, tidak datang ke Kafe X saat musim liburan sekolah.

Berbagai upaya pemasaran telah dilakukan oleh pihak Kafe X, seperti terus memperbaharui *posting* berbagai menu makanan, minuman, dan juga suasana dari Kafe tersebut di akun sosial media Instagram Kafe X, bahkan membuat berbagai promo diskon pada waktu-waktu tertentu. Seperti contohnya ketika terdapat suatu *event* Pocari Sweat Bandung Marathon pada bulan Juli tahun 2019, Kafe X memberikan diskon 50% kepada konsumennya yang memiliki medali

yang didapatkan ketika konsumen tersebut telah mencapai garis *finish* pada *event* tersebut. Sehingga jumlah transaksi pada bulan Juli tahun 2019 sempat mengalami peningkatan. Berbagai promo member lainnya juga telah dilakukan oleh pihak Kafe X untuk meningkatkan kembali penjualan yang ada. Hanya saja, peningkatan jumlah penjualan yang dihasilkan dari berbagai upaya pemasaran tersebut hanya bersifat sementara saja. Ketika promo-promo tersebut ditiadakan, berdampak sekali pada penjualan yang berhenti meningkat, bahkan penjualan yang ada cenderung terus menurun. Disisi lainnya, pihak Kafe X juga mengatakan bahwa dengan terus melakukan berbagai program pemasaran tersebut, pihak Kafe X merasa sudah mengeluarkan biaya yang tidak sebanding dengan hasil yang didapatkan untuk program pemasaran-pemasaran tersebut. Peningkatan penjualan yang ada juga tidak sebanding dengan usaha dan biaya yang telah dikeluarkan oleh pihak Kafe X.

Maka dari itu, diperlukan upaya lain yang dilakukan oleh Kafe X untuk dapat meningkatkan penjualan yang ada, sehingga dapat terus bersaing dalam bidang usaha kuliner yang ketat, yaitu dengan cara memperhatikan aspek kepuasan konsumen dalam segi pelayanan. Karena menurut pemilik Kafe X, sejauh ini kepuasan konsumen yang ada belum pernah diperhatikan secara mendalam. Beberapa keluhan konsumen yang disampaikan mengenai layanan yang diberikan oleh Kafe X juga hanya ditampung dan tidak dilakukan perbaikan. Maka dari itu, diperlukan identifikasi lebih lanjut mengenai keluhan-keluhan yang disampaikan konsumen untuk dapat mengetahui permasalahan yang ada dan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan konsumen dengan tujuan dapat meningkatkan penjualan dari Kafe X itu sendiri.

## **I. 2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, diperlukan suatu upaya yang perlu dilakukan oleh Kafe X untuk dapat meningkatkan penjualan yang ada agar Kafe X dapat terus bersaing pada bidang usaha kuliner yang cukup ketat. Upaya yang perlu dilakukan Kafe X adalah dengan melakukan perbaikan dari berbagai keluhan yang disampaikan oleh konsumen. Dengan dilakukannya perbaikan berdasarkan keluhan-keluhan yang disampaikan pelanggan Kafe X, diharapkan kepuasan pelanggan pada Kafe X dapat meningkat. Karena kepuasan pelanggan mengarahkan pelanggan untuk membeli secara berulang, loyalitas, dan

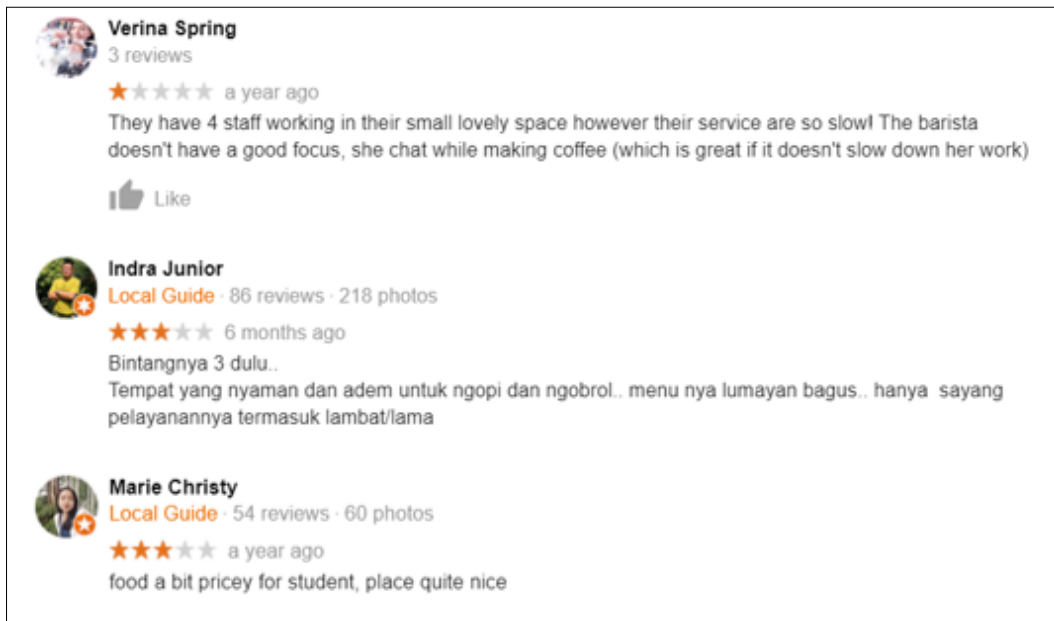
retensi pelanggan (Zairi, 2000). Sehingga dengan meningkatnya kepuasan pelanggan, maka dapat meningkatkan penjualan yang terdapat pada Kafe X. Seperti yang dikatakan oleh Kotler dan Armstrong (2012), konsumen yang puas akan membeli lagi dan memberi tahu kepada orang lain mengenai pengalaman baik mereka. Sedangkan konsumen yang tidak puas akan beralih atau berpindah ke kompetitor dan menjelekkan produk tersebut kepada orang lain. Hal ini biasa disebut juga dengan *word-of-mouth*, yaitu kondisi dimana orang lain mengetahui sebuah jasa tersebut melalui konsumen yang pernah memiliki pengalaman terhadap jasa yang ada dan menyebarkan cerita pengalamannya dari mulut ke mulut. Maka dari itu, kepuasan konsumen merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan penjualan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer Kafe X, dugaan awal terus terjadinya penurunan penjualan pada Kafe X dikarenakan oleh variasi minuman dan makanan yang dijual membosankan (sedikit melakukan inovasi minuman dan makanan baru), tempat yang kurang nyaman / kecil, dan banyak kafe serupa yang dibuka di daerah Sukajadi, Bandung yang menyebabkan persaingan semakin ketat.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik Kafe X, terdapat beberapa keluhan yang pernah disampaikan oleh konsumen, seperti waktu tunggu pesanan tiba yang terlalu lama, sering terjadi salah pengiriman pesanan, wifi yang lambat, dan juga beberapa alasan lainnya. Menurut pihak Kafe X, konsumen yang telah menyampaikan keluhannya tidak pernah kembali lagi menjadi pelanggan di Kafe X. Pihak Kafe X juga sempat melakukan evaluasi dan menegur *barista* yang melakukan kesalahan, tetapi tidak memberikan hasil yang efektif. Tetap saja terdapat keluhan konsumen yang serupa dan terulang lagi yang disampaikan kepada pihak Kafe X.

Berdasarkan keluhan-keluhan yang dirasakan oleh pelanggan tersebut, mungkin saja dapat mempengaruhi keputusan konsumen untuk datang kembali atau lebih memilih untuk tidak ingin datang kembali mengunjungi Kafe X. Dari 15 orang yang diwawancarai, hanya 7 konsumen yang mengatakan bahwa mereka akan kembali lagi mengunjungi Kafe X. Konsumen yang tidak ingin kembali lagi disebabkan oleh berbagai alasan, antara lain karena merasa tidak puas dan kecewa dengan pelayanan yang didapat maupun konsumen yang merasa lebih memilih untuk mengunjungi kafe lain.

Ditemukan juga beberapa keluhan yang serupa yang disampaikan oleh konsumen Kafe X dengan dilakukannya pencarian ulasan konsumen secara *online* melalui Google *review*. Beberapa contoh ulasan negatif yang terdapat pada Google *review* yang disampaikan oleh konsumen Kafe X dapat dilihat pada Gambar I.2.



Gambar I.2 Ulasan Negatif Konsumen Kafe X pada Google *Review*

Berdasarkan hasil ulasan konsumen pada Google *review* seperti yang dapat dilihat pada Gambar I.2, terdapat permasalahan mengenai lambatnya pelayanan yang ada, *barista* yang kurang sigap, harga yang terlalu mahal. Setelah melihat ulasan-ulasan negatif konsumen pada Google *review*, selanjutnya dilakukan wawancara kepada 33 konsumen Kafe X dan dilakukan rekapitulasi keluhan dari wawancara yang ada. Rekapitulasi keluhan-keluhan konsumen beserta frekuensinya dapat dilihat pada Tabel I.1.

Tabel I.1. Rekapitulasi Keluhan Konsumen Kafe X

No	Keluhan	Frekuensi
1	Pelayanan yang lambat	18
2	Harga terlalu mahal	10
3	Kursi dan meja yang kurang nyaman	8
4	Wifi lambat	6
5	Meja kotor	5
6	Kurang sigapnya <i>barista</i>	5

(lanjut)

Tabel I.1. Rekapitulasi Keluhan Konsumen Kafe X (lanjutan)

7	Ketidaksesuaian pesanan yang datang	4
8	Pelayan tidak ramah	4
9	Daftar menu tidak jelas	2
10	Rasa minuman yang tidak konsisten	1

Berdasarkan hasil studi pendahuluan dengan didapatkannya keluhan-keluhan yang disampaikan oleh konsumen, dapat disimpulkan bahwa Kafe X memiliki permasalahan mengenai kualitas layanan. Menurut Kotler & Armstrong (2012), keluhan disampaikan oleh konsumen dikarenakan adanya ketidakpuasan konsumen mengenai ketidak-selarasan antara persepsi dan ekspektasi mengenai jasa yang diberikan. Maka dari itu perlu dilakukannya peningkatan kualitas layanan untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Seperti yang dijelaskan oleh Dabholkar, Shepherd, dan Thorpe (2000), kualitas layanan akan mempengaruhi kepuasan pelanggan yang nantinya berdampak kepada *behavioral intentions*.

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka penelitian untuk meningkatkan kepuasan pelanggan pada Kafe X, akan menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA). Metode IGA merupakan sebuah metode analisis kuadran yang mempertimbangkan ketidakpuasan pelanggan saat atribut memiliki performansi rendah dan kepuasan pelanggan saat atribut tersebut diperbaiki atau ditawarkan (Tontino & Picolo, 2010). Metode IGA digunakan untuk mengetahui prioritas pemberian usulan perbaikan dalam bentuk kuadran matriks dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan diketahuinya prioritas atribut yang perlu segera dilakukan perbaikan melalui metode IGA, maka peneliti dapat dengan efisien menentukan berbagai usulan perbaikan yang perlu dilakukan. Menggunakan metode IGA juga, peneliti tidak perlu melakukan usaha yang berlebihan dan sia-sia untuk memperbaiki suatu atribut yang memang tidak terlalu berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan pelanggan. Metode IGA pun dirancang untuk dapat menutupi kelemahan dari metode yang ada sebelumnya, seperti metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan model Kano. Karena metode IGA sendiri merupakan hasil pengembangan dari metode IPA dan Kano. Model Kano merupakan suatu model yang bertujuan untuk dapat mengategorikan atribut-atribut dari suatu jasa berdasarkan seberapa baiknya jasa tersebut memuaskan dan memenuhi kebutuhan konsumen. Hanya saja model Kano memiliki keterbatasan dalam mempertimbangkan kepentingan dan performansi

dari atribut yang ada. Karena model Kano lebih berfokus pada pengaruh atribut layanan terhadap kepuasan konsumen dibandingkan dengan kondisi atribut yang ada saat ini (Kuo, Chen, & Deng, 2012). Pada model Kano pun terdapat pertanyaan fungsional dan juga pertanyaan disfungsional yang digunakan pada metode *Improvement Gap Analysis*.

Penelitian pada Kafe X juga diawali dengan menentukan atribut-atribut yang berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dengan mengukur kualitas pelayanan yang ada. Atribut-atribut yang digunakan dalam pengukuran kepuasan pelanggan pada Kafe X adalah atribut yang didapatkan melalui metode *DINESERV*. Metode *DINESERV* sendiri biasa digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan di kafe maupun restoran. Sehingga pada penelitian Kafe X digunakan juga metode *DINESERV* dalam menentukan atribut-atribut yang sesuai dengan objeknya, yaitu sebuah kafe. Untuk menyesuaikan atribut-atribut dari metode *DINESERV* dengan kondisi Kafe X, maka dilakukan juga metode *Critical Incident Technique* (CIT). Dengan dilakukannya CIT, maka peneliti dapat mengetahui lebih detail mengenai atribut yang sesuai maupun yang perlu ditambahkan dalam metode *DINESERV* melalui cerita pengalaman dan pernyataan konsumen itu sendiri terhadap Kafe X.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijabarkan diatas maka disusunlah rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan mengenai kualitas layanan di Kafe X saat ini?
2. Bagaimana prioritas perbaikan atribut untuk meningkatkan kepuasan pelanggan Kafe X ?
3. Apa usulan perbaikan yang dapat digunakan untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan di Kafe X?

### **I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dibuat pada sub-bab I.2, maka dibuatlah batasan dan asumsi masalah. Tujuan dari pembatasan masalah yang ada, yaitu agar cakupan masalah yang diteliti tidak terlalu luas sehingga penelitian lebih terfokus pada *core problem* dan sesuai dengan tujuan penelitian yang ada. Berikut adalah batasan-batasan masalah yang digunakan.

1. Penelitian yang dilakukan hanya sampai sebatas memberikan usulan perbaikan dan tidak sampai tahap implementasi.
2. Usulan perbaikan tidak memperhitungkan biaya.  
Setelah ditetapkan pembatasan masalah, berikut merupakan asumsi penelitian yang digunakan.
1. Selama penelitian berlangsung tidak dilakukan perubahan yang signifikan terhadap sistem Kafe X.
2. Pandemi Covid-19 tidak mengubah perilaku konsumen Kafe X.

#### **I.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka dapat disusun tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Mengetahui tingkat kepuasan pelanggan mengenai pelayanan jasa pada Kafe X.
2. Mengetahui prioritas atribut yang perlu diperbaiki pada Kafe X berdasarkan metode *Improvement Gap Analysis*.
3. Mengetahui usulan perbaikan untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan Kafe X.

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

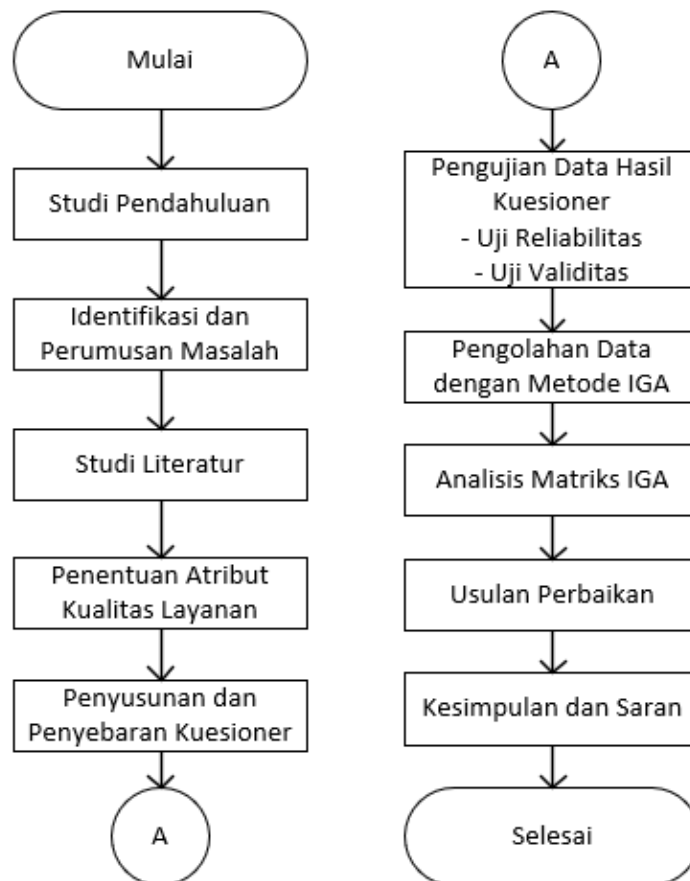
Penelitian yang dilakukan pada Kafe X diharapkan dapat memberikan manfaat, baik itu kepada pihak perusahaan maupun kepada pihak pembaca yang mempelajari penelitian ini. Beberapa manfaat yang didapatkan dari penelitian pada Kafe X adalah sebagai berikut.

1. Perusahaan tempat dilakukan penelitian, yaitu Kafe X mendapatkan pengetahuan mengenai hal-hal yang mempengaruhi kepuasan pelanggan dan memperoleh evaluasi mengenai kualitas layanan.
2. Perusahaan mendapatkan hasil usulan perbaikan yang dapat dipertimbangkan untuk diterapkan pada Kafe X, dengan harapan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan yang juga bertujuan untuk dapat meningkatkan penjualan Kafe X.
3. Pihak pembaca dapat memperluas wawasan ilmu mengenai kualitas jasa dan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian berikutnya.



## I.6 Metodologi Penelitian

Dalam melakukan sebuah penelitian, dibutuhkan suatu metodologi penelitian. Tujuan dari metodologi ini sendiri adalah agar proses penelitian dapat dilakukan secara sistematis. Terdapat beberapa tahapan dalam metodologi yang digunakan. Berikut merupakan tahapan metodologi penelitian dalam bentuk *flowchart* yang terdapat pada Gambar I.3.



Gambar I.3 *Flowchart* Metodologi Penelitian

1. Studi Pendahuluan  
Pada tahap awal ini dilakukan penentuan objek tempat penelitian dan juga mengobservasi objek maupun melakukan wawancara.
2. Identifikasi dan Perumusan Masalah  
Pada tahap ini dilakukan identifikasi lebih lanjut terhadap masalah yang terdapat pada objek penelitian dengan melakukan wawancara dan observasi lebih lanjut.
3. Studi Literatur

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan informasi-informasi dan juga metode yang berkaitan dan digunakan dalam penelitian yang ada.

4. Penentuan Atribut Kualitas Layanan

Pada tahap ini dilakukan penentuan atribut-atribut yang berpengaruh terhadap kualitas layanan di Kafe X. Atribut tersebut ditentukan melalui metode *DINESERV* yang sesuai dengan sebuah kafe dan juga atribut melalui metode CIT.

5. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner

Setelah ditentukan atribut-atribut yang berpengaruh, maka selanjutnya pada tahap ini dilakukan penentuan jumlah dan kriteria sampel. Kemudian atribut-atribut tersebut disusun ke dalam pertanyaan-pertanyaan kuesioner sesuai dengan metode yang digunakan, yaitu *Improvement Gap Analysis*. Setelah kuesioner tersebut selesai disusun, maka dilakukan penyebaran kuesioner kepada konsumen Kafe X.

6. Pengujian Data Hasil Kuesioner

Setelah diperoleh data hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada konsumen Kafe X, selanjutnya pada tahap ini dilakukan uji reliabilitas dan uji validitas data.

7. Pengolahan Data Menggunakan Metode IGA

Setelah data yang didapatkan reliabel dan valid, maka pada tahap ini data yang ada diolah menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA). Dengan pengolahan data yang dilakukan, akan didapatkan nilai AESFQ (*expected average satisfaction* dari hasil pertanyaan fungsional), nilai AESDQ (*expected average dissatisfaction* dari hasil pertanyaan disfungsional), dan nilai ASC (*Average Current Satisfaction*). Dari nilai AESFQ dan ASC akan didapatkan nilai *Improvement Gap* (IG) yang menyatakan seberapa besar peningkatan kepuasan apabila sebuah atribut diperbaiki atau ditingkatkan. Untuk nilai *Improvement Gap* dan AESDQ nantinya akan menjadi penentu letak dari setiap atribut dalam matriks, nilai IG akan berada pada sumbu x dan nilai AESDQ akan berada pada sumbu y. Dari hasil *plotting* dari atribut-atribut yang ada kemudian akan menghasilkan matriks IGA.

8. Analisis Matriks IGA

Dari hasil *plotting* atribut yang menghasilkan matriks IGA, maka pada tahap ini dilakukan analisis terhadap matriks IGA tersebut. Analisis dilakukan untuk mengetahui prioritas perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan pada Kafe X.

9. Usulan Perbaikan

Setelah didapatkan prioritas perbaikan yang perlu dilakukan, maka pada bagian ini dibuat beberapa usulan perbaikan yang cocok untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan pada Kafe X.

10. Kesimpulan dan Saran

Tahap akhir merupakan kesimpulan dan saran. Pada bagian ini akan ditarik kesimpulan sesuai dengan tujuan awal dilakukannya penelitian dan juga disampaikan beberapa saran terkait dengan hasil penelitian.

### **I.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang terdapat pada laporan hasil penelitian ini terdiri dari lima bab. Lima bab tersebut terdiri dari pendahuluan, tinjauan pustaka, pengumpulan dan pengolahan data, analisis dan usulan perbaikan, serta kesimpulan dan saran. Berikut merupakan penjelasan mengenai keseluruhan laporan penelitian yang akan dibuat.

## **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab satu akan dibahas mengenai latar belakang dilakukannya penelitian mengenai kepuasan pelanggan pada Kafe X. Kemudian dilakukan identifikasi lebih lanjut mengenai permasalahan yang ada. Dari hasil identifikasi yang dilakukan, maka disusunlah perumusan masalah dan juga tujuan dari penelitian yang ada. Ditentukan juga pembatasan masalah dan asumsi penelitian agar masalah yang diteliti tidak terlalu luas dan dapat berfokus pada permasalahan utama atau prioritas masalah yang ada. Pada bab satu ini juga dibahas mengenai manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan juga sistematika penulisan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab dua akan dibahas mengenai teori-teori yang menunjang penelitian yang ada. Maka dari itu, teori-teori yang dibahas juga merupakan teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang ada. Teori-teori yang ada

diperoleh dengan melakukan studi literatur. Teori-teori yang ada akan menjadi landasan dasar dalam melakukan penelitian. Beberapa teori yang terdapat pada bab dua ini antara lain mengenai kualitas layanan, kepuasan pelanggan, metode *Improvement Gap Analysis*, dan teori-teori lainnya yang menunjang penelitian.

### BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab tiga akan dibahas mengenai pengumpulan, pengolahan data, dan juga metode yang digunakan beserta langkah-langkah dalam pengaplikasiannya. Data-data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner akan diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian data yang ada diolah dengan metode *Improvement Gap Analysis*.

### BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN

Pada bab empat akan dibahas mengenai hasil analisis dari pengolahan data yang telah dilakukan. Kemudian dari hasil analisis tersebut akan dibuat usulan perbaikan untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan Kafe X.

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab lima akan dibahas mengenai kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Pada bab lima terdapat juga saran yang diberikan kepada pihak Kafe X dan juga kepada peneliti selanjutnya.

